

---

# HOSPITAL DAS CLÍNICAS



*Um compromisso com a vida*

---

**RELATÓRIO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO  
QUADRIÊNIO (1987 a 1990)**

**GESTÃO**

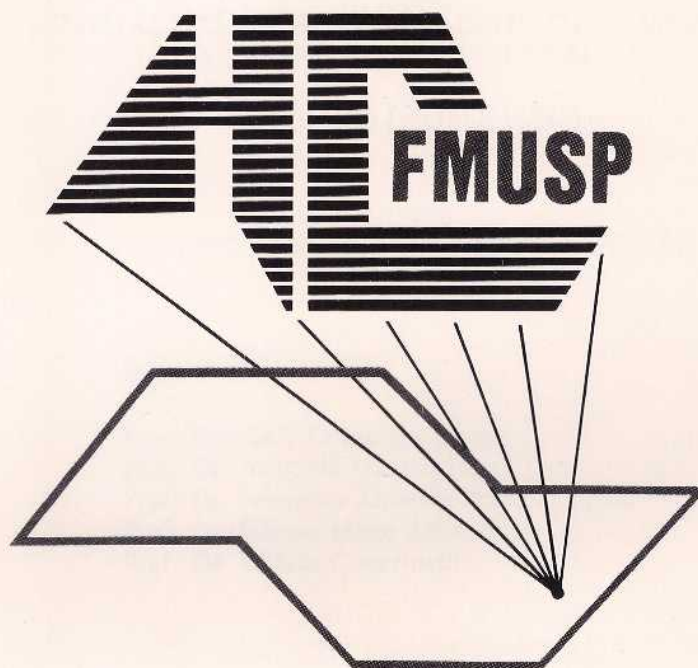
**PROF. DR. VICENTE AMATO NETO**

**1991**

---

HOSPITAL DAS CLÍNICAS

---



---

*Um compromisso com a vida*

---

RELATÓRIO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO  
QUADRIÊNIO (1987 a 1990)  
GESTÃO  
PROF. DR. VICENTE AMATO NETO  
1991



GOVERNADOR DO ESTADO DE SÃO PAULO

Dr. Orestes Quércia

SECRETÁRIO DE ESTADO DA SAÚDE

Prof. Dr. José Aristodemo Pinotti

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

CONSELHO DELIBERATIVO

PRESIDENTE — Prof. Dr. Fábio Schmidt Goffi

MEMBROS

Prof. Dr. Adib Domingos Jatene  
Prof. Dr. Antranik Manissadjian  
Prof. Dr. Sebastião Almeida Prado Sampaio  
Prof. Dr. Silvano Mario Atílio Raia  
Prof. Dr. Wilson Cossermelli

SUPLENTES

Prof. Dr. Ruy Vaz Gomide do Amaral  
Prof. Dr. João Gilberto Maksoud  
Prof. Dr. György Miklós Böhm  
Prof. Dr. Sami Arap  
Prof. Dr. Lamartine Junqueira Paiva

DIRETOR CLÍNICO  
Prof. Dr. Antranik Manissadjian

SUPERINTENDENTE  
Prof. Dr. Vicente Amato Neto

## INSTITUTOS DO COMPLEXO HOSPITAL DAS CLÍNICAS

Instituto do Coração "Papa João Paulo II"

Decreto 15.257

Data: 26/06/80

Diretor-executivo: Dr. José Manoel de Camargo Teixeira

Instituto da Criança "Prof. Pedro de Alcântara"

Decreto 17.321

Data: 10/07/81

Diretor-executivo: Dr. Francisco Ferruccio de Fiore

Instituto Central "Dr. Adhemar Pereira de Barros"

Lei nº 2.457

Data: 29/09/80

Diretor-executivo: Dr. José Thales de Castro Lima

Instituto Central — Ambulatórios "Dr. Geraldo Silva Ferreira"

Lei Estadual nº 2.757

Data: 10/04/81

Instituto de Ortopedia e Traumatologia

"Prof. Dr. F. E. de Godoy Moreira"

Decreto 32.747

Data: 30/12/90

Diretor-executivo: Dr. José Vicente Barbosa Corrêa

Instituto de Psiquiatria "Prof. Dr. A. C. Pacheco e Silva"

Decreto nº 32.747

Data: 19/12/90

Diretora-executiva: Dr<sup>a</sup> Carmita Helena Najjar Abdo

## OUTRAS UNIDADES

Departamento de Hospitais Auxiliares

Diretor: Dr. Cosme de Guarnieri Netto

— Divisão de Hospital Auxiliar de Cotoxó

Diretor: Dr. Joaquim Chicarino

— Divisão de Hospital Auxiliar de Suzano

Diretora: Dr<sup>a</sup> Plácida Mitie Honda

— Divisão de Reabilitação Profissional de Vergueiro

Diretora: Dr<sup>a</sup> Linamara Rizzo Battistella

Laboratórios de Investigação Médica

Diretor: Prof. Dr. György Miklós Böhm



## Apresentação

“Porque essas honras vãs, esse ouro puro,  
Verdadeiro valor não dão á gente:  
Melhor he merece-los sem os ter,  
Que possuí-los sem os merecer”.

Luiz Vaz de Camões



*Pediu-me o Professor Vicente Amato Neto que fizesse a apresentação do volume que editará sobre sua atividade como superintendente do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, durante o último profícuo quadriênio. Incumbência que aceitei muito honrado e prazenteiro, porque como presidente do Conselho Deliberativo do nosso Hospital das Clínicas, naquele período, acompanhei de perto seus passos e fui testemunha de sua elevada competência e sua extremada dedicação às tarefas administrativas.*

*No que tange ao relacionamento com os membros do Conselho Deliberativo merece ser assinalada sua inusitada cordura, pois sempre acatou ponderações nas pouquíssimas vezes em que seus pontos de vista conflitaram com as evidências dos fatos. Tal atitude somente é peculiar às pessoas amadurecidas que sabem dialogar, tomando decisões após a análise aprofundada dos argumentos contrários e favoráveis.*

*Amato soube dirigir com equanimidade o Hospital das Clínicas. As verbas orçamentárias, que se equiparam às da própria Universidade de São Paulo e ultrapassam as de algumas importantes Secretarias de Estado, foram destinadas de modo equilibrado a obras novas e reformas, a equipamentos, ao ensino e à pesquisa e a benefícios sociais aos funcionários da Instituição. Tudo isso em inteira consonância com o Conselho Deliberativo, cujas reuniões semanais sempre ocorreram com a presença do superintendente, num clima elevado de respeito mútuo, onde prevaleciam os interesses maiores da Instituição.*

*Oxalá os próximos dirigentes do complexo hospitalar da nossa Faculdade de Medicina possam contar com o mesmo ambiente de sadia camaradagem, mesclada com a vontade de bem servir à comunidade.*

*Pessoalmente, mantive com Amato, durante quatro anos, permanente intercâmbio de idéias, sem que qualquer discordância pudesse prejudicar o progresso de uma crescente amizade. Por isso, me foi possível conhecê-lo melhor e admirá-lo ainda mais.*

*O destino reservará a Amato outros encargos e novos desafios, pois que ele tem credenciais para assumi-los.*

Fábio Schmidt Goffi

## **Roteiro**



APRESENTAÇÃO .....	V
A RAZÃO DE SER .....	1
UM POUCO DE HISTÓRIA: ONTEM, HOJE E AMANHÃ .....	3
COMPROMISSO COM A VIDA .....	15
REEQUIPAMENTO E EXPANSÃO DOS SERVIÇOS .....	21
INCENTIVO À PESQUISA CIENTÍFICA E À COMUNICAÇÃO SOCIAL .....	25
ESTRUTURAS DINÂMICAS DE APOIO	29
PROMOÇÃO SOCIAL E HUMANIZAÇÃO DO TRABALHO .....	33
RETROSPECTIVA DO QUADRIÊNIO: O QUE DISSE A IMPRENSA DO HC ..	39



## A razão de ser



*Tal como o bêbado e a equilibrista na música de João Bosco—Aldir Blanc, no momento do balanço e prestação de contas à comunidade do que foi exercer a atividade de superintendente, vejo a dificuldade de conciliar a formação de professor universitário, interessado em doenças transmissíveis e saúde pública, com a de executivo hospitalar da maior empresa de prestação de serviços em nível médico-assistencial no Brasil.*

*De um lado o médico, o aplicador de metodologia científica na área de formação pela qual apaixonei-me desde os tempos da faculdade; de outro, o distribuidor de recursos sempre insuficientes, o gerente da escassez, o funcionário preocupado com o formal.*

*É complexa a maneira de executar eficaz e eficientemente os empreendimentos em saúde, tão importantes neste País de muitas regras e excessiva burocracia, pleno de criadores de dificuldades, para obterem prestígio e poder na arte de dirimi-las, ou representantes de legítimos barnabés que, criativamente, recheiam o exercício da administração pública com picuinhas e detalhes, ou normas absolutamente nécias e auditorias que nada auditoram.*

*Concluindo minha gestão, fiquei inteiramente convicto de alguns fatos, que suscitam urgente necessidade de reflexão e ampla discussão, sobre o papel do superintendente, enfatizando que:*

*1º) O superintendente não pode ser um mero administrador em serviço de saúde e parte do estamento complicado e moroso. Pelo contrário, ele tem que ser um desmontador dessa conjuntura e poder dos "homens que sabem das coisas" e que, com freqüência, só obtêm prestígio e notoriedade por conhecerem e inventarem novas e impraticáveis regras, ao invés de tentarem realizações concretas.*

*2º) O superintendente do Hospital das Clínicas não deve ser apenas simples executor de determinações, ainda que superiores; ele precisa participar ativamente na decisão e condução do que será executado, deliberando como e com que tipo de recursos. Deve mostrar muito mais criatividade e liderança, do que simplesmente saber cumprir regimentos e decisões.*

*A boa liderança, já dizia Lao Tzu, consiste em motivar as pessoas a darem o máximo de si próprias, oferecendo-lhes oportunidades e não obrigações. É desta maneira que as coisas acontecem naturalmente. A vida é uma oportunidade e não uma obrigação.*

*Isto torna-se fácil no Hospital das Clínicas, mas muito difícil em outras entidades; o superintendente não pode deixar de ser cúmplice de compromisso sério, irrefutável, sagrado e essencial com a instituição. Não sei como batizar isso. Chamar de amor é talvez cair na pieguice, porém que nome dar? A cumplicidade extrapola um pouco a entidade: é com serviço de saúde pública decente, é com a vontade de levar à população carente deste País a Medicina de primeira linha e é com a posição de não aceitar o mais ou menos, como deixa estar para ver como é que fica. É também sentir-se mais um na longa cadeia de homens e mulheres que construíram com sacrifício, suor e prejuízo pessoal este órgão*



*pujante, porque todas essas pessoas, algum dia, resolveram que provavelmente ele era mais importante do que a vida individual de cada um dos entusiastas. No dia em que esse espírito desaparecer, a obra tende a falecer, deixando de existir. Os prédios, o nome e o ambiente até que parecem os mesmos; não obstante ficará patente, aquilo não passa de um sepulcro vazio, que, lenta mais gradualmente, evolui para o processo de deterioração.*

*Com mais de 40 anos na área hospitalar, já assisti este filme e vi isso acontecer em outros âmbitos uma vez que, de repente, não mais que de repente, os que lá trabalhavam tinham encargos em outros setores.*

*Em cinco a dez anos nada restará a não ser a recordação dos velhos bons tempos de saudosa memória.....*

*Vicente Ferraz Felo*



## *Um pouco de história: ontem, hoje e amanhã*



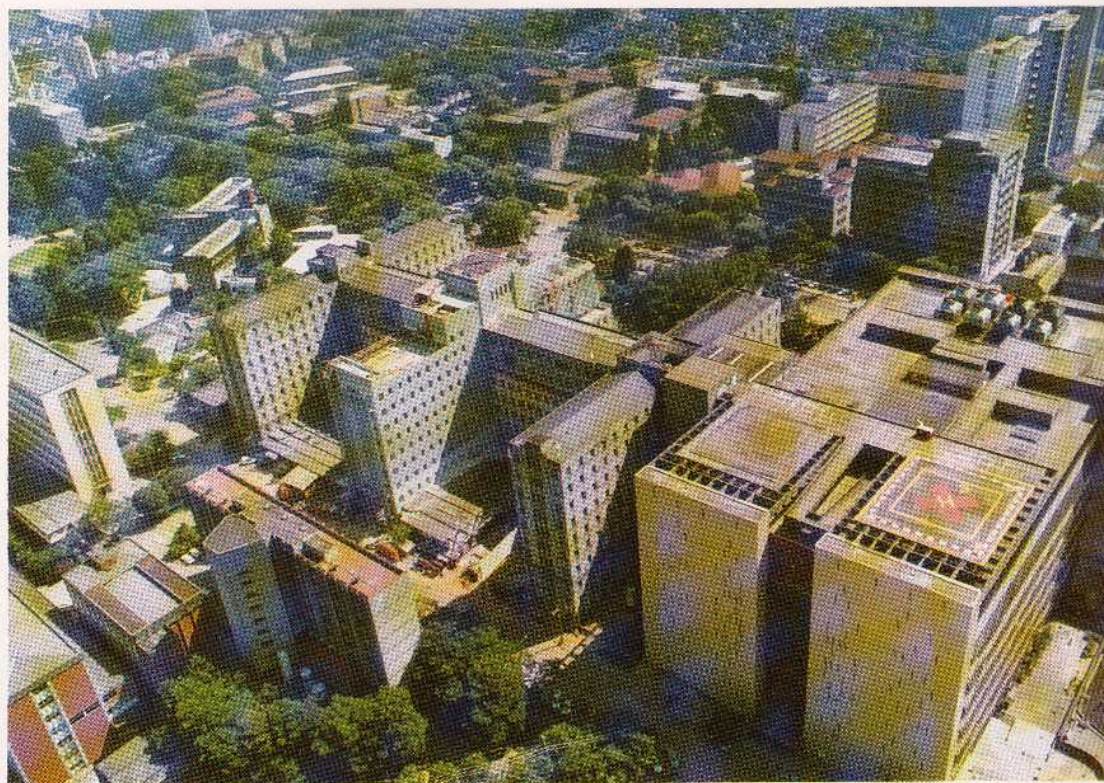
Projetado para complementar o ensino na Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, o Hospital das Clínicas acabou concorrendo para o avanço da pesquisa científica e, ao mesmo tempo, para a prestação de serviço à saúde da comunidade. A coordenação de seu projeto ficou sob a responsabilidade do professor Luiz M. de Rezende Puech, que contou com a participação técnica dos engenheiros Abrahão Leite, Walfredo Roberto de Albuquerque Cavalcanti e João Cerato.

Com o incentivo e a aprovação do então interventor Adhemar Pereira de Barros, médico graduado no Rio de Janeiro, as obras de construção do projetado hospital foram iniciadas em outubro de 1938, quando o professor Ludgero da Cunha Mota era diretor da Faculdade de Medicina. O primeiro e monumental edifício do hospital —

denominado depois Instituto Central — foi inaugurado em abril de 1944, quando o interventor do Estado já era Fernando Costa, enquanto o professor Benedito Montenegro exercia a função de diretor da Faculdade.

