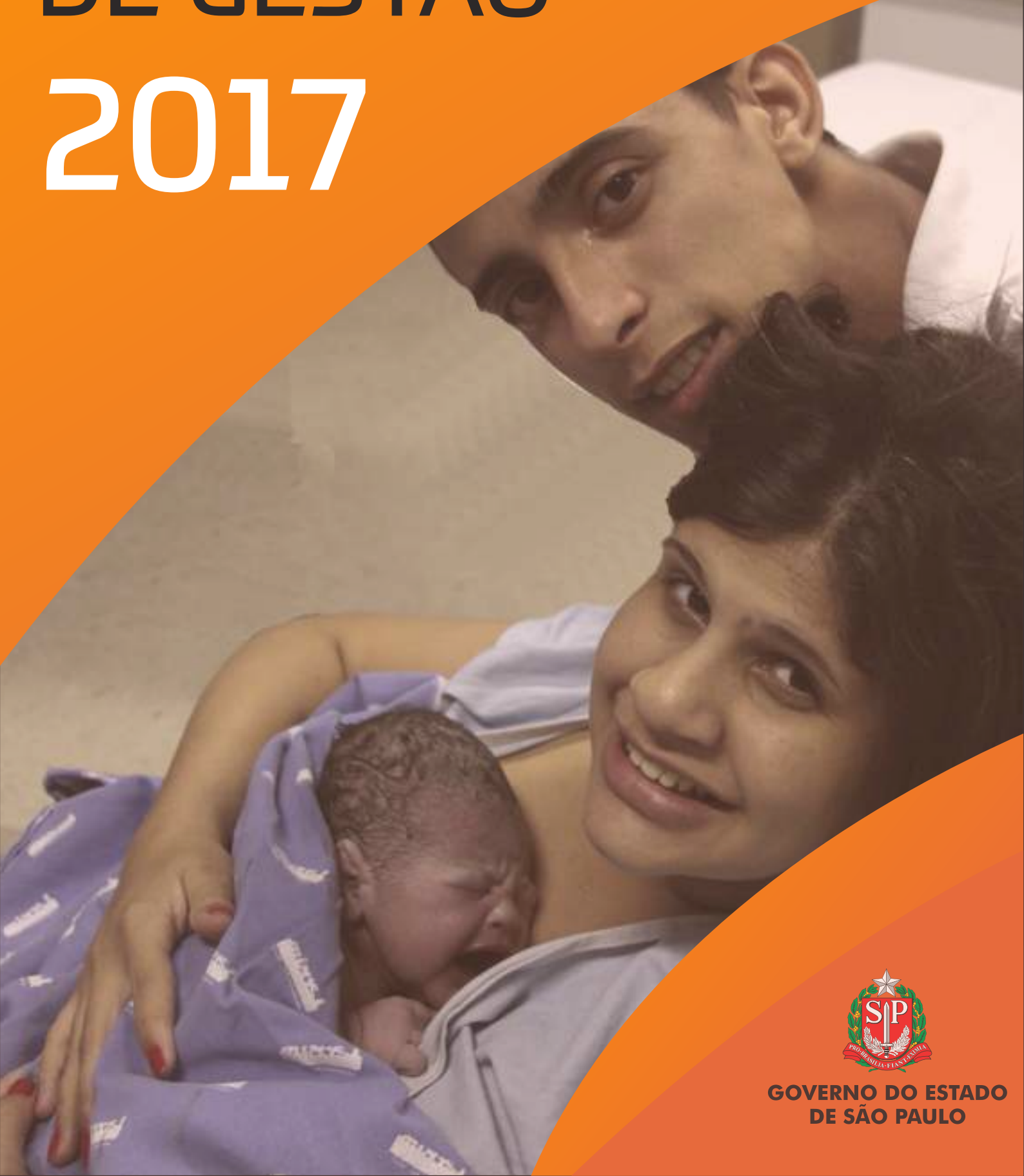


# RELATÓRIO DE GESTÃO 2017

**HGIS**  
Hospital Geral de  
Itapeçerica da Serra  
**seconciSP** / OSS  
Serviço Social  
da Construção



GOVERNO DO ESTADO  
DE SÃO PAULO

# SUMÁRIO

3 Mensagem da Direção →

5 Destaques de 2017 →

7 Linha do Tempo →

11 Nossos números →

13 Governança e gestão →

15 Organograma →

17 Qualidade e segurança do paciente →

19 Pessoas →

23 Desenvolvimento profissional e pesquisa →

25 Responsabilidade Social →

27 Sustentabilidade →

29 Resultados →

# Mensagem da DIREÇÃO

O Serviço Social da Construção Civil do Estado de São Paulo (Seconci-SP) orgulha-se da parceria de 19 anos com a Secretaria de Estado da Saúde, da qual nasceu em março de 1999 o Hospital Geral de Itapeverica da Serra (HGIS), fazendo parte do primeiro grupo de hospitais geridos pelo modelo de Organizações Sociais de Saúde (OSS).

Desde então, o HGIS trilha um caminho para ser excelente na assistência e na gestão de serviços públicos de saúde e hoje soma reconhecimentos e certificações nacionais e internacionais, sendo uma das dez instituições do país acreditadas em nível de excelência pela Organização Nacional de Acreditação e o primeiro hospital geral público do país acreditado pela *Joint Commission International*.

Essas são as razões que nos levam a crer na escolha do caminho certo, por onde continuaremos percorrendo no intuito de honrar a confiança em nós depositada.

**Dr. Didier Roberto Torres Ribas**

Superintendente Hospitalar  
SECONCI-SP

Em 2017, o HGIS completou seus 18 anos de dedicação à saúde da comunidade, com a marca de meio milhão de pessoas atendidas ao longo de sua história. E com o desafio de absorver a demanda crescente sem comprometer a qualidade e a segurança, e com eficiência. Para isso, investimos em uma série de ações a fim de acelerar e tornar mais eficiente o processo assistencial.