Desde então, as crescentes necessidades de ensino, pesquisa e serviço à comunidade determinaram também uma expansão nas instalações do hospital, que atende atualmente a uma média diária de 45 mil pacientes, contando com um corpo de 1.200 médicos e de 11 mil outros servidores, distribuídos por um conjunto de edifícios que abrigam cinco institutos: o Central, o da Criança, o do Coração, o da Psiquiatria e o de Ortopedia e Traumatologia. O conjunto é ainda integrado por três prédios: o da Administração, o dos Ambulatórios e o da Informática.

Aspecto parcial do Complexo Hospital das Clínicas, com diversos edifícios: do Instituto Central e suas seções já modernizadas, dos Ambulatórios e o heliporto, da moradia dos médicos-residentes, da Disciplina de Informática Médica incluindo a área utilizada pela Companhia de Processamento de Dados do Estado de São Paulo (PRODESP), do Instituto de Ortopedia e Traumatologia (parcela) e da Administração (parcela).





Todo esse conjunto ocupa uma ampla área de 300 mil metros quadrados, cujos limites se estendem da avenida Rebouças à rua Teodoro Sampaio, no bairro de Cerqueira César, próximo ao centro da cidade de São Paulo. Fora dessa área, o Hospital das Clínicas dispõe ainda de 60 laboratórios de investigação médica e de três hospitais auxiliares: o de Cotoxó, o de Vergueiro e o de Suzano.

Os laboratórios de investigação médica estão instalados na Faculdade de Medicina, cujo prédio fica nas proximidades do Hospital das Clínicas. Por isso, todos os professores titulares da Faculdade têm condições de se responsabilizar pelas áreas de sua especialidade com acesso aberto à população nas instalações hospitalares. Entende-se, assim, o permanente intercâmbio estabelecido entre o Hospital das Clínicas e a Faculdade de Medicina.

Ambulatório do Instituto de Ortopedia e Traumatologia



Entende-se, igualmente, o contínuo processo de modernização. A informática médica, por exemplo, está dinamizando o Hospital das Clínicas. Restrita inicialmente ao Laboratório Central e ao Pronto-Socorro, a informatização começa a ser estendida a outros setores vitais do maior complexo hospitalar da América Latina. Aproxima-se o dia em que haverá um terminal de vídeo nas proximidades de qualquer um de seus 2.350 leitos.

Responsável pelo maior número de atendimentos à comunidade, o Instituto Central conta com instalações para Nutrição e Dietética, Psicologia e Serviço Social. Dispondo de 29 consultórios, sete salas de pré e pós-consulta, duas salas de emergência, além de salas para procedimentos especiais e apoio, seus ambulatórios prestam mais de 30 mil consultas mensais e indicam mais de 1.100 cirurgias por mês.

Somente o centro cirúrgico do Instituto Central ocupa uma área superior a 6.000 metros quadrados, dispondo de duas salas de aula equipadas com circuito fechado de televisão para transmissões ao vivo de intervenções cirúrgicas, que interessam ao ensino da moderna Medicina. Isso pode explicar por que o Hospital das Clínicas não tem nenhum paralelo na América Latina.





Considerado um dos mais respeitados centros cardiocirúrgicos do mundo, o Instituto do Coração começou a se tornar internacionalmente conhecido no final da década de 60, quando o professor Euryclides de Jesus Zerbini efetuou o primeiro transplante de coração na América Latina. Recebendo pacientes de todo o País, o INCOR presta cerca de 5.000 consultas mensais, admite quase 600 internações e realiza aproximadamente 12 cirurgias programadas por dia, além dos casos de emergência.

Inaugurado em 1981, o Instituto de Ortopedia e Traumatologia atende a mais de 3.000 consultas mensais e efetua quase 300 cirurgias por mês. Além disso, conta com um serviço de cirurgia bucomaxilofacial, com uma creche para 50 crianças e com um laboratório de biomecânica, especializado em pesquisas sobre movimentos do aparelho locomotor. As pesquisas destinam-se a aperfeiçoar implantes osteoarticulares.

No Instituto da Criança, inaugurado em 1976, são concluídas mais de 2.500 consultas mensais, enquanto o Instituto de Psiquiatria atende a cerca de 2.000 pacientes por mês. O conjunto das instalações do Hospital das Clínicas apresenta uma disponibilidade de 2.350 leitos, o que permite a efetuação de um total superior a 1.600 cirurgias por mês. Somente seu

laboratório central processa em média 200 mil exames mensais, sendo 40 mil de urgência.

Monumento erigido à recuperação da saúde dos brasileiros em São Paulo, o conjunto de edificações que abrigam os institutos do Hospital das Clínicas está exposto, porém, à insidiosa deterioração determinada pelo tempo. Convém recordar, por exemplo, que o prédio do Instituto Central foi inaugurado em 1944. Justificavam-se, portanto, as arrojadas obras de engenharia executadas durante o período de 1987 a 1990, segundo as diretrizes traçadas por um Plano Diretor.

Tais obras destinavam-se não apenas à reparação como ainda à readequação de instalações hospitalares, que deveriam servir de suporte às mudanças qualitativas induzidas pelo vertiginoso avanço do ensino e da prática da Medicina no mundo. A isso acrescenta-se a incontida e assustadora demanda por serviços médicos na região metropolitana da Grande São Paulo, maior pólo de desenvolvimento econômico e de concentração demográfica na América Latina.

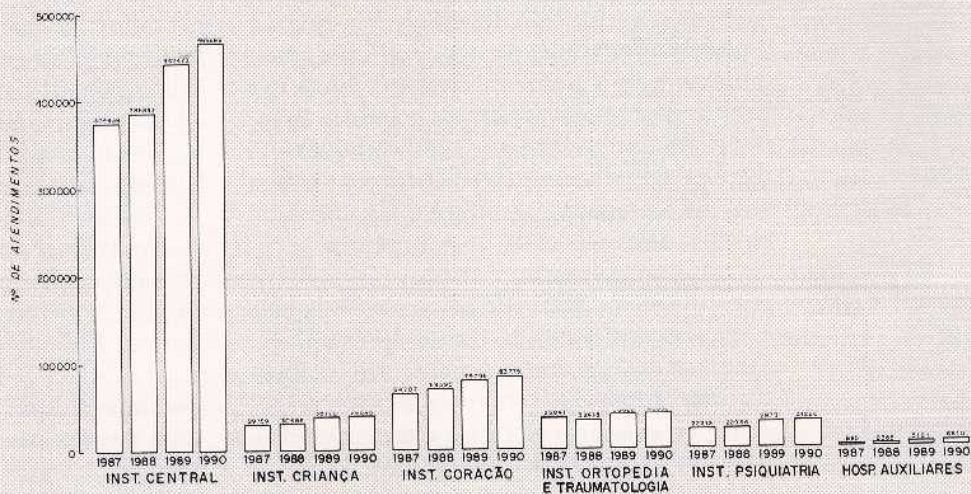
Ao final de criteriosa inspeção no conjunto de edificações que compõem o Hospital das Clínicas, alertaram os engenheiros do Plano Diretor que careciam de total substituição as

Instituto da  
Criança

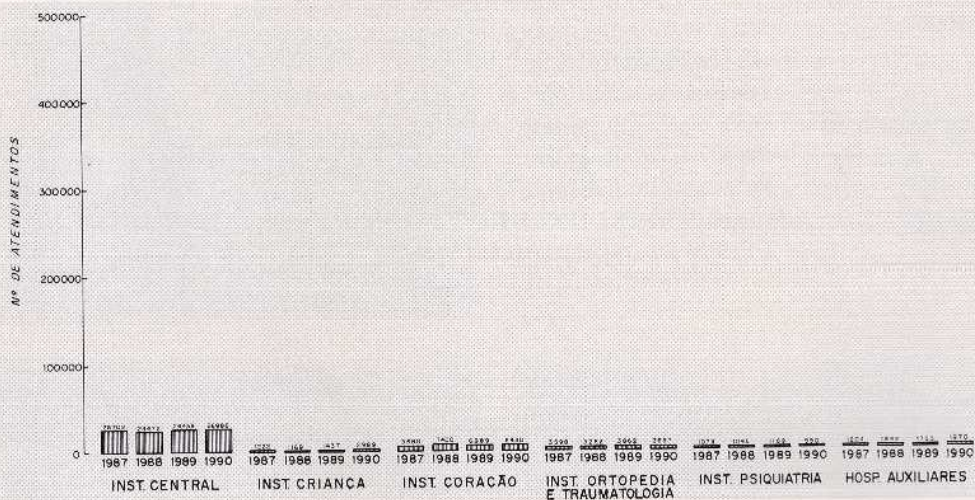




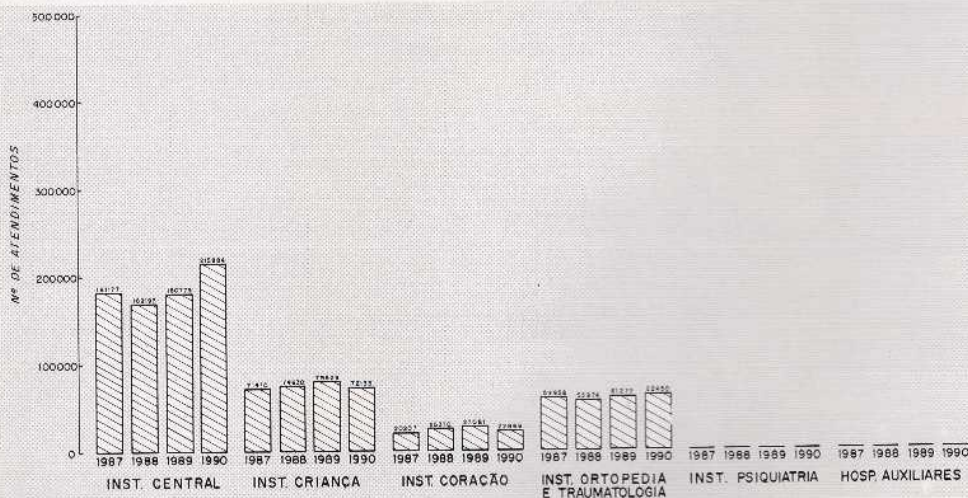
### MOVIMENTO DE AMBULATÓRIO DO COMPLEXO HC, 1987-1990



### MOVIMENTO DE INTERNAÇÃO DO COMPLEXO HC, 1987-1990



### MOVIMENTO DE PRONTO-SOCORRO DO COMPLEXO HC, 1987-1990



Fonte: DIVISÃO DE ARQUIVO MÉDICO DO HOSPITAL DAS CLÍNICAS



instalações elétricas, hidráulicas e mecânicas nos prédios do Instituto Central, do Instituto de Ortopedia e Traumatologia, do Instituto de Psiquiatria e do Hospital Auxiliar de Suzano, cuja construção civil já era bastante antiga. Salientaram ainda, os mesmos engenheiros, que as edificações dos três institutos e do hospital auxiliar careciam igualmente de nova concepção arquitetônica para superar as inadequações da antiga: enfermarias amplas sem instalações sanitárias satisfatórias, falta de separação entre as áreas de internação e as reservadas à administração e ao ensino, além de falta de áreas apropriadas ao apoio diagnóstico e ao atendimento de emergências médicas.

Assim, para as obras executadas no Instituto Central, optaram os engenheiros por

transformar amplas enfermarias em quartos de dois ou, no máximo, quatro leitos com banheiro anexo. Centralizaram as Unidades de Terapia Intensiva para Clínica Médica e Clínica Cirúrgica. Criaram ambientes apropriados ao tratamento de casos especiais: queimados, crianças em berçário, pacientes sob diálise e imunodeprimidos.

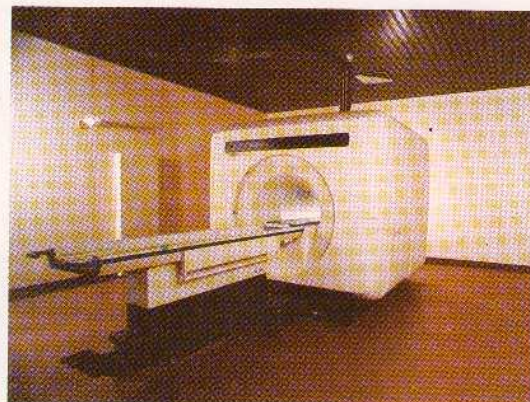
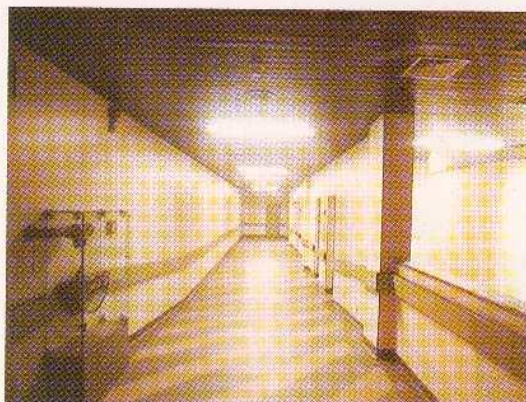
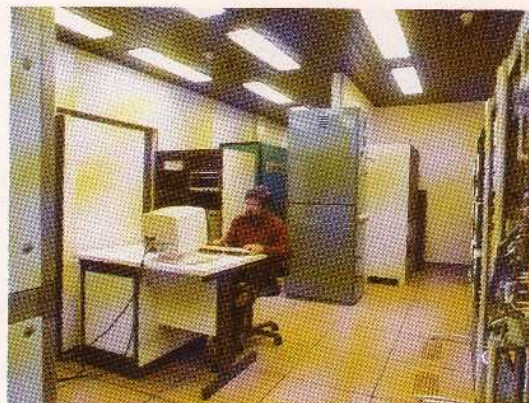
As obras de engenharia serviram ainda para instalar no Instituto Central equipamentos de radiologia, tomografia, litotripsia e ressonância nuclear magnética, modernos recursos de apoio diagnóstico para pacientes de distúrbios vasculares, neurológicos e urológicos. Abriam ainda espaços ao ensino: salas de aula e discussão de casos, anfiteatro, biblioteca, desenho, laboratório fotográfico, xerocópia.

Instituto Central, com áreas modernizadas e Biblioteca

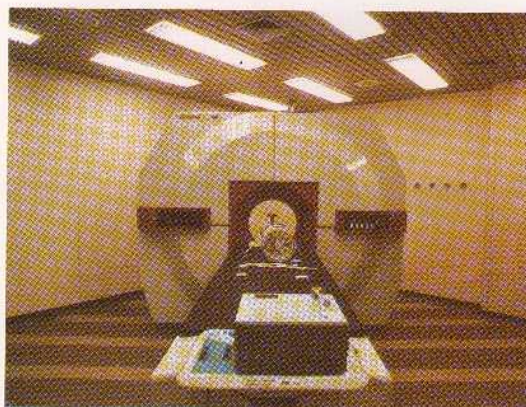




Ressonância  
magnética



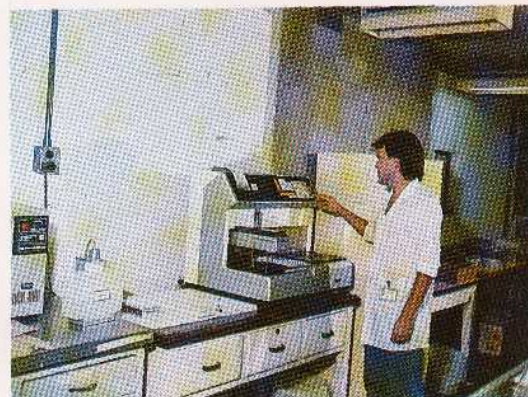
Tomografia  
computadorizada



A primeira etapa das obras incluiu a instalação de 293 leitos hospitalares, enquanto mais 500 leitos serão entregues na segunda etapa, segundo o cronograma do Plano Diretor para o Instituto Central. Já para o Instituto de Psiquiatria, os engenheiros construíram quartos de apenas dois leitos com banheiro anexo; ambientes para terapia ocupacional com salas de ginástica, música, leitura e biblioteca; recreação para tratamento de crianças autistas, além de consultórios e salas de fonoaudiologia; ginásio coberto para práticas esportivas.