Como alguns resultados deste ano, conseguimos reduzir a média de permanência e consequentemente, ampliamos o número de pessoas atendidas, garantimos mais uma manutenção da Acreditação com Excelência pela Organização Nacional de Acreditação (ONA), credenciamos nosso Programa de Residência Médica em Anestesiologia pela Sociedade Brasileira de Anestesiologia e atingimos o índice de 96,54% de satisfação do cliente.

E para coroar esses 18 anos, reconhecemos os responsáveis por fazer tudo isso acontecer, nossos colaboradores! Homenageados em solenidade de aniversário da instituição, por meio de 18 profissionais, representando todos os colaboradores que estão alinhados à missão do hospital: "Defender a saúde e contribuir para o aprimoramento do SUS".

**Dra. Fernanda Freitas de Paula Lopes**

Gerente Executivo Hospitalar

*Conselho Técnico Administrativo - da esquerda para a direita: Silvana Miyashiro, Gerente Técnico; Najara Maria Procopio Andrade, Gerente Médico Assistencial; Fabiana Fontes Guirra Palhares, Assessora da Gerência de Enfermagem; Fernanda Freitas de Paula Lopes, Gerente Executivo Hospitalar; Didier Roberto Torres Ribas, Superintendente Hospitalar; Anne Elise de Oliveira Candal, Gerente de Comunicação; Maria Luíza Roselline, Gerente de Relações Institucionais; Fernanda Dei Svaldi Pamplona, Gerente de Enfermagem; Lisiane Valdez Gaspar, Gerente da Qualidade e Segurança; Rinaldo de Moraes Rodrigues, Gerente Administrativo.*



# DESTAQUES DE 2017

Frente a uma crescente demanda por seus serviços, o HGIS trabalha constantemente pela ampliação do acesso à população seguindo um dos princípios do SUS: a universalidade. Mais do que garantir esse direito à saúde, o hospital preocupa-se em manter a qualidade da assistência, em consonância com seus valores institucionais:

- Ética
- Excelência e Economicidade
- Dignidade no atendimento e no trabalho
- Compromisso com a População
- Pioneirismo e Inovação
- Sustentabilidade



Uma das formas de absorver essa demanda foi otimizar o atendimento, por meio de uma ação integrada da equipe multidisciplinar, com aperfeiçoamento e fortalecimento da comunicação intraequipe, a fim de acelerar e tornar mais eficiente o processo assistencial.

Desta forma, conseguiu-se reduzir a média de permanência de 5,1 em 2016 para 4,9 dias em 2017. O que significa mais pessoas atendidas e uma maior rotatividade de leitos das unidades de internação, diminuindo o risco de complicações e consequentemente, o custo da internação/tratamento.

O atendimento em urgência e emergência também sofreu um aumento significativo da demanda em relação ao ano anterior: 13%, com 13.988 atendimentos mensais. Outro destaque foram os serviços de apoio ao diagnóstico (exames ou procedimentos) com ampliação de 9%: em 2016 a média mensal foi de 124.971, já em 2017, 136.611.

Este ano ainda, atendendo a uma solicitação da Secretaria de Estado da Saúde, o hospital, aderiu à Portaria do Ministério da Saúde nº: 1.294 de 25 de maio de 2017, para realização de mutirões de cirurgias eletivas, totalizando só no segundo semestre, 813 procedimentos cirúrgicos das seguintes especialidades: oftalmologia, cirurgia vascular, cirurgia geral, pediatria e ginecologia.



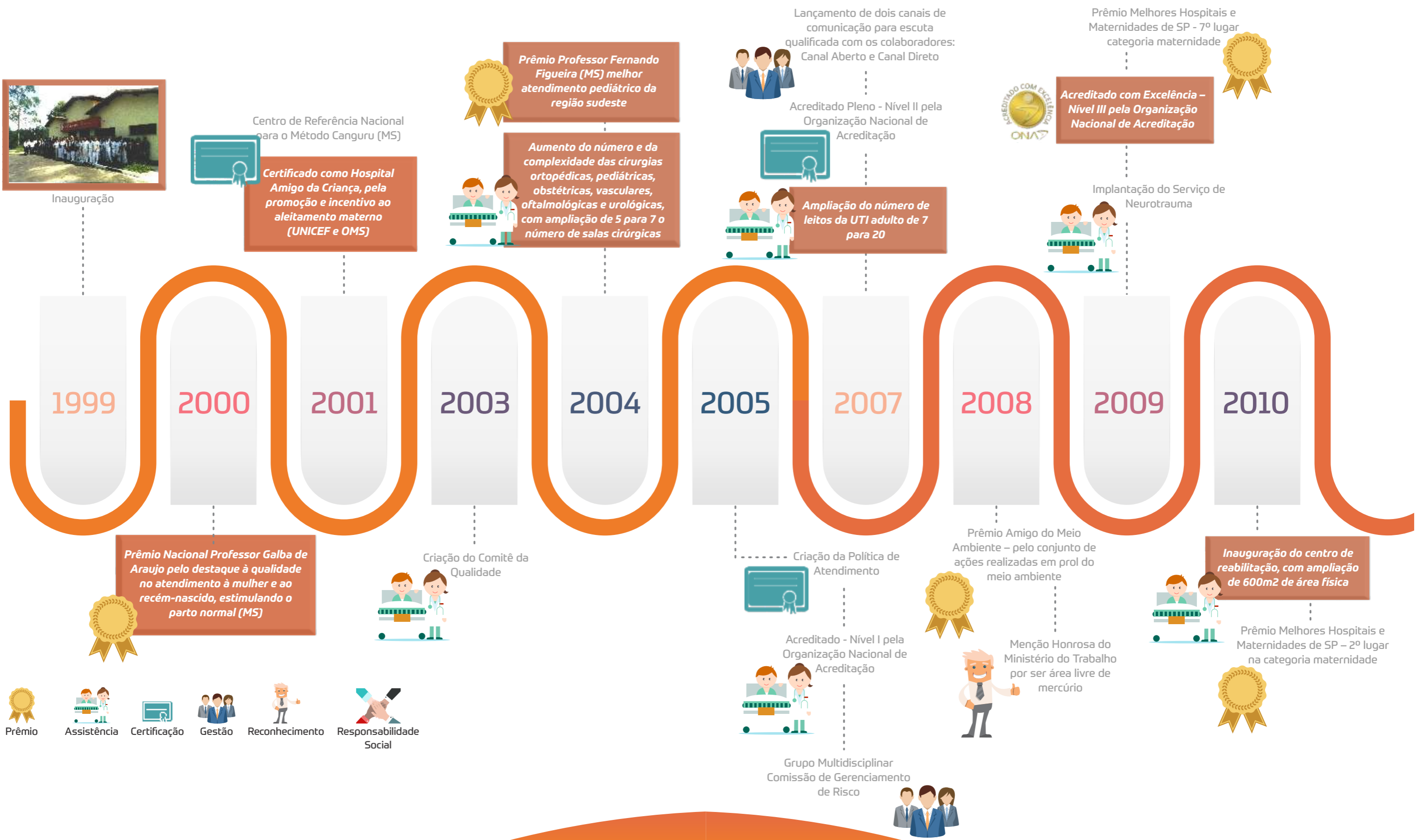
A segurança predial também é outro enfoque da instituição, que com manutenções preventivas e corretivas garante instalações íntegras da estrutura hospitalar. Este ano, por meio de um termo aditivo, o hospital pôde iniciar a substituição do telhado de toda a instituição, uma área coberta por aproximadamente 11.000m2, o que minimizará significativos gastos com manutenções e evitará impactos na assistência ao paciente.

A soma de todas essas ações garantiu mais uma vez a Manutenção da Acreditação com Excelência pela Organização Nacional de Acreditação (ONA), certificação que mantemos desde 2009, e trouxe mais um reconhecimento: o credenciamento da Sociedade Brasileira de Anestesiologia (SBA) para o Programa de Residência Médica em Anestesiologia – credenciamento que reafirma que o hospital tem a formação de novos profissionais como uma missão e uma grande responsabilidade.

E o resultado mais importante é a satisfação dos usuários, que atingiu um índice de 96,54%, em 2017. Dos 2.236 usuários entrevistados, 99,15% indicariam o hospital para um amigo ou familiar.



E para coroar esses 18 anos, o HGIS homenageou os responsáveis por todo esse trabalho, seus 1.300 profissionais, durante a comemoração de aniversário, no mês de março, na qual foram entregues placas a 18 colaboradores, conforme o ano de ingresso na instituição, representando todos os colaboradores que estão alinhados à missão do hospital que é: “Defender a saúde e contribuir para o aprimoramento do SUS”. Esta ação de valorização profissional vai de encontro a um dos objetivos estratégicos do HGIS: “Força de trabalho qualificada, comprometida e motivada”.



-  Prêmio
-  Assistência
-  Certificação
-  Gestão
-  Reconhecimento
-  Responsabilidade Social

Realização do I Curso de Copeiros Hospitalares e Clínicos – gratuito para a comunidade

Implantação da metodologia de e-learning para capacitação dos profissionais

Criação do Comitê de Bioética

**Renovação da parceria da SES-SP com o Seconci-SP para a gestão do HGIS por mais cinco anos, por meio de Chamamento Público**

Lançamento da Política de Direitos do Paciente e Familiares

**Implantação do time de Resposta Rápida e inauguração da Unidade de Atendimento Crítico e Semi-Crítico**

Ampliação em mais de 100% da produção cirúrgica do Serviço de Oftalmologia

Participação no Projeto de Redução de Infecções da Corrente Sanguínea no Estado de São Paulo

Aprimoramento dos processos de educação do paciente e planejamento terapêutico com base em metodologia internacional

**Acreditação Internacional pela Joint Commission International. É o primeiro hospital geral público do país a receber este reconhecimento**

**Referência em Boas Práticas de Humanização pelo Programa HumanizaSES**  
**Centro de Referência em Boas Práticas de Atenção ao Parto e Nascimento pelo Ministério da Saúde**

2011

2012

2013

2014

2015

2016

2017

Formalização do Plano Institucional de Humanização  
Revisão e preparação do novo ciclo do Planejamento Estratégico

**Inauguração de nova área física para os serviços ambulatoriais**

**Ampliação do Horário de Visita – das 10:00 às 22:00**

Criação do Grupo de Orientações para rotina na UTI Adulto – onde a equipe multiprofissional orienta os acompanhantes sobre a rotina da unidade, facilitando a comunicação e criando um ambiente mais próximo e acolhedor

**Início do Programa de Residência Médica**

Participação no Projeto Maternidades: programa de apoio à humanização nos hospitais: inserção da rede social e afetiva do usuário no cuidado

Criação do Comitê de Sustentabilidade para disseminação e sensibilização

**Prêmio Melhores Hospitais do Estado de São Paulo - Finalista na categoria "Interação Humanizada"**

Avaliação de Extensão da JCI com foco nas novas instalações do ambulatório

Avaliação da Certificação da Iniciativa Hospital Amigo da Criança e do Método Canguru

Certificado padrão Ouro do programa ibero-americano de Bancos de Leite Humano – MS e Fundação Oswaldo Cruz

Oferta de novos cursos de capacitação gratuitos para a comunidade: Auxiliar de Farmácia, Agente de Higienização Hospitalar e Atendimento ao Público em Pronto Socorro