No Instituto de Ortopedia e Traumatologia, as obras de engenharia estão transformando todo um pavimento em acomodações para quartos de dois leitos com banheiro anexo. Até agora, já foram totalmente reformadas suas instalações para estes serviços: pronto-socorro, ambulatório, radiologia, higienização para pacientes, centro administrativo e almoxarifado. Depois de ter restaurado o centro cirúrgico, empenharam-se os engenheiros em dar melhor aspecto à fachada do prédio.





O edifício ocupado pelo Instituto da Criança passou igualmente por um radical processo de restauração, que lhe assegurou mais adequadas instalações para cirurgia experimental, transplante de fígado em criança, apoio diagnóstico por imagem, serviços ambulatoriais e administrativos, ampliação da capacidade de internação e serviços gerais. Além disso, foram substituídas as instalações elétricas, hidráulicas e mecânicas, bem como as destinadas a gases medicinais e comunicação visual.

Na principal edificação erguida para o Hospital Auxiliar de Suzano, os engenheiros começaram reformando o telhado, criaram um ambiente apropriado ao tratamento de pacientes com AIDS e construíram estas obras de melhoramento: área de lazer com sede social, vestiários, quadras poliesportivas e quiosques, nova cozinha totalmente equipada, ambiente para terapia ocupacional, central para geração de energia, central para gás liquefeito de petróleo, tanque de óleo, caldeira e reservatórios de água tratada para consumo interno.

No Instituto do Coração, está sendo concluída a construção de novo prédio anexo com área bruta aproximada de 37 mil metros quadrados. A primeira fase abrange as obras de infra-estrutura e superestrutura, em que foram aplicadas as mais modernas técnicas de engenharia estrutural disponíveis no Brasil. Mas ainda estão em andamento duas fases posteriores, constituídas pelo acabamento e pelas instalações finais.

Com a ampliação da capacidade instalada no Instituto do Coração e com o processo de informatização que já se apresenta em etapa bastante avançada, suas equipes de especialistas estarão partindo, sem dúvida, para a conquista de um nível de excelência nos serviços médicos mais adequados ao tratamento e à recuperação de pacientes considerados de alta complexidade na cardiologia clínica e cirúrgica.

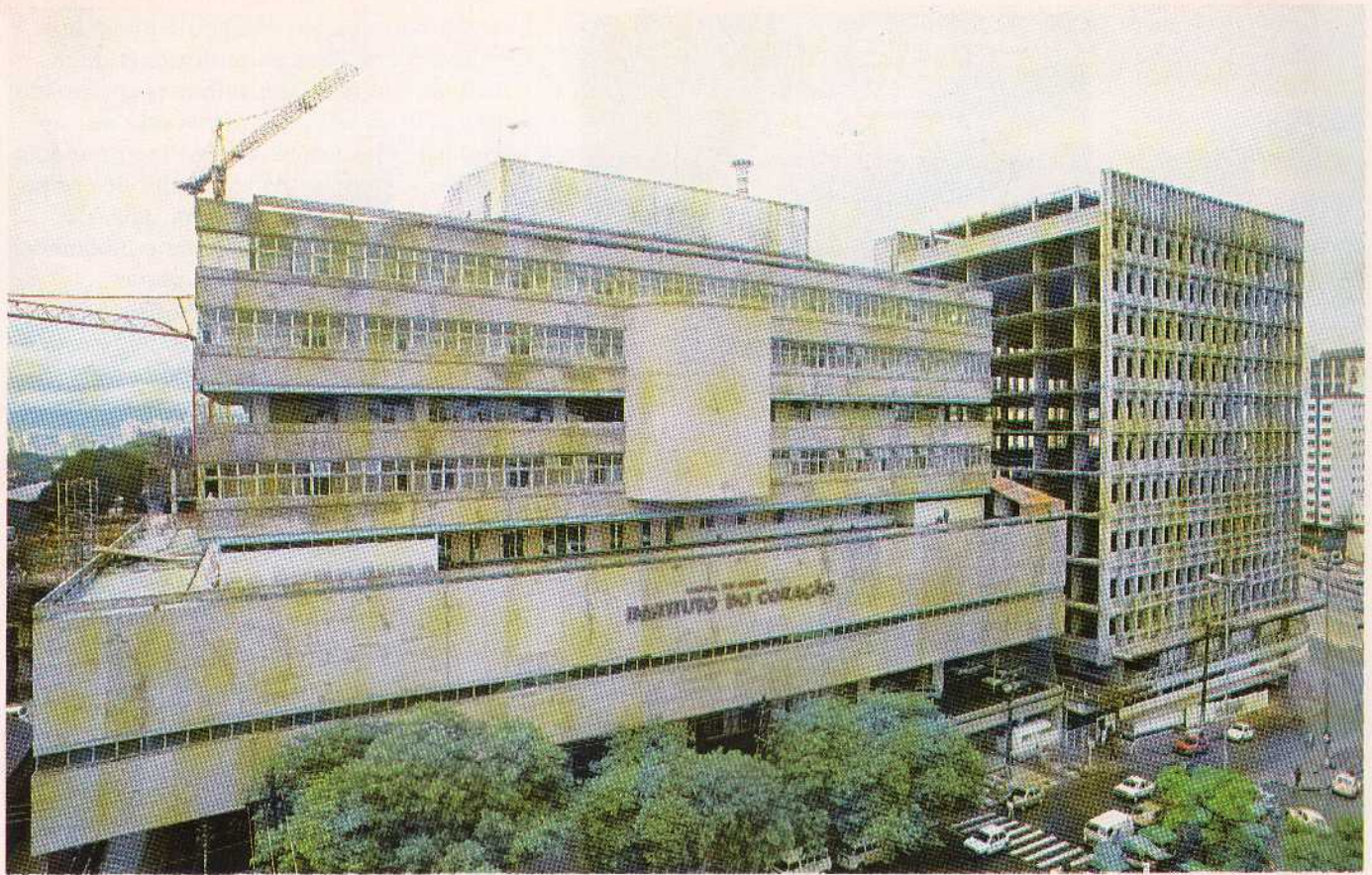
Em decorrência da ampliação proporcionada pela construção do novo prédio anexo, os diversos serviços que o Instituto do Coração presta à comunidade serão redimensionados:





Instituto da Criança





Instituto do Coração, com o edifício anexo, em construção

o número de leitos hospitalares no conjunto arquitetônico deverá aproximar-se de 450, enquanto será duplicada a capacidade para prestação diária de consultas, exames e intervenções cirúrgicas.

Tanto nos ambulatórios como nos leitos, seus clientes poderão dispor de equipamentos que incorporam a mais avançada tecnologia para serviços de diagnóstico e terapêutica, bem como para o ensino e a pesquisa da Cardiologia, buscando resgatar para o hospital universitário a posição que lhe compete no sistema de saúde e, ao mesmo tempo, contribuindo para o desenvolvimento científico e tecnológico nacional.

Juntos, o prédio antigo e o novo anexo do Instituto do Coração, compõem uma estrutura arquitetônica, que deverá contar com tomografia computadorizada para corpo inteiro, ressonância nuclear magnética, centro para aplicação de laser, laboratórios especializados em investigação imunológica,

engenharia genética e biologia molecular aplicadas à cardiologia clínica e cirúrgica.

Quando estiverem concluídas as obras de ampliação do Instituto do Coração, a comunidade servida poderá dispor dos seguintes serviços e benefícios: estacionamento para 450 veículos, creche para filhos de servidores, agência bancária, lanchonete, restaurante, farmácia, ambiente reservado ao conforto e lazer dos servidores, anfiteatro para 250 pessoas sentadas, salas de aula, biblioteca, vestiários e espaços de convivência.

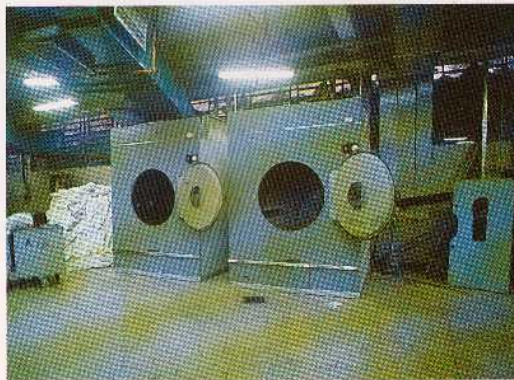
No Hospital das Clínicas, além de novas edificações construídas, houve também antigas construções restauradas. Depois de recente incêndio, o prédio ocupado pela Divisão da Lavanderia e Rouparia mereceu dos engenheiros obras de restauração total na alvenaria, nos acabamentos e nas instalações elétricas, hidráulicas e mecânicas. A necessidade de substituição parcial de seus equipamentos requereu outras obras.



Central de óxido de etileno



Lavanderia



Como suporte à implantação de programas destinados à capacitação profissional de servidores, foi criado um ambiente apropriado à instalação da nova Coordenadoria de Aprimoramento de Pessoal (CAP) e à promoção de cursos supletivos. As atividades de ensino exigiram: salas de aula e leitura, salas de professores e reuniões, secretaria e biblioteca, almoxarifado e arquivo, entre outras acomodações.

Houve ainda obras de menor porte que beneficiaram os servidores como, por exemplo, a transferência do restaurante para o Prédio dos Ambulatórios e a ampliação do parque infantil na Escola Municipal de Educação Infantil. Outras, de maior porte, integram a infra-estrutura do Hospital das Clínicas: a construção da nova central de esterilização de materiais e a ampliação do sistema de comunicação telefônica para os hospitais auxiliares de Cotoxó, Vergueiro e Suzano, assim como para o reformado Instituto da Criança.

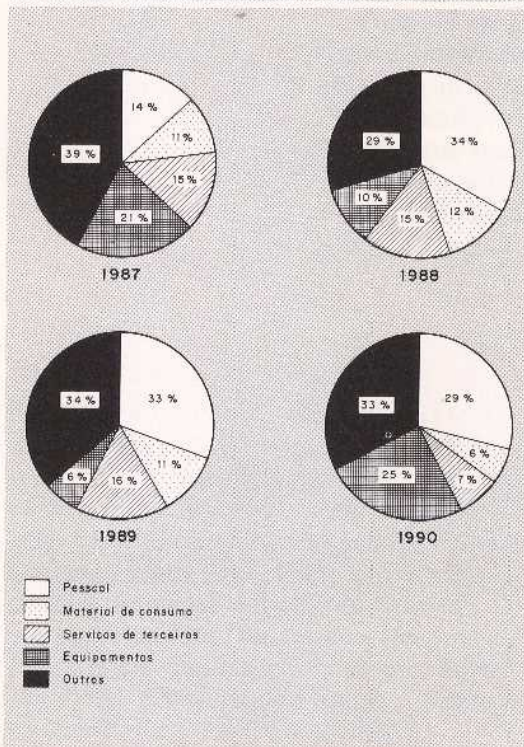
Em síntese, durante o período de 1987 a 1990, as maiores obras de engenharia concluídas e próximas da conclusão cobrem uma área total que se aproxima de 120 mil metros quadrados, isto é, algo em torno da terça parte abrangida pelo conjunto de edificações que compõem o Hospital das Clínicas. Convém esclarecer que tais obras excluem serviços de menor porte como, por exemplo, os requeridos para manutenção ou adaptação parcial de prédios.

Mesmo assim, não seria justo omitir a contribuição prestada ao Hospital das Clínicas pelos profissionais ocupados em seu Laboratório de Eletrônica da Engenharia Hospitalar. Contando com apenas três engenheiros e 16 técnicos em Eletrônica, o laboratório se encarrega de consertar ou reparar equipamentos com defeitos nos diferentes institutos. Em média, seus profissionais atendem 250 solicitações de consertos ou reparos por mês.

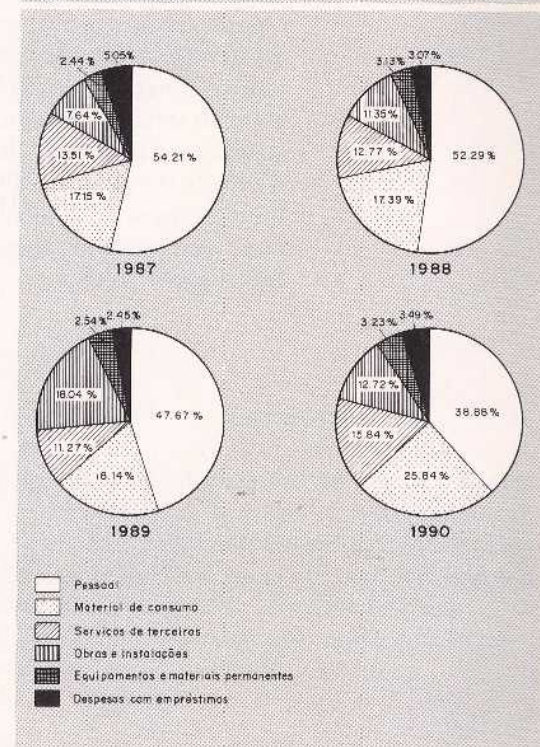
Os serviços de análises clínicas, por exemplo, dependem de uma variedade de equipamentos expostos a avarias freqüentes: colorímetros, contadores de células, centrífugas, espectrofotômetros, fotômetros de chama, aparelhagem de gasometria, homogeneizadores, microscópios, criostato ou microtomo, medidor de glicose, oxímetro, perfusor, secador de plaquetas, processadores de tecidos, estufas, medidores de pH e urodensímetros, entre muitos outros.



### DESPESAS EFETUADAS NO EXERCÍCIO DE 1987-1990



### DEMONSTRATIVO DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA, 1987-1990



Fonte: DIVISÃO DE FINANÇAS/GRUPO DE PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO DO HOSPITAL DAS CLÍNICAS

Requerem também eventuais reparos os equipamentos destinados à monitorização (eletrocardiógrafos, eletroencefalógrafos, fisiógrafos), às anestésias (respiradores BP-200, aquecedores ultra-sônicos, ventilômetros), à radiologia e radioterapia (monitores de raios X e processadores de filmes), às cirurgias (bisturis elétricos, bipolares, microscópios com pé grande), à terapêutica (bomba de infusão, corrente galvânica Farádica, aparelhagem de ondas curtas) e à investigação (gama-câmara, cromatógrafo, retinoscopia, ultra-sonografia), por exemplo.

Os profissionais ocupados no Laboratório de Eletrônica da Engenharia Hospitalar costumam consertar ainda equipamentos de informática (computadores, monitores de computadores, impressoras), de imagem e som (televisores, ditafones, projetores, retroprojetores, videocassetes) e de apoio emergencial (cardioversor-desfibrilador, bomba peristáltica de diálise, rim artificial, aparelhagem de circulação extracorpórea) encontrados igualmente no Hospital das Clínicas.