Certificado padrão Ouro do programa ibero-americano de Bancos de Leite Humano – MS e Fundação Oswaldo Cruz

Avaliação de Manutenção com Excelência – Nível III pela Organização Nacional de Acreditação

Implantação da Matriz de Treinamento  
Lançamento do Manual de Ética

Início da implantação do novo sistema assistencial (TASY) com Prontuário Eletrônico do Paciente e certificação digital

Implantação da metodologia de simulação realística para a capacitação dos profissionais

Parceria com o PAT – Posto de Atendimento ao Trabalhador para oferta de cursos de capacitação gratuitos para a comunidade: Formação de Copeiros Hospitalares e Clínicos e Formação de Lactaristas

**Avaliação de Recreditação Internacional pela Joint Commission International**

Implantação de grupo de Apoio à Família para Pacientes Cirúrgicos, onde a equipe multiprofissional abre espaço para escuta e acolhimento

**Inauguração de área física exclusiva para Pronto Atendimento, com readequação de fluxo, aumento do número de consultórios, ampliação do acolhimento com classificação de risco e sistema informatizado de atendimento**

Implementação do Sistema de Ouvidoria a partir do projeto da SESSP com a padronização dos serviços de atendimento ao usuário

Aplicação da Pesquisa de Cultura de Segurança dos Pacientes Para Hospitais

Elaboração da matriz de risco para mapeamento de contingências em situações de catástrofes

Lançamento do Plano de Sustentabilidade

**Aumento do serviço cirúrgico ortopédico**

Aplicação de Pesquisa de Clima Organizacional com nota geral 78

# NOSSOS NÚMEROS

**1.359**  
colaboradores

**222**  
leitos, sendo

**36**  
leitos de UTI

**12.271,77m<sup>2</sup>**  
de área construída

**312**  
médicos

**07**  
salas cirúrgicas

No ano de 2017 foram realizados

internações

**17.352**

atendimentos de  
urgência e emergência

**167.858**

atendimentos  
ambulatoriais

**117.571**

partos normais

**1.704**

partos cesáreas

**561**

cirurgias

**5.629**

cirurgias em  
hospital-dia

**2.981**

exames

**1.639.330**

# GOVERNANÇA E GESTÃO

A gestão participativa realizada na instituição consiste em compartilhar a responsabilidade da tomada de decisões com os profissionais que estão diretamente envolvidos, ou mesmo contribuindo com novas ideias e melhorias nos setores em que atuam.

Por isso, estimulamos uma comunicação horizontal, valorizando o profissional como co-gestor e agente transformador, estimulando a relação transparente e democrática entre colaboradores e seus líderes por meio de canais de comunicação e gestão, como o Comitê Gestor Hospitalar - um encontro semestral que reúne as lideranças do hospital para discutir assuntos estratégicos. Em 2017, os temas abordados foram: Disclosure e Experiência do Paciente.

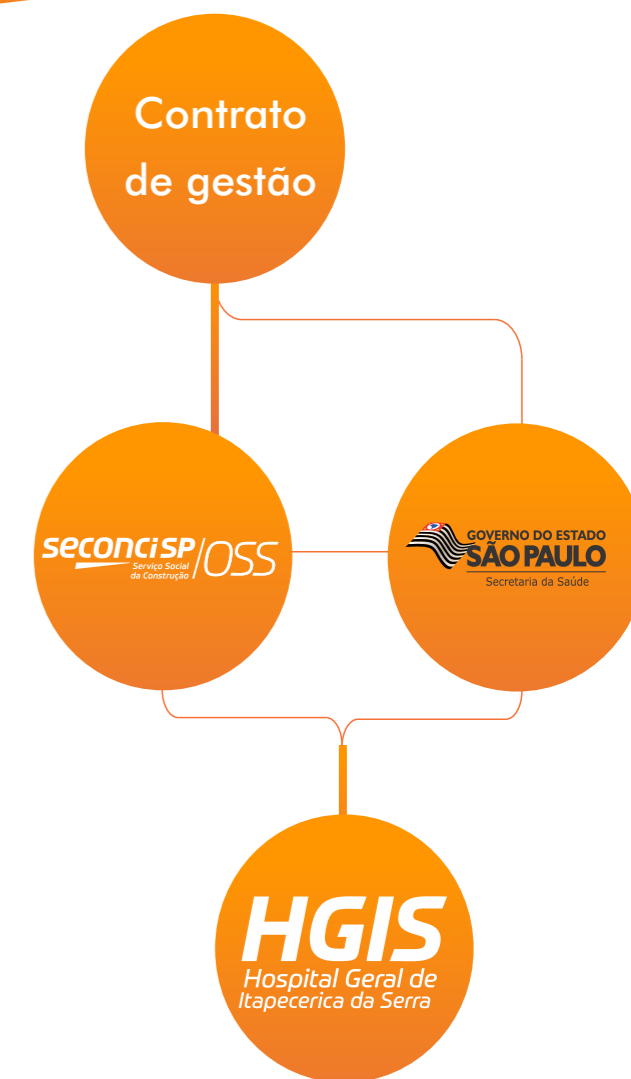
No âmbito corporativo o Seconci-SP adotou um Programa de Compliance, visando manter a integridade na conduta e o respeito às leis por parte de seus dirigentes, colaboradores, prestadores de serviços, fornecedores, contribuintes e clientes. E como primeiro passo para a concretização deste Programa, apresentou o Código de Conduta, aplicado a todos os funcionários, prestadores de serviços, fornecedores, associados e colaboradores, parceiros ou clientes do Seconci-SP e de suas unidades próprias ou sob gestão e postos de trabalhos avançados, bem como, às demais pessoas físicas ou jurídicas que estabeleçam relação com a entidade e ela representem.