Merece enaltecimento o suporte assegurado pelo Laboratório de Eletrônica da Engenharia Hospitalar. Mas o Hospital das Clínicas de amanhã depende muito mais dos avanços e conquistas que seus Laboratórios de Investigação Médica podem empreender, hoje. Na verdade, o computador já auxilia o terapeuta no diagnóstico e permite ao farmacêutico-bioquímico achar a molécula dotada de novas propriedades farmacológicas. Acoplado a uma câmara de vídeo, ao tomógrafo axial, à ressonância nuclear magnética e à ecografia, o computador já está concorrendo para acelerar a revolução na arte de curar, que tem apenas 47 anos no Hospital das Clínicas.

A tecnologia aplicada nos atuais laboratórios de pesquisa permite que os farmacologistas ofereçam aos terapeutas produtos revolucionários com nomes exóticos: prostaglandinas, neuropeptídeos, imunomoduladores e anticorpos monoclonais, por exemplo. Alguns dos novos produtos, como a interleucina e principalmente o interferon, passaram a exibir o *status* de verdadeiras vedetes na arte de curar.



Os revolucionários produtos terapêuticos já formam uma numerosa família, cujos integrantes poderão vir a se tornar tão famosos e populares quanto a aspirina no Hospital das Clínicas de hoje: leucotrienos, tromboxanos, prostaciclina. Na condição de medicamentos, poderão servir no Hospital das Clínicas de amanhã para prevenir distúrbios cardíacos e formação de úlceras. Falta apenas que a Biotecnologia e a Engenharia Genética impulsionem os avanços dos Laboratórios de Investigação Médica.



# *Compromisso com a vida*



Em 1987, a escolha do superintendente foi determinada pela confiança que nele depositava o Prof. Dr. José Aristodemo Pinotti, investido então no cargo de secretário estadual da Saúde. Infelizmente, a escolha não pareceu agradar a quem preferia uma eleição direta que contasse com a participação de todas as categorias profissionais em atividade no Hospital das Clínicas. Mas a eleição direta negaria ao governador do Estado o direito de compor o quadro de seus auxiliares.

Iniciada a gestão, logo se observou que o superintendente se serviria de programas equilibrados e progressistas, que não se sujeitavam a imposições partidárias. Sua preocupação fundamental era retribuir à Faculdade de Medicina e ao Hospital das Clínicas o empenho e a dedicação que deles tinha recebido, durante o período de sua formação acadêmica e de capacitação profissional.

A retribuição ficará registrada em cada página deste relatório, prestação de contas da gestão que marcou o período de 1987 a 1990. Desde o início, interessou-se o superintendente em desarmar as tensões e criar um ambiente favorável à pacificação dos representantes de partidos políticos em confronto. Teve de comprovar que só havia três prioridades: o ensino, a pesquisa e o serviço à saúde da comunidade.

O respeito integral a essas prioridades se traduziria por um compromisso ético com a vida do ser humano. Em conseqüência, foi tal compromisso que se tornou transparente na execução de todas as diretrizes formuladas pelo superintendente em companhia de seus assessores. Transformadas em programas, as diretrizes concorreram para as principais realizações da gestão que se encerra.

As páginas deste relatório pretendem condensar, em nossa avaliação, as realizações mais significativas. Algumas delas, porém, assumem especiais características para o superintendente, que pede licença para destacá-las, aqui e agora. Cumpre advertir ainda que a ordem seguida, ao enunciá-las, não corresponde a um julgamento de valor sobre cada uma delas. A seqüência, portanto, é arbitrária.

## **Realizações significativas**

1. Reestruturação dos Hospitais Auxiliares em Cotoxó e Suzano, assim como da Divisão de Reabilitação Profissional de Vergueiro. Comparando-se com as deploráveis condições encontradas em 1987, as obras realizadas desde então tornaram-se merecedoras de louvor unânime dos visitantes, que reconheceram a melhoria dos serviços.
2. Para compensar os efeitos da insatisfatória política salarial tradicionalmente adotada, os servidores do Hospital das Clínicas foram beneficiados por um conjunto de medidas e programas com claros objetivos de promoção social. Ficou demonstrado que tais programas estavam em sintonia com as mais evidentes aspirações de bem-estar dos mesmos servidores.
3. Remuneração dos serviços prestados pelos anestesistas à base de cálculo da produtividade, respeitadas as normas preconizadas pela Associação Médica Brasileira. A introdução dessa prática eliminou uma antiga causa de tensões crescentes e, às vezes, de agudo conflito com as representantes da categoria profissional dos anestesistas.
4. Desencadeamento de um longo processo que se traduziu por um vasto programa de obras de construção civil, incluindo reformas



Hospital Auxiliar  
de Suzano



Divisão de  
Reabilitação  
Profissional de  
Vergueiro



de prédios, ampliações de instalações, recuperações de estruturas com perigo de ruína. Com coragem e determinação, travou-se uma árdua luta na área da construção civil, que impediu o avanço da deterioração.

5. Combate sistemático à crônica deficiência observada no atendimento das emergências médicas, cuja demanda é muito superior à oferta da capacidade instalada, em razão da clientela proveniente de toda a região metropolitana. Só uma política regionalizada de saúde poderá conter ou controlar a atual tendência da demanda.

6. Total respaldo às atividades empreendidas pela Fundação Faculdade de Medicina, que se destina a captar recursos financeiros para viabilizar o avanço científico e tecnológico. Além da captação de tais recursos, a Fundação é capaz de assegurar flexibilidade necessária à locação oportuna. Cabe ressaltar que a Fundação atua praticamente com recursos próprios, isto é, extra-orçamentários.

7. Dinamização do setor responsável por convênios e credenciamentos, encontrado quase totalmente inoperante, estagnado. A dinamização se justificava, entre outros



motivos, para viabilizar o faturamento resultante da prestação de serviços à clientela previdenciária, segundo as normas estabelecidas pelo Sistema Único de Saúde (SUS).

8. Maior estímulo ao processo de informatização, o que concorreu para valorizar adequadamente a Disciplina de Informática Médica na Faculdade de Medicina da USP, destinada à capacitação profissional por intermédio do acesso ao saber teórico e prático.

Ressalta-se a necessidade de estabelecer uma política para a pesquisa científica e tecnológica em articulação com os Departamentos da Faculdade de Medicina e com as Diretorias dos Laboratórios de Investigação Médica do Hospital das Clínicas, bem como com sua Diretoria Clínica. A política deve ajustar-se aos objetivos nacionais, evitando desperdícios e aquisição de equipamentos inadequados.

#### Capacitação indispensável

Cabe ao Conselho Deliberativo estimular procedimentos em sintonia com os Estatutos da Universidade de São Paulo, que prevêm acatamento às reivindicações de cada departamento e disciplina, impedindo idênticas atividades de quem deles não faz parte. Cumpre acrescentar que não basta a alguém ser habilitado em Administração Hospitalar para tornar-se superintendente do Hospital das Clínicas. O cargo requer a capacitação e a experiência de um professor titular de Medicina.

Não se veja nisso algum preconceito contra o administrador hospitalar. Em convênio com a Fundação Getúlio Vargas, o Hospital das Clínicas mantém o Programa de Estudos Avançados em Administração Hospitalar e Sistemas de Saúde (PROHASA), que tem permitido aos concluintes o acesso a promoções em instituições respeitáveis. Mas o maior beneficiado com o PROHASA deve ser o próprio Hospital das Clínicas. Note-se que a Residência Médica em Administração Hospitalar é aprovada pela Faculdade de Medicina da USP.

Por determinação do superintendente, o prédio tradicionalmente reservado ao alojamento de médicos residentes está servindo também aos profissionais que chegam de outros países ou regiões brasileiras para tomar parte em eventos científicos promovidos pelo Hospital das Clínicas ou pela Faculdade de

Medicina. As acomodações postas à disposição desses profissionais abrangem um total de 35 vagas: 21 delas para mulheres e 14 para homens.

Os entendimentos com a Diretoria Clínica e com o Conselho Deliberativo permitiram à Superintendência introduzir outras inovações benéficas. Em novembro de 1987, por exemplo, o Conselho Deliberativo criava e regulamentava a Coordenadoria de Aprimoramento de Pessoal (CAP) para viabilizar a habilitação profissional de servidores enquadrados em quase todas as categorias, excetuando as de médico e dentista.

Novas normas para a prática hospitalar tiveram igual origem. Interessado em reorganizar a administração do Estado, o governo paulista tinha designado uma empresa para efetuar um diagnóstico do Hospital das Clínicas. Embora o governo viesse a desistir da pretendida reorganização, os resultados obtidos pelo diagnóstico serviram para a introdução de normas disciplinadoras da gestão hospitalar.

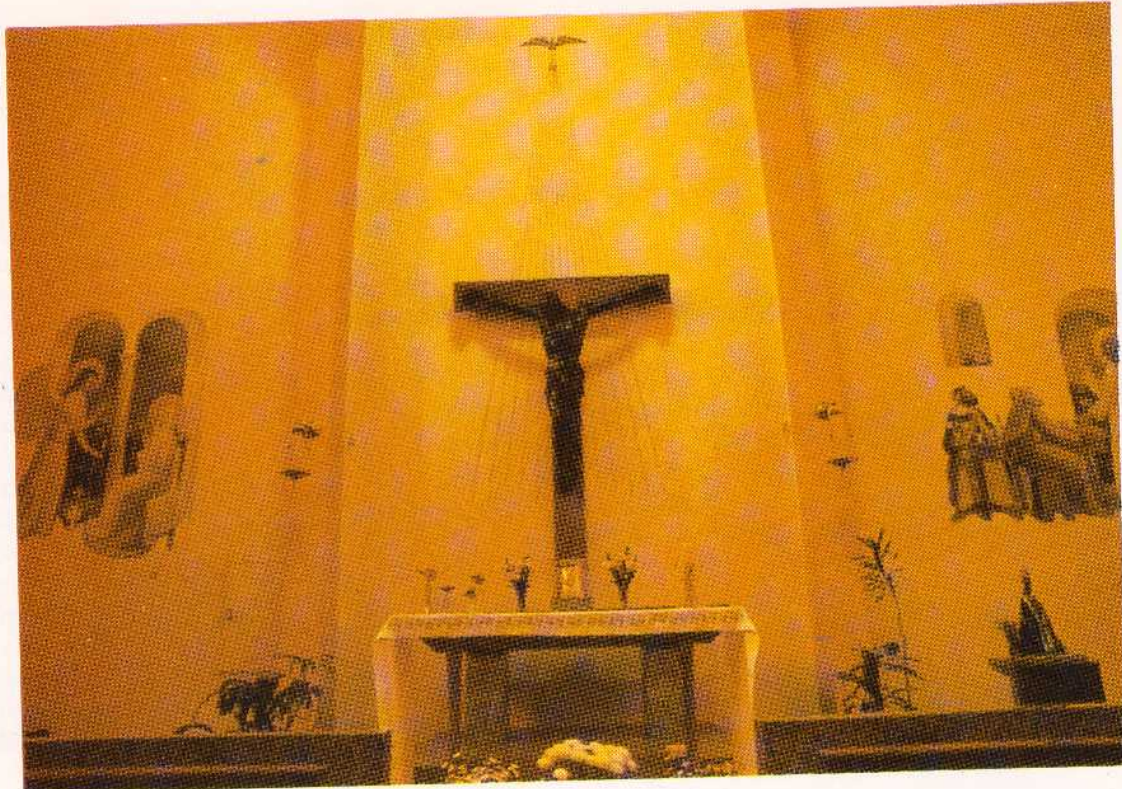
No desempenho de suas funções, o superintendente contou com uma equipe de assessores, escolhidos por sua capacitação técnica, seu conhecimento sobre os objetivos e serviços do Hospital das Clínicas, seus predicados morais, sua inquebrantável lealdade. Com eles, o superintendente pôde compartilhar a responsabilidade do compromisso com a vida, que deveria caracterizar o período de 1987 a 1990.

#### Solidariedade humana

Vale destacar ainda a valiosa cooperação prestada pela comunidade através de entidades como, entre outras, o Rotary Club, a Federação de Obras Sociais (FOS) e a Associação das Voluntárias. Além de terem contribuído para a ampliação dos recursos financeiros extra-orçamentários destinados ao Hospital das Clínicas, os representantes dessas entidades demonstraram alto nível de solidariedade, participando de campanhas para doação de sangue e para atendimento de portadores de AIDS, entre outras ações beneméritas.

Testemunhos de solidariedade foram manifestados também por padres católicos e pastores evangélicos, que oferecem assistência religiosa a pacientes internados e a seus familiares. Reconhecendo a importância dessa assistência, reformou-se a capela instalada no Instituto Central com belas obras de arte, que





pareciam abandonadas. O exercício da Medicina não pode prescindir dos testemunhos de solidariedade, isto é, da humanização. Sem assistência religiosa, o Hospital das Clínicas estaria incompleto.

Além de incompleto, inquietante seria também o quadro sem o eficiente contributo da moderna enfermagem. Em razão do compromisso com a vida, inquietava notadamente a deterioração apontada, em 1987, nos padrões da enfermagem encontrada no Hospital das Clínicas. A inquietação culminou, em abril de 1990, com um Fórum de Debates, que contou com representantes da Escola de Enfermagem da USP, do Conselho Regional de Enfermagem, da Associação Brasileira de Enfermagem e do Sindicato dos Enfermeiros de São Paulo.

As resoluções aprovadas no Fórum de Debates serviram de subsídios à atuação da Superintendência interessada em corrigir as principais distorções. Além disso, as conclusões foram encaminhadas às instâncias responsáveis pela formação e contratação de enfermeiros. A Secretaria de Estado da Saúde, por exemplo, não apenas agradeceu as conclusões, como ainda prometeu aproveitá-las em seu Plano de Cargos e Salários.

Entretanto, antecipando-se ao Fórum de Debates, o interesse pela elevação dos padrões de enfermagem foi demonstrado em março de 1987, quando entrou em atividade o Centro de Formação e Aperfeiçoamento em Ciências da Saúde, instalado no Instituto do Coração com dois cursos para atendimento de necessidades imediatas: o curso supletivo de qualificação profissional para auxiliar de enfermagem e o de qualificação profissional para instrumentador cirúrgico.

#### Enfermagem — moderna e atualizada

Em menos de quatro anos, o Centro de Formação conseguiu capacitar 217 auxiliares de enfermagem e 63 instrumentadores cirúrgicos, o que representou um sucesso invulgar. Por isso, já está em fase de implantação o curso de qualificação profissional para técnico de enfermagem. A duração é de 6 meses com aulas teóricas e estágios supervisionados por enfermeiras docentes do Centro de Formação, que se utilizam das instalações do Hospital das Clínicas.

Além da deterioração apontada nos padrões de enfermagem, a brutal sobrecarga registrada no atendimento de emergências médicas



configurava, em 1987, motivo não somente para inquietação como até para angústia. Como se verá adiante, o intolerável excesso de emergências encaminhadas ao Instituto Central, ao Instituto da Criança, ao Instituto do Coração e ao Instituto de Ortopedia e Traumatologia é fácil de entender, mas não de controlar.

Por sua característica de instituição universitária, enquadrada tecnicamente no nível terciário da atenção à saúde, o Hospital das Clínicas deveria ficar reservado ao atendimento prioritário dos casos mais complexos de dano à saúde que requerem a competência de profissionais altamente especializados e a disponibilidade de equipamentos tecnologicamente avançados. Não obstante tal evidência, não era isso o que estava acontecendo, nem o que — em parte — ainda acontece.

Na verdade, os variados serviços de pronto-socorro no Hospital das Clínicas ficavam absurdamente sobrecarregados por portadores de enfermidades cujo adequado atendimento poderia ser obtido normalmente em estabelecimentos classificados tecnicamente no nível secundário e até primário da atenção à saúde. Evidenciou-se, ao mesmo tempo, que esses pacientes chegavam de diferentes regiões da cidade de São Paulo e, com assustadora freqüência, de municípios vizinhos.

Na época, uma pesquisa promovida pela Superintendência revelou que os administradores de tais municípios se omitiam da responsabilidade de oferecer às respectivas comunidades estabelecimentos enquadrados no nível secundário e, até, primário da atenção à saúde. Mostrou igualmente a pesquisa que faltava à região metropolitana da Grande São Paulo um sistema hierarquizado e descentralizado para prestação de serviços médicos e hospitalares.

Ora, a urgente correção das principais distorções comprovadas pela pesquisa exigiria a imediata adoção de uma política cuja formulação e execução escapam, obviamente, à Superintendência do Hospital das Clínicas. Por falta dessa política, foi dito anteriormente que é fácil entender, mas não de controlar o excesso de emergências médicas encaminhadas ao Instituto Central, ao Instituto da Criança, ao Instituto do Coração e ao Instituto de Ortopedia e Traumatologia.

Sem nenhuma pretensão de suprir a falta dessa política, a Superintendência teve de introduzir algumas práticas paliativas que apenas concorreram para reduzir, em parte, a intolerável pressão exercida pela excessiva demanda de pronto-socorro. Entre as medidas preconizadas, destaca-se a criação do Centro de Gerenciamento da Fundação Faculdade de Medicina para o aprimoramento do serviço de pronto-socorro instalado no Instituto Central.



## Reequipamento e expansão dos serviços



Durante o período de 1987 a 1990, a instalação de equipamentos caracterizados por incorporação de avançada tecnologia concorreu para assegurar ao Hospital das Clínicas a posição de vanguarda que já tinha conquistado e corria o risco de perder, na América Latina. Entre os equipamentos adquiridos e instalados, destacam-se os de ressonância nuclear magnética, ultra-som, gama-câmara, central de monitorização, monitores e analisadores automáticos, entre os principais.

A aquisição dos equipamentos tornou-se viável mediante um contrato de financiamento que o governo paulista obteve do Export-Import Bank (Eximbank), nos Estados Unidos, antes de 1987. O financiamento destinava-se à compra de equipamentos norte-americanos, havendo uma contrapartida nacional. Os recursos obtidos mediante financiamento do Eximbank elevaram-se a US\$ 11,8 milhões.

Mesmo assim, o montante desse financiamento representou apenas 61,1% do total investido no programa de reequipamento do Hospital das Clínicas. Por isso, o programa requereu a garantia de recursos adicionais por intermédio de outras fontes de custeio, que tiveram esta participação percentual no total dos investimentos: recursos orçamentários próprios (32,9%), Fundação Euryclides de Jesus Zerbini (3,8%) e Fundação Faculdade de Medicina (2%).

As mais sentidas necessidades de reequipamento concentravam-se nos serviços destinados ao esclarecimento das condições de saúde manifestadas pela clientela atendida nos ambulatórios ou internada nos leitos dos institutos. Por isso, a maior parcela dos recursos financiados pelo Eximbank (73,2%) serviu na compra de equipamentos adequados ao processamento do diagnóstico por imagem. A relação inverte-se no caso das outras fontes de financiamento.

No Instituto Central, a Divisão de Clínica Radiológica foi beneficiada com equipamentos de ressonância nuclear magnética, cuja compra e instalação custaram aproximadamente US\$ 2,5 milhões. Atingiram US\$ 2,4 milhões as despesas com os equipamentos de gama-câmara para o Instituto Central e o Instituto do Coração. E custaram US\$ 1,5 milhão os monitores e centrais de monitorização instalados no Instituto Central, no Instituto do Coração e no Instituto da Criança.

Ao tratar dos financiamentos destinados ao Hospital das Clínicas, importa advertir que a contrapartida nacional, prevista em projeto franco-brasileiro avaliado em US\$ 4 milhões, nunca foi liberada, a despeito dos reiterados esforços da Superintendência, que sempre procurou honrar os compromissos com o Banco do Brasil e com a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), de acordo com os proventos recebidos e decorrentes de sucessivas cobranças.

### Novos institutos

Além de reequipar o Hospital das Clínicas, a Superintendência cuidou também de expandir e racionalizar suas atividades. Por isso, concedeu pleno apoio administrativo e operacional à implantação do Instituto da Mulher, oficialmente criado por decisão recente do governo paulista. Fundamentando-se em subsídios fornecidos pela Secretaria de Estado da Saúde, estabeleceu o regulamento básico do novo instituto.

Interessando-se pela prestação de serviços à saúde da mulher, adotou os procedimentos necessários junto ao Conselho Deliberativo do Hospital das Clínicas e a outros órgãos para a escolha da área adequada à construção do edifício indispensável ao novo instituto. Depois de contribuir para a elaboração do respectivo projeto, esperou pelo início das obras de construção que já se encontram satisfatoriamente encaminhadas.



Convém observar ainda que começam a delinear-se os procedimentos destinados a inserir no conjunto do Hospital das Clínicas dois projetados institutos: o de Neurologia e o de Hematologia-Hemoterapia. Há, porém, quem prefira outras denominações: Instituto do Cérebro e Instituto do Sangue, por exemplo. À Superintendência coube apenas encaminhar todos os procedimentos destinados à expansão e à racionalização das atividades hospitalares.

### Processo de modernização

Entende-se, então, o empenho da Superintendência em modernizar o Departamento de Hospitais Auxiliares, cuja estrutura administrativa abrange três divisões: a do Hospital Auxiliar de Suzano, a do Hospital Auxiliar de Cotoxó e a de Reabilitação Profissional de Vergueiro. A Superintendência verificou que as atividades atribuídas às três divisões se caracterizavam basicamente por organização deficiente e baixa produtividade, o que prejudicava seu desempenho.

Para modernizar o Departamento de Hospitais Auxiliares, a Superintendência concentrou-se inicialmente em identificar os pontos de estrangulamento de um desempenho satisfatório. Em seguida, adotou três medidas básicas: clara definição dos objetivos de cada divisão; demonstração da grande utilidade das três divisões, quando seu desempenho se tornasse satisfatório; e escolha de dirigentes interessados e profissionalmente competentes.

Em função do processo de modernização desencadeado pela Superintendência, coube ao Hospital Auxiliar de Suzano a missão de acolher enfermos crônicos e convalescentes. Isso, porém, não deveria impedir que suas instalações reservassem um número de leitos para compor a retaguarda indispensável ao atendimento de emergências médicas.

Foi instalado também novo consultório para atendimento odontológico destinado a servidores e pacientes.

O Hospital Auxiliar de Cotoxó passou a incumbir-se da internação de doentes considerados em condição aguda, embora não crítica. Em conformidade com tais objetivos, nele foram implantados programas para atendimento de cardiopatas, gestantes de alto risco e seus filhos. Assim, para a Divisão de Reabilitação Profissional de Vergueiro, restaram os cuidados com pacientes

necessitados de condicionamento físico, reabilitação global e reintegração ao exercício profissional.

As novas práticas introduzidas pela Superintendência contribuíram para evitar um abuso infelizmente freqüente nas três divisões do Departamento de Hospitais Auxiliares: nem sempre seus pacientes dispunham de serviços médicos e assistenciais adequadamente definidos. Mas a Superintendência fez mais: reformas, ampliações e conservações de áreas físicas, bem como oferta de esportes, lazer e redução da antiga demanda reprimida no uso de equipamentos.

Para a Superintendência, foi auspicioso observar que seu empenho em modernizar o Departamento de Hospitais Auxiliares serviu também ao desenvolvimento de programas destinados à formação e ao aprimoramento de recursos humanos, em diferentes níveis. A evidente revitalização desse importante departamento do Hospital das Clínicas correspondeu, por conseguinte, às expectativas de seus idealizadores.

Concorreu igualmente para maior expansão dos serviços a recente instalação do Serviço de Saúde Ocupacional (SSO), que tinha sido criado pelo decreto estadual nº 26.864/87, integrou-se assistencialmente ao Instituto Central do Hospital das Clínicas e, na Faculdade de Medicina, vinculou-se academicamente ao Departamento de Medicina Legal, Ética Médica, Medicina Social e Medicina do Trabalho.

Para começar a exercer suas atividades de ensino, o SSO passou a ocupar dependências adaptadas do histórico prédio do Instituto Oscar Freire, construído quase na esquina da avenida Dr. Enéas Carvalho de Aguiar com a rua Teodoro Sampaio. Assim, o acesso ao SSO ficou facilitado, porque suas instalações estão não somente nas proximidades da Faculdade de Medicina como também nas do Hospital das Clínicas.

### Saúde ocupacional

Destinado ao ensino e à pesquisa das doenças adquiridas nos ambientes de trabalho, que incluem as assim ditas doenças ocupacionais os distúrbios determinados pelo exercício de uma profissão, o SSO interessa-se pela promoção, proteção e recuperação da saúde do trabalhador. Assim, cabe-lhe prestar cuidados médicos aos trabalhadores com suspeita de doença ocupacional ou relacionada com as condições de trabalho e com o exercício da profissão.



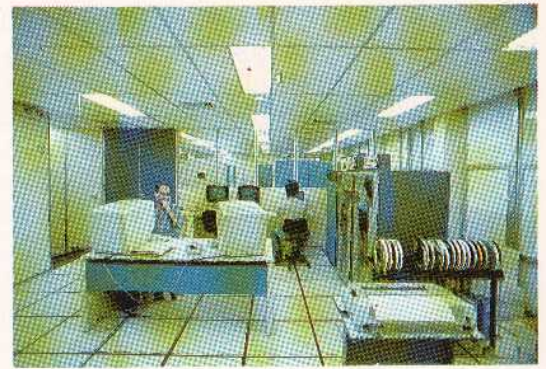
A capacitação de profissionais para o SSO requer a matrícula em cursos de graduação, residência médica, especialização e pós-graduação, que a Faculdade de Medicina mantém em articulação com o Hospital das Clínicas. Estudos recentes concluíram que crescem as lesões à saúde do trabalhador e que, na América Latina, o índice de tais lesões “é de seis a oito vezes superior ao registrado nos países industrializados”, como reconhece a Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS).

Como o Estado de São Paulo se caracteriza por uma produção agropecuária e industrial mais significativa economicamente do que a de outras regiões brasileiras, entende-se que o potencial de lesões à saúde do trabalhador seja proporcionalmente maior em São Paulo. Não obstante, só nos últimos dez anos, os serviços de saúde mantidos pelo governo paulista passaram a cuidar, mais cientificamente, da prevenção e do tratamento de danos à saúde dos assalariados.

Para servir de adequado suporte à escalada induzida pela rápida expansão dos serviços hospitalares, optou-se pela acelerada implantação da Informática Médica no conjunto das instalações vinculadas ao Hospital das Clínicas. Entretanto, por entender que a Informática Médica não pode ser tratada como um recurso burocrático qualquer, mas como um ramo do saber acadêmico à semelhança das disciplinas clínicas, o superintendente pediu que a Disciplina de Informática Médica na Faculdade de Medicina participasse da implantação.

Sob a presidência do Prof. Dr. György Miklós Böhm, responsável pela Disciplina de Informática Médica na Faculdade de Medicina da USP, uma comissão técnica começou a trabalhar, desde meados de 1989, para produzir o Plano Diretor de Informática Médica a ser implementado no conjunto das instalações vinculadas ao Hospital das Clínicas. As tarefas assumidas pela comissão técnica culminaram com a definição dos objetivos propostos para o Plano Diretor.

Foram estes os objetivos propostos: criar um banco de dados para atender às necessidades do Hospital das Clínicas; permitir que o usuário tenha amplo acesso aos novos sistemas de informação; otimizar a utilização dos recursos oferecidos pela Informática Médica; prestar assessoria e atendimento rápido ao usuário; construir um patrimônio próprio de equipamentos; apoiar o ensino, a pesquisa e o serviço à saúde da comunidade mediante o processamento de dados; tornar o Hospital das Clínicas um centro de excelência em Informática Médica.



Informática Médica

### informatização acelerada

Para atingir esses objetivos, o Hospital conta com uma equipe integrada por estes tipos de técnicos: 20 analistas de sistemas e analistas de suporte técnico; 12 operadores de “mainframe” em regime de plantão, pois o Centro de Processamento de Dados não pára, dia e noite; e 50 outros profissionais enquadrados em diferentes categorias (operadores de terminais, técnicos para manutenção do CPD, técnicos de rede, vigilantes, secretárias, escriturárias e “office-boys”).

Desse total, quase 80 profissionais são contratados pela Fundação Faculdade de Medicina, que os cedeu para viabilizar o Plano Diretor de Informática Médica. Não obstante, há ainda 30 outros profissionais (analistas de sistemas e consultores, basicamente) contratados pela IBM do Brasil, que os cedeu temporariamente para assegurar a prestação de serviços técnicos requeridos pela Informática Médica em implantação no conjunto das instalações do Hospital das Clínicas.

Cabe acrescentar ainda a valiosa cooperação proporcionada pelos médicos residentes em Informática Médica, cuja atuação se tornou



fundamental para caracterizar a Informática como uma disciplina acadêmica, segundo o pleno sentido da expressão. Nesse sentido, há ambientes reservados a internações no Hospital das Clínicas que parecem configurar enfermarias para residentes em Informática Médica, como acabou reconhecendo o próprio superintendente.

Assim, em julho de 1990, já tinha sido montado no Hospital um Centro de Processamento de Dados (CPD) que dispunha de acomodações apropriadas para a instalação de um computador "mainframe" do tipo IBM 3090, incluindo seus periféricos. Esse tipo de computador incorpora a mais avançada tecnologia, dispondo de capacidade praticamente ilimitada para processamento e memória. A partir da configuração básica adquirida, a ampliação é obtida até cobrir novas áreas do Hospital que careçam de informatização.

Atualmente, eleva-se a 30 "Gigabytes" a capacidade de armazenamento na memória em disco de que dispõe o Hospital. Isso significa a capacidade de armazenar, para acesso imediato à memória em disco, cerca de um milhão e meio de prontuários médicos, cada um contendo em média 50 exames de laboratório, 10 exames radiológicos, duas histórias clínicas, 30 evoluções de enfermaria ou ambulatório e, ainda, 10 fichas para registro de atendimento em outros serviços hospitalares.

A gradativa implantação do Plano Diretor de Informática Médica já conseguiu dotar o Hospital de 500 pontos de teleprocessamento, isto é, pontos onde pode ser ligado um terminal IBM ou uma impressora. Tais pontos estão distribuídos pelo Prédio da Administração, Prédio dos Ambulatórios, Pronto-Socorro e quinto andar do Instituto Central, Instituto da Criança e Sala de Treinamento no Prédio dos Ambulatórios.

Até 1992, o Plano Diretor prevê a instalação de outros 1.500 pontos nestas dependências do Hospital: Instituto de Ortopedia e Traumatologia, Instituto de Psiquiatria, Instituto Central (áreas remanescentes), Instituto do Coração, Divisão de Clínica Radiológica, Hospital Auxiliar de Cotoxó, Hospital Auxiliar de Suzano, Divisão de Reabilitação Profissional de Vergueiro, Medicina Nuclear e Serviço de Assistência Médica e Social aos servidores.