## Modelo de Governança

O SECONCI-SP é representado dentro do hospital pelo Superintendente Hospitalar, responsável por traçar as diretrizes estratégicas para a instituição. Este reúne-se semanalmente com o Conselho Técnico Administrativo (CTA) do hospital e mensalmente com os demais superintendentes do governo.

A gerência executiva é a responsável por definir o processo de planejamento estratégico e operações gerais diárias do hospital, atuando de forma colaborativa com a liderança: o CTA, composto pelas gerências Comunicação, Qualidade e Segurança, Médica-Assistencial, Enfermagem, Técnica e Administrativa, além da Executiva e Superintendência.

Baseados nas melhores práticas, o modelo de governança do hospital alinha suas estratégias à missão, visão e valores da instituição.



## Modelo Assistencial

O HGIS tem como diretriz o cuidado centrado no paciente, conceito do *Institute for Health Care Improvement* (IHI) dos Estados Unidos, nada mais é do que incluir os valores pessoais, cultura e estilo de vida do paciente e de sua família nos seus cuidados de saúde. É fazer com que eles se tornem parte da equipe de saúde, criando laços com os profissionais de maneira respeitosa, garantindo a participação ativa no tratamento, o que resulta em um cuidado mais eficaz e perene.

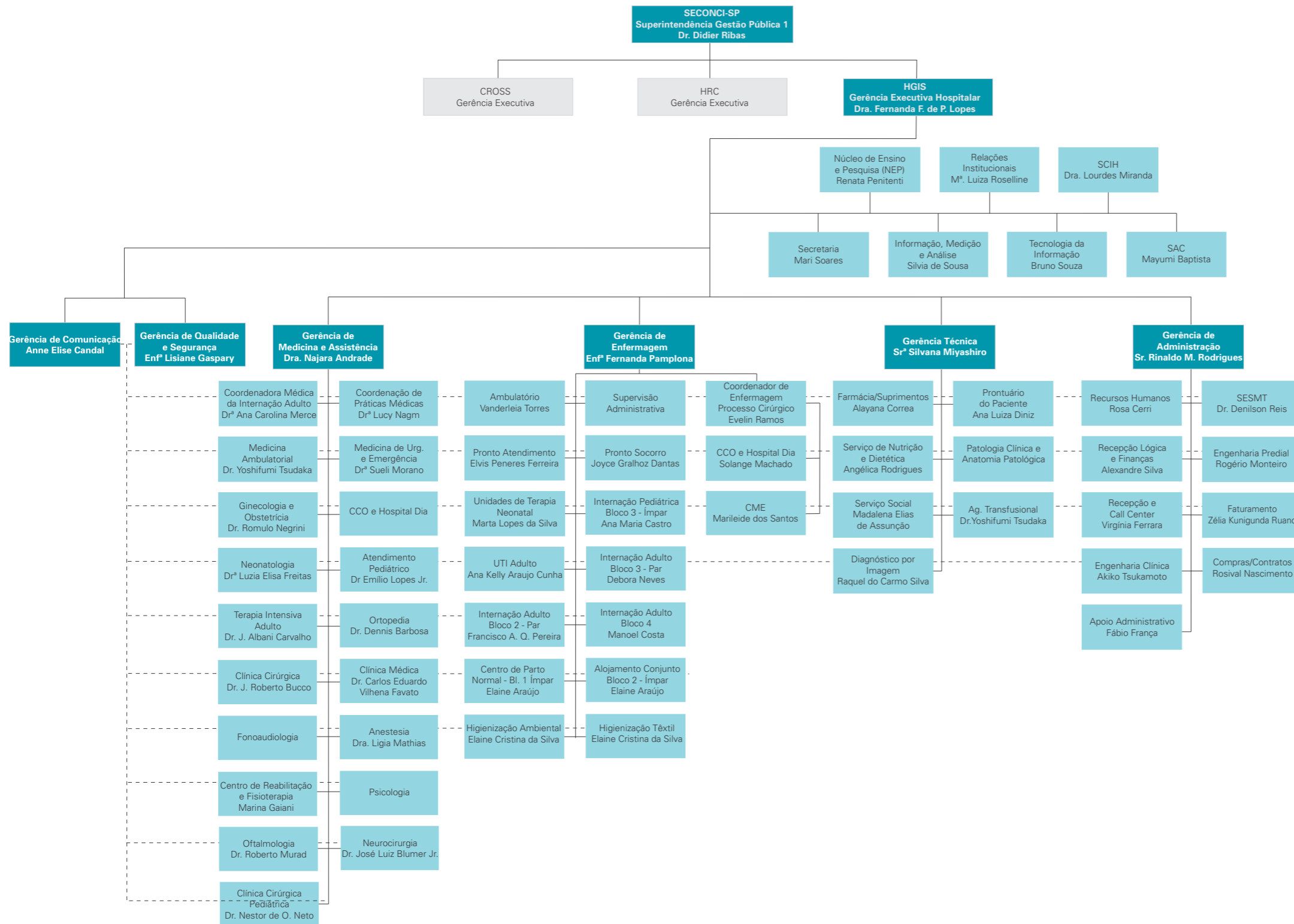
Esse cuidado no HGIS tem início desde o acolhimento do paciente. Por isso, em 2017 investiu na implantação do setor de internação, responsável por acolher o usuário com foco no princípio da singularidade e da autonomia. Desta forma, proporciona condições de confiabilidade e segurança aos usuários no processo de internação, tendo em vista o fornecimento de orientações e encaminhamentos adequados para o atendimento às suas necessidades.



Outra importante ação neste sentido ocorreu durante a Semana da Humanização, celebrada em novembro, na qual os profissionais desenvolveram com os pacientes internados a “árvore da vida”. Uma dinâmica que consistiu em conhecer um pouco mais sobre as particularidades de cada paciente, por meio das informações preenchidas na árvore, na qual cada elemento simboliza um aspecto da vida. Esta atividade proporcionou maior proximidade entre paciente e cuidador, fazendo-os refletir sobre o que os motiva a ocasionar uma experiência mais positiva durante o seu processo de internação.