Em setembro de 1990, por intermédio de uma poderosa campanha de "marketing", ocorreu o lançamento internacional da assim dita Nova Tecnologia IBM, que logo foi adquirida pelo Hospital das Clínicas. Trata-se do já referido computador "mainframe" do tipo IBM 3090, que agora passará a ser conhecido pela designação IBM 9021, a mais avançada tecnologia para processamento de dados no mundo, até então. Prevê-se, porém, uma troca de modelo que promete equiparar o Hospital aos maiores centros internacionais de Informática Médica.



## *Incentivo à pesquisa científica e à comunicação social*



### O desempenho dos Laboratórios de Investigação Médica

A estrutura organizacional do Hospital das Clínicas é integrada por um conjunto de instalações denominadas oficialmente **Laboratórios de Investigação Médica (LIM)**. Embora suas instalações ocupem o espaço físico reservado à Faculdade de Medicina da USP, as atividades neles desenvolvidas interessam não somente ao ensino das ciências médicas, mas também à prática hospitalar. Basicamente, são atividades de pesquisa científica e tecnológica.

Por isso, receberam da Superintendência um adequado apoio orçamentário e, a partir de certo momento, uma substancial contribuição financeira da Fundação Faculdade de Medicina,

que concorreu para superar algumas de suas habituais dificuldades relacionadas com custeio e manutenção. Mesmo assim, sentiu a Superintendência necessidade de estabelecer uma eficiente política de incentivo à pesquisa.

Os laboratórios demonstraram, em geral, satisfatórios índices de produtividade, como se comprova por intermédio dos relatórios periódicos produzidos pela respectiva Diretoria Executiva. Em comparação com os padrões vigentes em instituições congêneres de outros países latino-americanos, merece elogios a eficiência obtida pelos Laboratórios de Investigação Médica que o Hospital das Clínicas mantém.

Não obstante, a Superintendência julgou oportuno registrar três preocupações.

A primeira delas lamenta que os laboratórios oficializados atuem ao lado de outros que não figuram no elenco estabelecido pelo Regulamento do Hospital das Clínicas, o que revela uma inadequação tanto funcional quanto administrativa que merece o devido corretivo.

A segunda preocupação se traduz pelo reconhecimento da necessidade de se adotar uma política eficaz de incentivo à pesquisa científica no Hospital das Clínicas e na Faculdade de Medicina da USP, abrangendo seus vários departamentos, divisões, serviços e laboratórios respectivos.

A terceira preocupação se concentra na necessidade de definir prioridades para questões submetidas à investigação nos laboratórios.

A Superintendência sempre admitiu que a pesquisa científica e tecnológica é absolutamente indispensável ao avanço da Medicina. Foi o desenvolvimento dessa pesquisa que permitiu aos cirurgiões a prática do transplante de tecidos e órgãos, por exemplo. O primeiro transplante

Laboratório de  
Investigação Médica





de rim na América Latina ocorreu em 1965, quando os professores Geraldo de Campos Freire e Gilberto Menezes Góis, da Faculdade de Medicina da USP, inauguraram essa prática no Hospital das Clínicas.

### Medicina de ponta

Durante o período de 1987 a 1990, alcançaram invulgar progresso programas específicos para transplante de rim, fígado, coração, medula óssea, córnea e pele em diferentes institutos do Hospital das Clínicas. A Superintendência teve oportunidade de estimular e apoiar os procedimentos iniciais que se destinavam a introduzir a prática do transplante de medula óssea, em pacientes adultos e crianças.

Em relação aos transplantes de fígado, cumpre salientar que a Superintendência evitou uma interrupção em programa específico já iniciado, que teve de enfrentar dificuldades ocasionais. Mais decisiva ainda foi a conduta adotada pela Superintendência ao propiciar o devido auxílio para a inauguração do programa de transplante de fígado em crianças. Felizmente, tal programa evolui agora auspiciosamente.

Para viabilizar a avaliação da compatibilidade entre o doador e o receptor de órgão a ser transplantado, a Superintendência concordou em assumir o custo financeiro do sistema recomendado, evitando obstáculos e contratempos aos procedimentos cirúrgicos.

Entende a Superintendência que os transplantes de órgãos configuram um tipo de procedimento cirúrgico somente viável em hospitais universitários, que se enquadram no nível terciário da atenção à saúde.

Por reconhecer que a prática dos transplantes ajusta-se às necessidades do ensino, da pesquisa e do serviço à saúde da comunidade, a Superintendência teve de recorrer frequentemente a verbas extra-orçamentárias para superar obstáculos que às vezes se interpunham à sua efetuação. Cabe aqui um destaque especial para o transplante de fígado *inter vivos*, procedimento cirúrgico ainda inédito na comunidade médica internacional da época em que ocorreu no Hospital das Clínicas.

Ciente da crescente importância adquirida pelos estudos epidemiológicos em escala mundial, concordou a Superintendência com

a implantação de um assim chamado Núcleo de Epidemiologia no Hospital das Clínicas. A providência pioneira correspondeu também ao interesse manifestado pelo Centro de Vigilância Epidemiológica, vinculado à Secretaria de Estado da Saúde, que sentia necessidade de descentralizar suas atividades.

Coerente com a conduta adotada, a Superintendência decidiu proporcionar os recursos materiais e, até, a própria área física que se julgaram indispensáveis à instalação do Núcleo de Epidemiologia. Com experiência comprovada em serviços de saúde pública, três médicos contratados pela Secretaria de Estado da Saúde se ocupam com as atividades inerentes ao exercício da Epidemiologia, novo serviço que merecerá ampliação no Hospital das Clínicas.

### Divulgação das pesquisas

A divulgação das pesquisas científicas e tecnológicas cabe à **Revista do Hospital das Clínicas**, cujo objetivo exclusivo é a promoção da ciência e da tecnologia aplicadas à recuperação da saúde. Por isso, concordou a Superintendência em assumir o patrocínio permanente de tal publicação. No Brasil, há muito tempo, tornou-se difícil obter patrocínio para revistas congêneres. E, por falta de patrocínio, muitas delas deixaram de circular, frustrando quem as consultava para ampliar seu patrimônio de saber teórico e prático.

Nesse sentido, ao assumir o patrocínio da **Revista do Hospital das Clínicas**, a Superintendência entendeu estar concorrendo para facilitar o acesso às pesquisas científicas e tecnológicas conduzidas por quem exerce suas atividades não somente no Hospital das Clínicas, como também na Faculdade de Medicina da USP. Com seus objetivos redefinidos, a revista tornou-se apta para a divulgação das conquistas empreendidas por pesquisadores de várias áreas do conhecimento.

A nova fase da revista serviu de oportunidade para a incorporação das contribuições até então encaminhadas aos **Arquivos Brasileiros de Cirurgia Digestiva**, publicação mantida pela Disciplina de Cirurgia do Aparelho Digestivo, que se manifestou favorável à transferência do acervo. Tal conduta mereceu referências elogiosas da comunidade médica que trabalha no Hospital das Clínicas e na Faculdade de Medicina.



Além de periódicos dedicados exclusivamente à divulgação científica, circulam ainda publicações com objetivos apenas culturais ou informativos, como o tradicional **Boletim do Hospital das Clínicas**, por exemplo. Suas páginas divulgam informações administrativas, bem como notícias encaminhadas por várias fontes: Instituto do Coração, Instituto da Criança, Instituto de Ortopedia e Traumatologia, Disciplina de Cirurgia do Trauma e outros serviços internos.

Para a Superintendência, o **Boletim do Hospital das Clínicas** poderia ser melhor editado. No entanto, instada a introduzir melhoramentos nessa publicação, a Assessoria de Imprensa não obteve sucesso em virtude de pouco interesse ou de limitada criatividade. Não obstante o insucesso mencionado, a Superintendência acredita na possibilidade de introduzir melhoramentos compatíveis com a utilidade do boletim.

#### Comunicação social

Vinculado à Superintendência e requerido pelo processo de comunicação, o Serviço de Relações Públicas é responsável por inúmeras tarefas: prestação de informações a pacientes e seus familiares, auxílio a enfermos na obtenção de atendimento, organização de eventos internos, representação em solenidades e visitas, promoção de campanhas de educação para a saúde e de prevenção contra doenças. Cabe-lhe ainda coordenar atividades culturais, religiosas, esportivas e cívicas.

Para viabilizar seu programa de atividades e obter um satisfatório desempenho de suas variadas atribuições, o Serviço de Relações Públicas recebeu da Superintendência um sensível apoio mediante a aquisição de equipamentos para transmissão de imagem e som, informática e documentação, redação e impressão do **Boletim do Hospital das Clínicas**, entre outros recursos de comunicação audiovisual.

Assim, resta à Assessoria de Imprensa a comunicação com jornais, revistas, emissoras de rádio e televisão, que manifestam interesse em entrevistar especialistas em setores do Hospital das Clínicas. Excluídos certos interesses que a Superintendência julga sensacionalistas, o Hospital das Clínicas tem imagem positiva nos meios de comunicação e ocupa neles um espaço não ultrapassado por nenhuma outra instituição congênere na América Latina.

Mesmo assim, a Assessoria de Imprensa foi, para a Superintendência, pouco produtiva no sentido de gerar intencionalmente matérias jornalísticas, de destacar avanços e conquistas, de esclarecer dificuldades e equívocos, de proceder — em síntese — com maior criatividade. Reconhece, porém, a Superintendência os serviços que a Assessoria de Imprensa prestou ao Hospital das Clínicas, durante o período de 1987 a 1990.

#### Centro de Documentação Científica

Mais interessada em corresponder à necessidade de incentivar o ensino e a pesquisa, a Superintendência articulou-se com a Faculdade de Medicina da USP para implantar, no Instituto Central do Hospital das Clínicas, uma nova estrutura de apoio: o Centro de Documentação Científica (CDC). Além de concorrer para a centralização racional de serviços prestados pelas bibliotecas setoriais (uma em cada Departamento ou Divisão), o CDC deverá permitir a modernização do acesso à informação bibliográfica.

Seguindo tendência mundial observada nos maiores hospitais de ensino e pesquisa, o CDC foi projetado para unificar e otimizar recursos disponíveis que se dispersavam nas bibliotecas setoriais. Vale lembrar que tais bibliotecas se traduziam por uma multiplicação desnecessária de recursos humanos e financeiros. Havia até várias assinaturas de uma mesma revista, produzindo duplicatas e desperdício.

O CDC instalou-se, a título experimental, em novembro de 1989, quando a Superintendência obteve a cooperação da Faculdade de Medicina. Em razão do convênio a ser assinado, o CDC ficaria caracterizado como um setor intra-hospitalar da Biblioteca Central (BC) mantida pela Faculdade de Medicina. Por isso, desde seu início, o CDC está sob a coordenação e supervisão do Serviço de Biblioteca e Documentação da Faculdade.

A inauguração oficial do CDC ocorreu em novembro de 1990, quando foi assinado o protocolo de cooperação entre a Diretoria da Faculdade de Medicina e a Superintendência do Hospital das Clínicas. Suas instalações dispõem de mobiliário e equipamentos adquiridos com recursos extra-orçamentários. Está aberto às consultas nos dias úteis, das 7 às 21 horas, com capacidade para atender 28 pessoas na sala de leitura e atualização bibliográfica.



Além disso, outras 19 pessoas têm espaço na sala destinada a reuniões e aulas, enquanto mais 12 podem ocupar cabines individualizadas que garantem ambiente adequado ao estudo. Estes são os equipamentos do CDC: dois microcomputadores, cada um com impressora e leitura de CD-ROM; um Modem para acesso a bases externas (BIREME, por exemplo) de dados; duas copiadoras; um telefax-símile (fax); videocassete, televisor, retroprojeter e projetor de diapositivo.

Durante uma semana, ficam em exposição todos os periódicos (revistas) que formam o acervo da Biblioteca Central. Há rapidez no fornecimento de xerocópias de páginas dessas publicações. O CDC permite pesquisa bibliográfica automatizada nas seguintes bases de dados: Medline (Index Medicus), Exerpta Medica, Lilacs (Literatura Latino-Americana em Ciências da Saúde), Current Contents (Life Sciences), Oncodisk e Physician Desk Reference.

O livro de presença do CDC foi assinado por 4.877 clientes, durante o primeiro ano de serviços à comunidade interessada, que

obteve 596.836 xerocópias e 6.938 pesquisas automatizadas. De agosto a dezembro de 1990, o CDC ofereceu quatro cursos de pesquisa bibliográfica, que totalizaram 164 horas de aula e ensinaram a 74 pessoas como recorrer ao microcomputador para ter acesso à bibliografia, sem depender de ajuda da bibliotecária.

Uma contribuição substancial ao acervo bibliográfico do Hospital das Clínicas foi a solenidade de lançamento de publicações técnicas sob a forma de livros e revistas contendo estudos e pesquisas de servidores. Entre os livros, destacam-se estes: "O Perigo das Interações de Drogas Injetáveis em Soluções Parenterais (Soros)", do Dr. George Washington Bezerra da Cunha, Editora Andrei; "Gastroenterologia Cirúrgica — Fundamentos", do Prof. Dr. Henrique Walter Pinotti, Editora Contexto; "Cirurgia de Cabeça e Pescoço", do Prof. Alberto R. Ferraz e Dr. Lenine Garcia Brandão, Editora Roca; e "Ginecologia e Obstetrícia", revista sob a coordenação do Prof. Dr. José Aristodemo Pinotti.



## ***Estruturas dinâmicas de apoio***



### **Fundação Zerbini**

A Fundação Euryclides de Jesus Zerbini configura uma estrutura dinâmica de sustentação, ao captar recursos extra-orçamentários para a manutenção do Instituto do Coração, vinculado ao Hospital das Clínicas. Sua conformação jurídica permite uma considerável flexibilidade financeira, o que tem contribuído não somente para o incentivo à pesquisa científica e tecnológica, como também se traduz pela participação em serviços prestados à saúde da comunidade.

Além disso, reconhece a Superintendência que o êxito incontestável conquistado por essa entidade concorreu também para estimular a constituição de outra congênere: a Fundação Faculdade de Medicina, destinada a desempenhar função análoga, que deverá beneficiar o ensino médico, a pesquisa científica e o serviço à saúde da comunidade atendida pelo conjunto do Hospital das Clínicas.

A Superintendência recebe 10% dos rendimentos que a Fundação Euryclides de Jesus Zerbini obtém com a cobrança de certos serviços prestados pelo Instituto do Coração, excluindo qualquer participação em doações e outras fontes privativas de renda que se tornam patrimônio inalienável da Fundação. Embora limitados a 10%, os recursos financeiros recebidos geram apreciável renda extra-orçamentária.

Cumpra salientar que os 10% são investidos na contratação de servidores, na aquisição de equipamentos, no custeio de reformas e ampliações, em serviços de conservação e, até, no provimento de material para consumo rotineiro. A Superintendência manteve bom entendimento com a diretoria da Fundação, excluída uma fase em que informações de caráter financeiro não fluíram conforme o desejado. Mas o obstáculo foi atribuído a certa inabilidade de algumas pessoas.

Talvez a evolução inexorável do processo histórico culmine com a conveniência de que uma só entidade com a conformação jurídica de fundação baste ao conjunto do Hospital das Clínicas. Durante o período de 1987 a 1990, a Superintendência absteve-se de estimular uma eventual tendência à unificação, pois julgou mais prudente esperar que o processo histórico concorresse para um consenso.