## Missão



Defender a saúde e contribuir para o aprimoramento do SUS.

## Visão



Ser excelente na assistência e na gestão de serviços públicos de saúde.

## Valores



Ética  
Dignidade no atendimento e no trabalho  
Pioneirismo e Inovação  
Excelência e Economicidade  
Compromisso com a População  
Sustentabilidade.

# QUALIDADE E SEGURANÇA DO PACIENTE

O aprimoramento da cultura de segurança este ano foi trabalhado a partir da aplicação da pesquisa bianual de percepção dos colaboradores sobre qualidade e segurança do paciente.

Oferecer um cuidado de qualidade e com segurança aos usuários é um objetivo estratégico da instituição, que trabalha por melhoria contínua.

Em busca dessa melhoria, o hospital traz constantemente inovações para os processos. Como a simulação realística para treinamento dos principais planos de contingência da instituição (incêndio, abandono e múltiplas vítimas), metodologia que é utilizada desde 2011, em 2017 pela primeira vez, ocorreu simultaneamente os simulados de combate a incêndio, abandono e atendimento a múltiplas vítimas com catástrofe interna. Neste ano ocorreu ainda o primeiro simulado para suspeita de desaparecimento ou rapto infantil.



## Joint Commission International (JCI)

Representada no Brasil pelo Consórcio Brasileiro de Acreditação (CBA), é a mais importante certificação de controle da qualidade hospitalar no mundo. A primeira conquista da instituição aconteceu em 2012, e o processo de renovação acontece a cada três anos.



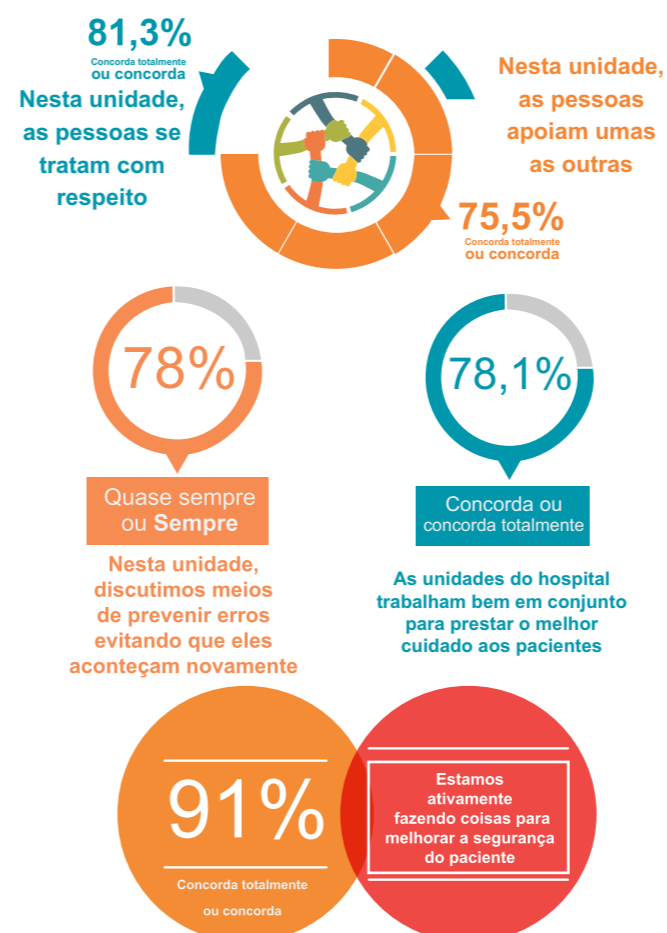
## Organização Nacional de Acreditação (ONA)

Entidade não governamental e sem fins lucrativos que certifica a qualidade de serviços de saúde no Brasil, com foco na segurança do paciente.

A primeira conquista da instituição aconteceu em 2005, em nível I, e em 2009 atingiu o nível máximo: Acreditado com Excelência. O processo de renovação acontece a cada três anos.



## PESQUISA DE CULTURA DE SEGURANÇA



Avaliar a cultura de segurança permite identificar e gerir prospectivamente questões relevantes de segurança nas rotinas e condições de trabalho. Com este intuito, o HGIS realizou pela segunda vez a sua Pesquisa de Cultura de Segurança, com participação voluntária e sigilosa de 396 colaboradores que responderam pela intranet no período de janeiro a fevereiro de 2017, o instrumento baseado no *Hospital Survey on Patient Safety Culture – HSOPSC*, que consiste em um dos instrumentos mais utilizados e testados mundialmente para mensurar cultura de segurança. Criado pela *Agency for Healthcare Research and Quality (AHRQ)*.

A partir do resultado da pesquisa algumas ações foram implantadas como Programa de Desenvolvimento de Lideranças, campanha de comportamento seguro, discussão dos eventos adversos nos fóruns de reunião científica de segurança.

# PESSOAS

'Compartilhar e difundir o conhecimento técnico, gerencial e práticas de gestão' é um micro-objetivo inserido no planejamento estratégico da instituição.

Por isso, em 2017 foi iniciado o Programa de Desenvolvimento de Lideranças, com o objetivo de identificar e desenvolver competências que auxiliem os gestores à uma atuação estratégica e eficaz.

O programa completo totaliza sete módulos, sendo que em 2017 foram realizados os módulos: I - **conhecendo um líder**, com conceitos e estilos de liderança e delegação eficaz; II - **gestão de equipe**, abordando trabalho em equipe, equilíbrio emocional, retenção de talentos e percepção do outro; e III - **feedback**, que abordou conceitos, estilos e influência do *feedback* nas relações e comunicação como instrumento de gestão.