### **Fundação Faculdade de Medicina**

Observando que eram insuficientes os recursos orçamentários até então disponíveis para promover o avanço científico e tecnológico, a diretoria da Faculdade de Medicina tinha decidido, há cerca de seis anos, empenhar-se na criação de uma entidade análoga à Fundação Euryclides de Jesus Zerbini e capaz de assegurar a captação e disponibilidade de uma complementar renda extra-orçamentária.

A contribuição financeira da nova entidade ao Hospital das Clínicas tornou-se mais evidente a partir de novembro de 1988, quando setores financeiros do governo paulista concordaram em abrir mão da verba repassada pelo INAMPS, embora os recursos orçamentários fossem insuficientes para suprir a falta da verba repassada para pagamento de serviços hospitalares à clientela previdenciária.

Quando se definiu, no Conselho Deliberativo do Hospital das Clínicas, a melhor forma de destinação do que era faturado, a Superintendência colocou-se ao lado dos que postulavam a figura dos centros de gerenciamento, logo oficializada. Assim, implantaram-se centros de gerenciamento nos institutos, nos laboratórios de investigação médica, nos hospitais auxiliares, na Superintendência do Hospital das Clínicas e na Diretoria da Faculdade de Medicina.



À Fundação coube uma parcela do faturamento, que seria destinada à cobertura das despesas operacionais. Ao mesmo tempo, foram estabelecidos outros percentuais do faturamento para a cobertura de despesas com recursos humanos, obras de construção civil, equipamentos, materiais de consumo, ensino e pesquisa. Alguns conselheiros introduziram a criação de área-pilotos, que deveriam acumular experiência e repassá-la a quem manifestasse potencialidade.

Cabe ressaltar que a Fundação Faculdade de Medicina serve para viabilizar também doações e repasses de recursos ao Hospital das Clínicas. Por isso, a verba repassada pelo sistema previdenciário como pagamento de serviços hospitalares torna-se fonte de renda considerável. Acontece, porém, que a remuneração do atendimento ambulatorial é repassada primeiramente à Superintendência pela Secretaria de Estado da Saúde, segundo prevê o Sistema Único de Saúde (SUS).

Não obstante, a diretoria executiva da Fundação julgou que a remuneração devida às internações da clientela previdenciária não fosse repassada também à Superintendência, em caráter prioritário. Com isso, porém, não concordou a Superintendência, que só evitou até agora um confronto com a diretoria executiva da Fundação para preservar a conquista de objetivos maiores, relacionados com o ensino, a pesquisa e o serviço à saúde da comunidade no Hospital das Clínicas.

A parcela de recursos repassada à Superintendência costuma ser aplicada também em setores independentes dela, uma vez que sempre existiu a necessidade da adoção imediata de medidas requeridas por problemas que se tornam urgentes porque não foram solucionados a tempo. Como se vê, embora instituída há pouco tempo, a Fundação Faculdade de Medicina configura um mecanismo incentivador do progresso, correspondendo às expectativas de seus idealizadores.

Isso se tornará ainda mais evidente no novo sistema nacional de saúde. Segundo o SUS, compete à rede de hospitais universitários a tarefa de constituir o nível terciário de atendimento, que não apenas se ocupa com a resolução dos casos mais complexos como ainda assume a incumbência de formar ou aprimorar os recursos humanos, além de buscar novos conhecimentos por intermédio da pesquisa científica.

## Fundação Pró-Sangue

A exemplo da Fundação Euryclides de Jesus Zerbini e Fundação Faculdade de Medicina, há outra estrutura dinâmica de apoio ao Hospital das Clínicas: a Fundação Pró-Sangue-Hemocentro. Desde o início, a Superintendência tinha observado uma transição na política nacional de sangue, ajustada às leis que definiam a implantação e o funcionamento de hemocentros.

Locado nas dependências do Hospital das Clínicas, o Hemocentro de São Paulo ficou sob a responsabilidade de professores da Faculdade de Medicina da USP, que se dedicavam ao ensino e à prática da Hematologia e da Hemoterapia. Logo se observou, porém, que a antiga Divisão de Transfusão de Sangue do Hospital das Clínicas tinha sido transferida para o âmbito do Hemocentro.

Em razão da transferência, houve uma certa superposição de funções, pois o Hospital das Clínicas estava praticamente providenciando insumos para operação do Hemocentro. Então a Superintendência optou por modificar a indesejável situação, estabelecendo uma nova relação técnico-administrativa mais profissional. O Hemocentro seria remunerado por procedimento, de modo a garantir à Fundação Pró-Sangue-Hemocentro uma remuneração final estritamente isenta de lucro.

Mas a isenção de lucro não impede que o serviço seja executado dentro de parâmetros compatíveis com a realidade econômica nacional. Cumpre salientar ainda que a Fundação Pró-Sangue-Hemocentro adota uma política, de cuja formulação participa ativamente a Superintendência do Hospital das Clínicas, integrante de seu Conselho de Curadores. É essa política que torna a Fundação uma verdadeira estrutura dinâmica de apoio ao Hospital das clínicas.

A política prevê uma direção profissionalizada e competente, o estímulo à busca de conhecimentos novos por intermédio da pesquisa, a formação de recursos humanos e uma constante melhoria no controle de qualidade do sangue, além de produção de hemoderivados. É o Hospital das Clínicas que se beneficia com o progresso do Hemocentro, porque se trata de um usuário importante, exigente e sofisticado de recursos hemoterápicos, incluindo os mais complexos, como transplantes de fígado e de medula óssea.



Vale destacar aqui a função exercida pelo Centro de Convenções Rebouças, que vem sendo administrado pela Fundação Euryclides de Jesus Zerbini, mas pertencente ao Hospital das Clínicas. Sua função principal é sediar eventos de caráter científico, cultural ou didático, bem como ceder espaço para mostras e exposições. Para exercer sua função primordial, está confiada a um grupo de pessoas especialmente escolhidas pela Fundação Euryclides de Jesus Zerbini.

Em seu relacionamento com esse grupo de pessoas, a Superintendência conseguiu que lhe fosse oferecido gratuitamente o uso do anfiteatro vermelho do Centro de Convenções Rebouças, que dispõe de 150 poltronas. Além disso, a Superintendência reconhece que foi bem-sucedida em seus esforços para obter maior porcentagem na renda que cabe ao Centro de Convenções Rebouças com a promoção de eventos.

Quando se trata de eventos promovidos exclusivamente pela Faculdade de Medicina e pelo Hospital das Clínicas, a Superintendência concordou em ceder gratuitamente as instalações do Centro. No entanto, importa destacar que, por ocasião de uma concessão, a Superintendência deve pagar à Fundação os custos normalmente cobrados, excluindo apenas o caso do anfiteatro vermelho, cuja gratuidade já está assegurada.

A utilização dos equipamentos de imagem e som merece comentário especial, porque houve uma preocupação indevida com atividades que apresentavam resultados financeiros imediatos, embora em detrimento de encargos que deviam ser assumidos pela entidade de caráter cultural. O descaso por tais encargos tornou ociosa a aparelhagem audiovisual, que acabou deteriorada. Foi a Superintendência que novamente teve de arcar com a despesa para deixar os equipamentos de imagem e som em condições de uso.

#### **Conselho Deliberativo**

Outra entidade que mereceu ser tratada com a máxima cordialidade foi o Conselho Deliberativo do Hospital das Clínicas. Procurou-se sempre acatar integralmente suas diretrizes. Insistiu-se na formação de normas capazes de facilitar o encaminhamento de casos muito freqüentes. Providenciou-se a

plena execução de tarefas recebidas, contando com opiniões de pessoas experimentadas que mostravam as melhores alternativas.

Empenhou-se em obter a mais ampla participação do corpo clínico, a diminuição da ociosidade no período vespertino, uma repartição mais racional dos períodos de trabalho entre os servidores, incluindo os médicos. Entretanto, não foi possível deixar de manifestar repulsa contra o reiterado descumprimento de compromissos profissionais assumidos por facultativos vinculados, duplamente, ao Hospital e à Faculdade.

O bom relacionamento mantido com o Conselho Deliberativo concorreu para alcançar expressivas conquistas: a progressiva estruturação e consolidação da Fundação Faculdade de Medicina; a concessão de inúmeros benefícios sociais aos servidores; compensações para a controvertida política salarial praticada pelo governo paulista; superação de antigo conflito com os anestesistas, que concordaram com a vinculação de seus honorários à produtividade.

Muitas outras conquistas merecem igual destaque no conjunto de resoluções obtidas do Conselho Deliberativo. Permita-se, porém, recordar mais algumas: a cobrança de despesas devidas pela prestação de serviços hospitalares à população previdenciária; a contínua informatização das atividades exercidas em todos os setores do Hospital, onde o programa de informática médica já se tornou irreversível.

Talvez menos evidentes foram os resultados conseguidos para melhorar o índice de produtividade e elevar o profissionalismo de alguns servidores, enquadrados em diferentes categorias. Há velhos hábitos arraigados, que resistem a qualquer mudança. Há, até, alguns professores que nem sempre agem de modo realístico, pois não parecem reconhecer que os objetivos assistenciais e didáticos são prioritários.

#### **Diretoria Clínica**

O Conselho Deliberativo, a Superintendência e a Diretoria Clínica integram a administração superior do Hospital das Clínicas. À semelhança do bom relacionamento mantido com o Conselho Deliberativo, a Superintendência empenhou-se em estabelecer também relações satisfatórias com a Diretoria



Clínica e, especialmente, com os agrupamentos que a compõem: a Equipe Técnica, o Grupo de Controle de Infecção Hospitalar, a Comissão de Normas Éticas e Regulamentares, a Comissão de Análise de Prontuários e Óbitos e a Comissão de Farmacologia.

Em razão do bom entendimento, houve a passagem da jurisdição de estágios de médico-colaboradores para a Coordenadoria de Aprimoramento Médico, designada atualmente Comissão de Cultura e Extensão Universitária, vinculada à Faculdade de Medicina da USP. Assim, consolidou-se sob uma única estrutura o amplo programa de aperfeiçoamento profissional que a Faculdade desenvolve em articulação com o Hospital.

Merece ser destacado ainda nas relações com a Diretoria Clínica o controle obtido sobre as infecções hospitalares, cuja incidência se manteve dentro dos padrões internacionalmente aceitos, apesar das obras de engenharia em andamento que poderiam ter induzido uma elevação no índice de infecção hospitalar. O controle deve ser atribuído à eficiente vigilância exercida sobre os possíveis focos de infecção.

A prevenção de infecções avançou com um planejamento destinado a imunizar médico-residentes expostos ao risco de adquirir hepatite por vírus do tipo B, bem como com

as condutas adotadas em relação a servidores HIV (vírus da imunodeficiência humana) positivos. Ainda em articulação com a Diretoria Clínica, foi possível publicar duas edições atualizadas do "Formulário Médico-Farmacêutico" e introduzir normas sobre cobrança de medicamentos segundo a classificação social do paciente.

Destaca-se que 50% dos medicamentos consumidos em todo complexo HC são produzidos com grande economia, em escala semi-industrial pela Divisão de Farmácia do Hospital das Clínicas, em área física superior a 5.000 metros quadrados, incluindo preparações diferenciadas como: soluções para nutrição parenteral e enteral, formulações individualizadas sem similar no mercado nacional como a noradrenalina injetável.

O sistema pioneiro de distribuição de medicamentos para paciente internado é o de dose unitária, até hoje praticado somente em alguns hospitais brasileiros.

Outro procedimento adotado pela equipe farmacêutica é a pós-consulta de orientação ao paciente de ambulatório, objetivando instruir o usuário como tomar o medicamento certo na hora certa com a receita certa, seguindo integralmente o que é preconizado pela moderna Farmacologia Clínica.



# Promoção social e humanização do trabalho



A Superintendência empenhou-se em viabilizar programas de promoção social, que se traduziram por uma sintonia com as aspirações de bem-estar manifestadas por servidores do Hospital das Clínicas. Entende-se por promoção social um conjunto de medidas postuladas por uma política de caráter social, que corresponda às necessidades maiores de uma comunidade: saúde, educação, moradia, cultura e lazer, por exemplo.

## Cartão de atendimento

Embora exercessem atividades profissionais no Hospital das Clínicas, seus servidores nem sempre dispunham de satisfatório acesso aos cuidados médicos e hospitalares, como a própria Superintendência teve inúmeras oportunidades de testemunhar. Para superar obstáculos que pareciam perpetuar-se, a Superintendência distribuiu a cada servidor um cartão que lhe assegura atendimento prioritário.

Obviamente, não se trata de nada espetacular. Mas o cartão ficou sinalizando um compromisso com o respeito devido a direitos humanos elementares e, ainda, com uma ética ajustada à humanização das relações entre companheiros de trabalho.

## Atendimento odontológico e oftalmológico

Aos servidores, a Superintendência ofereceu também cuidados odontológicos gratuitos, além de encaminhamento ao Hospital Universitário para atendimento oftalmológico.

Convém salientar que a assistência odontológica foi articulada durante encontros da Superintendência com a Associação dos

Servidores. As articulações culminaram, em março de 1989, com a criação do Serviço de Atendimento Odontológico aos Servidores (SAOS). Com recursos extra-orçamentários, foram contratados dois dentistas para trabalhar em jornada de quatro horas, sempre à tarde, quando se encerrasse o Serviço de Odontologia no ambulatório.

Ficou desde logo estabelecido que o objetivo inicial do SAOS seria a atenção primária, restando para etapa posterior a prestação de cuidados que exigissem o recurso às próteses, já que o material usado tinha seu custo limitado aos recursos disponíveis. Mesmo assim, o aumento da demanda requereu a contratação de outro dentista para trabalhar durante o período da manhã, das oito às doze horas.

Em janeiro de 1991, o SAOS já dispunha de três consultórios adequadamente equipados, que permitiam a prestação de cuidados à clientela, durante a manhã e a tarde. Diariamente, são atendidos de 16 a 20 clientes, em média. Em apenas dois anos de atividades, o SAOS registrou 10.080 atendimentos. Mas o total poderá elevar-se de 5.040 para 7.560 atendimentos por ano, no final de 1991, por causa dos três dentistas.

## Saúde ocupacional

Os servidores beneficiaram-se muito mais com a observância das diretrizes e recomendações sobre Medicina do Trabalho e Saúde Ocupacional que a legislação brasileira específica incorpora, traduzindo as normas estabelecidas pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), Organização Mundial da Saúde (OMS) e Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS). Nesse sentido, importa salientar a aplicação extensiva da Portaria nº 3.214/78



do Ministério do Trabalho, que aprovou normas regulamentadoras sobre Medicina e Segurança do Trabalho.

Ao aplicar a Norma Regulamentadora nº 15 sobre as atividades e operações consideradas insalubres pela legislação brasileira, a Superintendência concedeu aos servidores 40% de adicional por insalubridade. O adicional incide sobre o piso salarial ou salário profissional dos servidores que exercem atividade envolvendo agentes biológicos na prestação de serviços aos pacientes atendidos pelo Hospital das Clínicas.

O tratamento de portadores de AIDS compeliu a uma avaliação qualitativa da Norma Regulamentadora nº 15, segundo o parecer técnico de uma comissão de caráter multiprofissional, que resultou em laudos favoráveis à comissão do adicional por insalubridade em grau máximo. Beneficiaram-se com tal adicional os servidores expostos a risco iminente de contaminação com o vírus da imunodeficiência humana (HIV).