Ainda em 2017 foi iniciada a utilização de uma plataforma corporativa para Ensino à Distância, com a disseminação do Código de Conduta do Seconci-SP. Esta plataforma será amplamente utilizada pelo hospital com o objetivo de aprimorar o processo de aprendizagem de forma dinâmica e eficiente.



Residentes Médicos



Estagiários



Jovens Aprendizes

## Nº Colaboradores por faixa etária

275 Até 30 anos

578 De 31 a 40 anos

328 De 41 a 50 anos

143 De 51 a 60 anos

31 Acima de 60 anos

## Qualificação dos colaboradores

Doutorado 6

Mestrado 4

Pós-graduados 345

Graduados 233

Graduandos 08

Ensino Médio 590

Ensino Fundamental 66

Ensino Fundamental Incompleto 24

Não alfabetizados 0





Outros micro-objetivos que dizem respeito à perspectiva aprendizagem são: 'assegurar educação permanente para o crescimento e qualificação' e 'atrair e reter profissionais'.

Pensando nisso, investe em treinamentos para capacitação e atualização profissional. Só em 2017 foram realizados 754 treinamentos, totalizando 21,71 horas per-capita.

No que diz respeito à recrutamento e seleção, o processo deve corresponder às expectativas das áreas solicitantes, no que se refere ao perfil do profissional selecionado, com preenchimento das vagas disponíveis no menor período possível. Esses são os fatores cruciais para a manutenção da qualidade da assistência prestada. Para isso, as pessoas são selecionadas por recrutamento interno e externo. Em 2017, o recrutamento atingiu o índice de 5,98%, o que equivale a 29 promoções.

# DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL E PESQUISA



Defender a saúde e contribuir para o aprimoramento do SUS é a missão do HGIS, que investe na formação de profissionais com o Programa de Residência Médica (PRM) e campo de estágio para escolas e universidades credenciadas.

Em 2017, o Programa de Residência Médica de Anestesiologia foi credenciado pela Sociedade Brasileira de Anestesiologia (SBA). Este credenciamento, com validade de cinco anos, vem para coroar todo o trabalho realizado para a melhoria da formação destes novos profissionais.

A instituição ainda foi campo de estágio para 72 alunos de escolas e universidades credenciadas pelo Instituto de Ensino e Pesquisa Armênio Crestana – IEPAC – Seconci-SP.

A produção de trabalhos científicos também é valorizada pelo HGIS, que entende como uma contribuição para a melhoria da qualidade do cuidado. Só em 2017 foram quinze trabalhos aprovados em eventos externos, um aumento de 70% em relação ao ano anterior.

A qualificação profissional também é uma constante na instituição, que realizou este ano o primeiro Encontro de Clínica Médica em Urgência e Emergência. Um encontro aberto para todas as unidades do Seconci-SP e também para o público externo, que reuniu profissionais médicos para debater temas com os quais se deparam diariamente.

# RESPONSABILIDADE SOCIAL



Visando consolidar o “Compromisso com a Comunidade”, um dos valores do HGIS, ações de responsabilidade social são continuamente desenvolvidas. Entre elas, destacamos os cursos de formação para capacitação e especialização da comunidade, que acontecem desde 2012 e tem por objetivo proporcionar maior empregabilidade à população desta região, favorecendo a inclusão social e contribuindo para a melhoria da qualidade de vida destas pessoas.

Em 2017, foram oferecidas cinco turmas dos cursos de Copeiro Hospitalar e Clínico, Lactarista e Agente de Higienização, totalizando 113 participantes.



Ciente de sua importância para os mais de 280 mil habitantes da região, o HGIS tem como objetivos estratégicos: “Aprimorar a relação entre profissionais e usuários” e “Desenvolver e aprimorar canais de comunicação com os usuários”. Por isso, a comunidade, representada por um grupo de acompanhantes de pacientes internados, foi envolvida na proposta de reformulação do Manual do Usuário para a Internação Adulto. Com o objetivo de oferecer uma informação clara e de qualidade, contemplando todo o conteúdo identificado por eles essencial para que o acompanhante e paciente sintam-se acolhidos no ambiente hospitalar.



Outro objetivo estratégico trabalhado este ano pelo hospital foi “Aprimorar o trabalho em rede”, alinhando ações em reuniões com os coordenadores da Atenção Básica e responsáveis pelas Unidades Básicas de Saúde (UBS). Uma dessas ações foi o encaminhamento dos usuários à rede municipal após a alta hospitalar aos pacientes com internações por condições sensíveis a atenção primária, que até o ano de 2016 contemplava: isquemia cerebral, acidente vascular cerebral e angina e infarto agudo do miocárdio e no segundo trimestre de 2017, passou a abranger também outras duas patologias: insuficiência coronariana crônica e diabetes. Outra ação foi reduzir as taxas de rejeição de exames laboratoriais advindos das UBS. Para isso, foram realizados treinamentos in loco, capacitando os profissionais para minimizar os desvios. Além de compartilhar os resultados da taxa de rejeição, por UBS, com os secretários municipais.

# SUSTENTABILIDADE

Para promover uma cultura de sustentabilidade trabalhamos diariamente o envolvimento dos colaboradores nesse compromisso. A instituição também realiza anualmente uma semana inteira dedicada ao tema, reforçando os três eixos que abrange: o ambiental, o econômico e o social.



Em 2017, o eixo econômico foi trabalhado com a exposição de ações já realizadas pelas unidades para redução de insumos. Fomentando a discussão sobre o papel de cada profissional pela sustentabilidade da instituição em suas rotinas diárias.