Entre as normas adotadas pela Superintendência em relação à AIDS e à conduta a ser assumida pelos servidores, destacam-se quatro: proibição de testes de AIDS no processo de admissão ao trabalho; orientação sobre os cuidados requeridos em caso de acidente de trabalho; fornecimento de informações apenas com o consentimento do paciente ou para rastreamento epidemiológico; implantação de programa para aplicação da lei nº 7.670/88, que estende aos portadores da AIDS as vantagens previstas em outras normas de caráter previdenciário e social.

#### Prevenção de acidentes

A proteção à saúde dos servidores foi incentivada também por intermédio dos cuidados requeridos para a instalação da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), prevista na legislação brasileira sobre Segurança e Medicina do Trabalho. Sob o título "Acidentes de trabalho entre o pessoal de enfermagem de um hospital universitário", a **Revista Brasileira de Enfermagem** já tinha publicado, em 1987, uma pesquisa sobre a frequência de acidentes de trabalho.

Ao revelar as lesões causadas à saúde por acidentes de trabalho com profissionais da enfermagem em hospital universitário do

Estado de São Paulo, as autoras da pesquisa discriminaram o tipo de lesão e o percentual: contusões — 31,91%; ferimentos cortantes e perfurantes — 27,66%; entorses — 25,53%; lombalgias — 12,77% e queimaduras — 2,13%. Concluíram as autoras pela importância epidemiológica dos acidentes de trabalho em hospital universitário.

Justificavam-se, por conseguinte, as providências para a instalação de uma CIPA no Hospital das Clínicas, considerando a necessidade de proteção à saúde.

#### Medicamento gratuito

O interesse pela recuperação da saúde traduziu-se pelo fornecimento gratuito de medicamentos aos servidores por intermédio da Divisão de Farmácia. Os pedidos aparecem em cerca de 660 receitas encaminhadas por mês à farmácia do ambulatório, que atende também aos clientes externos. Em média, cada receita com três medicamentos custa 900 cruzeiros, o que totaliza uma despesa mensal de 594 mil cruzeiros.

#### Atendimento previdenciário

A humanização do atendimento beneficiou igualmente os servidores que se expunham a vexames e demoras em longas filas diante de postos mantidos pelo Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS) à espera de auxílio-doença em caso de acidente de trabalho ou doença ocupacional, além de outros benefícios previdenciários. Em convênio com o INSS, conseguiu-se que os servidores, em tais casos, fossem atendidos em posto instalado nas próprias dependências do Hospital das Clínicas.

#### Vale-refeição

Ciente de que nutrição é indispensável à saúde, a Superintendência não somente incrementou o uso do assim chamado vale-refeição, como também introduziu a distribuição de cesta básica de alimentos aos servidores mais necessitados, incluindo os aposentados e licenciados. O uso do vale-refeição foi incrementado pela atualização mensal de seu valor e pelo aumento de 22 para 30 vales em cada talão.



### Novo restaurante

Relacionando-se com o programa de promoção social na área da nutrição, ocorreu ainda a concessão do uso remunerado de acomodações com aproximadamente 900 metros quadrados, no primeiro subsolo do Prédio dos Ambulatórios, para o funcionamento de um restaurante e uma lanchonete. Os alimentos preparados podem ser servidos não apenas aos servidores, mas também à clientela do Hospital das Clínicas.



Restaurante para os servidores

### O Setor "S"

O interesse pela recuperação da saúde dos servidores pôde ser manifestado também com a criação do assim chamado **Setor S**, composto por apartamentos disponíveis em diferentes institutos do Hospital das Clínicas, cujos leitos ficaram reservados à internação de pacientes encaminhados diretamente pela Superintendência. A ocupação do **Setor S** é coordenada pelo diretor do Serviço de Relações Públicas e Divulgações, que recebeu delegação para representar o superintendente.

### Condicionamento físico

Prevendo a necessidade de condicionamento físico para recuperação da saúde, foi estabelecido um convênio com a Escola de Educação Física da USP, na Cidade Universitária, para atendimento de servidores encaminhados.

### Casa própria do servidor

Coube também à Superintendência a iniciativa de adotar sucessivas providências para que, no mais curto prazo possível, os servidores tivessem acesso à casa própria.

Depois de articular-se com a Caixa Econômica Federal e a Companhia Metropolitana de Habitação, conseguiu que o Instituto de Previdência do Estado de São Paulo escolhesse um terreno no Km 17 da Rodovia Raposo Tavares para construção de casas, que esperam aprovação do governo paulista. Além disso, a Coordenadoria do Desenvolvimento Habitacional Urbano comprometeu-se com a entrega de casas a aproximadamente 300 servidores já cadastrados.

### Supletivo de 1º e 2º graus

Igualmente árduo foi o esforço da Superintendência para permitir que os servidores assegurassem sua capacitação profissional mediante matrícula no sistema educacional. Em convênio com a Secretaria Municipal de Educação, por exemplo, pôde oferecer cursos supletivos de 1º e 2º graus aos servidores interessados em complementar seu histórico escolar e, assim, conseguir melhor capacitação profissional.

### Educação para filhos de servidores

Em instalações ampliadas e devidamente equipadas pela Superintendência, professores da Secretaria Municipal de Educação ministram curso de educação infantil para filhos de servidores na faixa etária de quatro a sete anos. O curso ocupa a Escola Municipal de Educação Infantil "Professor Antônio F. Branco Lefèvre". A denominação da escola é uma homenagem ao pioneiro da Neuropediatria na Faculdade de Medicina da USP e no Hospital das Clínicas.

### Centro de convívio infantil

Até os três anos de idade, os filhos dos servidores são cuidados na creche mantida pela Superintendência, que a reestruturou e a vinculou tecnicamente ao Instituto da Criança. Para cuidar das crianças na faixa etária de três a quatro anos, a Superintendência teve de abrir o Centro de Convívio Infantil, na rua Teodoro Sampaio, próxima ao Hospital das Clínicas. Importa advertir que o curso de educação infantil só admite crianças a partir de quatro anos.





Escola Municipal de  
Educação Infantil

### Auxílio- creche

Logo observou a Superintendência que a oferta de leitos na creche é inferior à demanda. Por isso, não encontram leitos vagos muita mães que carecem de renda suficiente para pagar uma creche particular. Nesse caso, a Superintendência decidiu-se pela concessão mensal de um assim chamado auxílio-creche às mães necessitadas, que se inscrevem na Seção de Creche do Hospital das Clínicas.

### Bolsas de estudo

Com recursos extra-orçamentários, a Superintendência criou um programa de bolsas de estudo destinadas à capacitação profissional de servidores, que não dispõem de poder aquisitivo suficiente para ter acesso ao ensino de nível superior. Outro incentivo à capacitação profissional foi a ampliação das instalações e vagas na Escola para Auxiliares de Enfermagem, que a Superintendência mantém.

### Arte na praça

Além da educação, a cultura mereceu apoio e incentivo entre os servidores do Hospital das Clínicas. Associando o lazer ao desenvolvimento de eventuais dotes artísticos,

a Superintendência implantou um programa denominado Arte na Praça, que facilmente conquistou a simpatia e a participação de servidores. Depois de ter ocupado a praça em frente ao Prédio da Administração, o programa dispõe atualmente de espaço mais adequado no Prédio dos Ambulatórios.

### O show dos servidores

A música é a expressão cultural predominante no espetáculo anual que se tornou conhecido pela denominação **Eu show HC**. Seguindo o modelo consagrado por artistas profissionais em espetáculos congêneres, a produção e a montagem de **Eu show HC** contam com a sensibilidade e criatividade dos servidores, resultando em um texto bem-humorado e seleção musical transmitidos com modernos recursos audiovisuais.

### O coral HC

Integrado por servidores, há ainda um coral mantido pela Superintendência, que põe à sua disposição um veículo para transporte dos cantores a outras instituições interessadas em ouvi-los. A participação do coral é solicitada principalmente em comemorações, inaugurações, festas religiosas, solenidades cívicas.





Praça da Esperança, com o prédio onde estão situadas partes das instalações da Coordenadoria de Aprimoramento de Pessoal e da Fundação Faculdade de Medicina



### Lazer e cultura

Por iniciativa da Superintendência, o Ballet Stagium concordou com a apresentação de um espetáculo anual no Teatro Municipal com renda destinada aos programas de promoção social que beneficiam os servidores do Hospital das Clínicas.

A necessidade de verbas extra-orçamentárias é sentida em todos os programas de promoção social. Tais recursos contribuem, por exemplo, para atividades de lazer como: construção de Colônia de Férias em Caraguatatuba; reforma e reequipamento da sede da Associação dos Servidores; recuperação de quadras poliesportivas; comemorações festivas na Páscoa, no Natal, no Dia das Mães, entre outras datas significativas.

### O resgate dos aposentados

Os servidores aposentados merecem da Superintendência cuidados especiais: crachá para livre trânsito nas dependências do Hospital das Clínicas; cesta básica de alimentos, a cada mês; cesta especial de Natal; ampla sala de convívio com equipamentos de lazer, implantação de sistema capaz de oferecer

ao aposentado disponível oportunidades de serviço remunerado e de desejável integração social.

Os servidores na ativa também mereceram o reconhecimento do Hospital das Clínicas em homenagens prestadas, entre as quais destacamos: a servidora Joanelinha do Pronto-Socorro, a enfermeira Liris Caracciolo e o médico José Otávio Auler Jr. do Instituto do Coração.

### Insalubridade

Em 1987 apenas 25% dos servidores do HC recebiam a taxa máxima de insalubridade, não havendo uma definição precisa do assunto.

Diante de algumas desigualdades no critério de quem tinha direito ao benefício, a Superintendência determinou que a área jurídica procedesse o levantamento real da situação, culminando com o enquadramento hoje de 85% dos servidores que têm direito a taxa de insalubridade.

As distorções foram corrigidas e os servidores ficaram satisfeitos, contribuindo-se desta forma para uma melhor produtividade no ambiente de trabalho.



## Visitantes

A preocupação na divulgação do espectro de atividades docentes, assistenciais e de pesquisa, ficou registrada na elaboração e realização do vídeo "HC um compromisso com a vida".

As pessoas e entidades que nos visitam em caráter oficial têm a possibilidade de avaliar porque o Complexo HC tornou-se o maior e mais eficiente hospital da América Latina.



## ***Retrospectiva do quadriênio: o que disse a imprensa do HC***



O que disse a imprensa do HC	Nome do jornal	Data
Nome de Amato Neto é bem recebido pelo HC	O Estado de São Paulo	24/mar/87
No HC pesquisas e diagnósticos computadorizados	DCI	13/abr/87
Instituto da Criança amplia número de leitos	Correio Popular	10/maio/87
Avanço tecnológico beneficia Hospital das Clínicas de São Paulo	Jornal do Comércio	20/maio/87
Instituto do coração ganha prêmio pioneirismo empresarial	Jornal da Manhã	10/set/87
Acelerador linear dá melhor técnica para HC combater câncer	O Estado de São Paulo	27/set/87
Hospital das Clínicas instala equipamento contra câncer	Diário do Grande ABC	29/set/87
Governo terá INCOR como modelo	O Estado de São Paulo	30/out/87
Até 1990 São Paulo terá novo INCOR	Shopping News	1/nov/87
INCOR testa equipamento contra o infarto	O Estado de São Paulo	20/mar/88
HC vai construir o instituto da mulher	O Estado de São Paulo	26/maio/88
INCOR realiza 1ª cirurgia que poderá substituir transplante	Folha de São Paulo	1/jun/88
Brasil fará o 1º transplante de pâncreas	Folha Metropolitana	26/jun/88
Município cria supletivo para servidores do HC	O Estado de São Paulo	16/jul/88
Felizmente havia o Hospital das Clínicas	Jornal da Tarde	29/jul/88
Um transplante histórico: coração, rins, fígado e córneas	Jornal da Tarde	18/ago/88
São Paulo cria hormônio que ajuda crescimento	O Globo	26/ago/88
Crianças brasileiras ganham acesso a transplante de medula	O Dia	11/nov/88
Mc Donald's realiza campanha para o HC	Folha de São Paulo	29/nov/88
Funcionários das Clínicas mostram o show do HC	Jornal USP	5/dez/88
Brasil faz 1º transplante de fígado entre pessoas vivas	O Globo	10/dez/88
Rimando dor e amor — no Instituto da Criança médicos, enfermeiros e atendentes fazem o melhor que podem pelo paciente	Jornal da Tarde	11/dez/88
Novo método para tratamento de fraturas e alongamentos	O Estado de São Paulo	10/fev/89
INCOR: uma ilha de eficiência no coração do Brasil	Folha de São Paulo	15/fev/89
Hospital das Clínicas apresenta arte na praça	Notícias Populares	16/abr/89
HC trata distúrbios da fala, linguagem e audição	Folha Metropolitana	19/abr/89
Pronto-Socorro das Clínicas foi reformado	Jornal da Lapa	3/jun/89
Câncer de pele tem novo centro amanhã no HC	Folha de São Paulo	17/jul/89
Novo aparelho do HC destrói cálculo renal	O Estado de São Paulo	20/jul/89
Vidas em novo endereço — uma equipe do HC faz 4 transplantes de rim num só dia e mostra eficiência em meio à falta de doadores	Revista Veja	9/ago/89



O que disse a imprensa do HC	Nome do jornal	Data
Ambulantes ganham barracas nas Clínicas	Notícias Populares	15/ago/89
Deficiente físico: uma esperança de cura no HC	Jornal da Tarde	28/ago/89
Uma campanha do HC por mais doadores de sangue	DCI	7/set/89
Instituto da Criança tem sucesso em cirurgia de transplante de fígado	Folha de São Paulo	23/set/89
Clínicas realiza 1º transplante de medula em São Paulo	Folha de São Paulo	4/out/89
Tecnologia avançada no Hospital das Clínicas	Diário Popular	18/nov/89
HC usará ressonância magnética para análise	Jornal USP	30/jan/90
Instituto vai ter seu raio X digital computadorizado	Folha de São Paulo	28/fev/90
INCOR usa nova técnica para desobstruir artéria do coração	Folha de São Paulo	31/mar/90
HC tem aparelho mais moderno que tomografia	Shopping News	1/jul/90
Hospital das Clínicas tradicionalmente na vanguarda — realizando 1.600 cirurgias e 200 mil exames laboratoriais por mês, o HC além de dispor dos equipamentos mais modernos e sofisticados do País realiza pesquisas de ponta sem paralelo na América Latina	Revista Momento	jul/ago/set/90
HC inaugura os equipamentos mais avançados do País	O Estado de São Paulo	6/set/90
Novos equipamentos repõem o HC na vanguarda hospitalar do País	Jornal da Tarde	7/set/90
A moderna radiologia tomando o lugar que sempre foi do bisturi	Jornal do Comércio	11/set/90
HC: diagnóstico exato com ressonância magnética	DCI	27/set/90
Novos equipamentos do HC facilitam diagnósticos	Diário de Guarulhos	17/out/90
Está pronto o coração artificial brasileiro	Jornal da Tarde	18/out/90
HC começa a usar equipamento de radiologia da última geração	Folha de São Paulo	21/out/90
Para ajudar o coração — bioengenheiros do HC já têm pronto um ventrículo artificial que pode salvar muitas vidas	Revista Visão	10/nov/90
HC passa a contar com acelerador linear ao tratamento de tumores	Gazeta do Povo	15/dez/90
Bebês de proveta gerados no Hospital das Clínicas	O Dia	18/dez/90
Unidade do INCOR começa a funcionar em 91	Folha de São Paulo	27/dez/90



**ARQUIVO NCI  
HCFMUSP**