Já o eixo social trouxe a promoção de cursos de capacitação para profissionais da rede básica de saúde dos municípios de Itapeçerica da Serra, Embu-Guaçu, São Lourenço da Serra e Juquitiba. O hospital também abriu suas portas para os alunos e professores de mais uma escola parceira: a Escola Estadual Maria Olímpia de Souza Queiroz Maciel, que puderam conhecer

sobre algumas profissões e suas áreas de atuação. Os alunos conversaram com os profissionais e visitaram as unidades para entender como funciona a rotina de trabalho de cada categoria no HGIS. E para trabalhar o eixo ambiental, no dia 29 de agosto, quando também é celebrado o Dia Nacional de Combate ao Fumo, o hospital recebeu a convidada Dra. Maria Vera Cruz Oliveira, Pneumologista, diretora do serviço de doenças do aparelho respiratório e coordenadora do ambulatório de tabagismo do Hospital Servidor Público Estadual, para ministrar a palestra: "Apague esta ideia! Como parar de fumar." Também foi

realizada uma exposição na entrada de funcionários, com quadros que mostravam os principais órgãos afetados pelo tabagismo, preenchidos por bitucas de cigarros – recolhidas dos arredores do hospital. E o grande destaque foi a apresentação lúdica do Coral, que percorreu todas as áreas do hospital expulsando o "cigarro" do ambiente hospitalar. Ainda sobre o eixo ambiental, foi realizado um Concurso Cultural: "Retrato do HGIS", que mobilizou os profissionais a reconhecerem e retratarem a natureza existente na região onde o hospital está inserido.

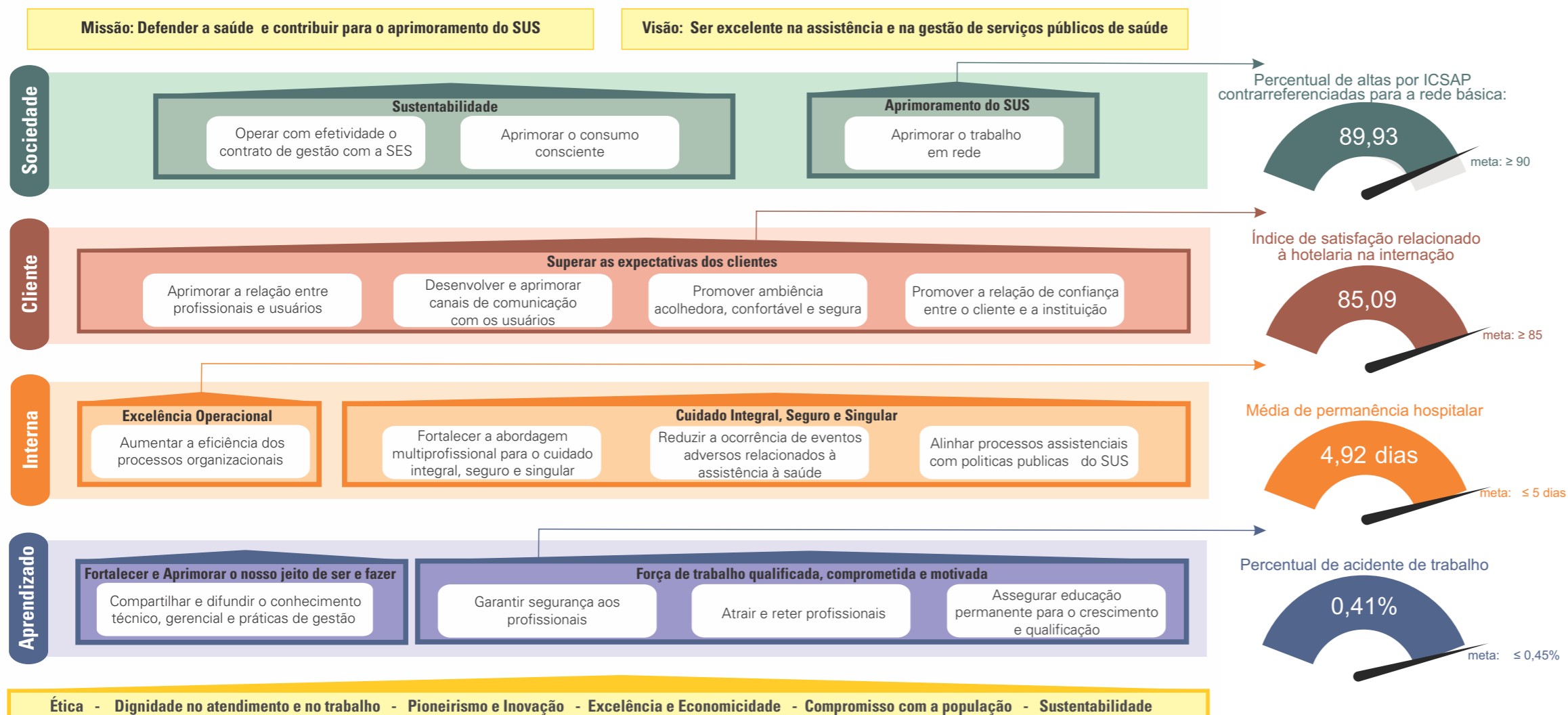
O planejamento estratégico trata-se do conjunto de estratégias que determina os rumos da instituição para atingir os objetivos propostos, levando em conta as condições internas e externas à empresa.

Mapa estratégico é uma representação visual da estratégia, que evidencia os desafios que a instituição terá que enfrentar para alcançar sua visão de futuro e cumprir sua missão institucional.

O mapa, baseado na ferramenta *Balanced Scorecard*, é estruturado por meio de objetivos estratégicos distribuídos nas quatro perspectivas.

O acompanhamento das metas conta com uma discussão periódica no CTA – Conselho Técnico Administrativo, e entre responsáveis que atuam em consonância com os gestores locais avaliando, ajustando e revisando metas e projetos.

## Mapa Estratégico



indicador aceitável ou acima da meta

