

Programa florescer: desenvolvimento de habilidades de vida em profissionais de saúde na agenda ESG

AUTORES

Cleice Daiana Levorato, Coordenadora de Equipe Multiprofissional.

Camila Fagundes de Lima Amaral, Gerente de Enfermagem.

Maria Flávia Frajácomo Ferreira, Psicóloga.

Maisa Cabete Pereira Salvetti, Diretora-Geral.

Unidade de trabalho envolvida: Hospital Estadual Américo Brasiliense.

RESUMO

As habilidades socioemocionais e de comunicação, também conhecidas como *soft skills*, nunca foram tão abordadas como nos últimos tempos, mediante um mundo incerto e em constante transformação, com a aceleração das tendências no universo do trabalho e as sequelas da pandemia de covid-19. Concomitantemente, o mundo BANI (*brittle, anxious, non-linear, incomprehensible* – acrônimo em inglês para o fenômeno do frágil, ansioso, não linear e incompreensível) resume a atualidade que vivemos e demonstra a importância das organizações se atentarem às transformações societárias, ajustando-se ao desenvolvimento das habilidades supracitadas pelos seus colaboradores com urgência, já que uma assistência de qualidade aos usuários só pode ser ofertada por pessoas que tenham autoconsciência de como se sentem e reagem a diferentes situações e desafios pessoais ou profissionais. Nesse contexto, a abordagem *environmental, social and governance* (ESG), traduzida para o português como ambiental, social e governança, traz que o esgotamento do capital humano não é sustentável em nenhuma organização, demandando um olhar para esse ativo, principalmente, em instituições hospitalares, dada a complexidade desta tipologia de organização de atendimento à saúde.

Palavras-chave: Comunicação; Desenvolvimento humano; Social; *Soft skills*.

INTRODUÇÃO

No contexto global, algumas frentes orientam que os negócios sejam mais conscientes e busquem causar impacto positivo na sociedade, através de uma gestão sustentável. Uma delas são os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS)¹, uma agenda mundial adotada durante a Cúpula das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável, em setembro de 2015, composta por 17

objetivos escalados em 169 metas a serem atingidas até 2030. Portanto, há o convite para a criação de ações que visem uma transformação social, ambiental e econômica no planeta.

As discussões sobre sustentabilidade remontam da década de 1970, muito atrelada ao meio ambiente. Porém em 2004, o Pacto Global², braço da Organização das Nações Unidas (ONU), elaborou um relatório com o objetivo de engajar organizações na adoção de princípios ambientais (*environmental*, E), sociais (*social*, S) e de governança corporativa (*governance*, G), apresentando-se então a sigla ESG e demandando das instituições uma avaliação dos seus riscos e dependências em relação a esses três pilares.

Compreende-se que o acrônimo ESG orienta as instituições a se analisarem quanto ao nível de sujeição com o campo ambiental, ou seja, quantos dos seus produtos e processos têm correlação direta com o meio ambiente e com a esfera social, já que a totalidade das empresas tem atuação direta, seja com trabalhadores ou clientes e com o espaço da governança, questões de lucro, retorno e crescimento, dentro do seu planejamento. Já existem órgãos certificadores que mobilizam essa transformação, como por exemplo, o Programa Brasileiro de Certificação em Responsabilidade Social (PBCRS), do Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro), baseado na Norma Internacional ISO 26000 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social (2010)³.

Somado a isso, atualmente, vive-se sob as repercussões da 4ª Revolução Industrial, que trouxe alguns acrônimos como VUCA e BANI para descrever os comportamentos da humanidade em uma dada época. Assim, compreende-se por mundo VUCA a volatilidade, referente às mudanças constantes e rápidas; a incerteza, devido à ausência de previsibilidade diante de tantas alterações; a complexidade, uma vez que dado esse cenário há muitas variáveis, e a ambiguidade, com as múltiplas respostas exigidas^{4,5}.

Já o mundo BANI⁴, do inglês “frágil, ansioso, não linear e incompreensível”, fez com que a abordagem de habilidades socioemocionais e de comunicação ganhassem cada vez mais notoriedade nos campos organizacionais, devido ao movimento global da necessidade de se tornarem protagonistas de um equilíbrio entre sustentabilidade social, ambiental e econômica. É conhecido também que são fontes poderosas de influência comportamental mediante a cultura praticada, pois impactam a maneira como as pessoas se relacionam.

Ademais, o contexto, desde 2020, da pandemia de covid-19 exigiu a cocriação de ambientes de trabalho, ressignificação dos valores sociais e a revisão dos *mindsets*⁶ pessoais e organizacionais. Neste último, são conceituados os padrões mentais, que guiam a forma como sentimos e agimos perante dada situação, podendo ser fixos, ou seja, a crença de que as qualidades próprias são imutáveis, ou de crescimento, compreendidos como a convicção na capacidade de cultivar qualidades básicas por meio de esforço próprio, demandando o reconhecimento de que há uma realidade externa influenciada pelos filtros mentais.

Quando se relaciona a sustentabilidade humana com os critérios ESG, considera-se que está contida no pilar social, tendo como pano de fundo as chamadas *soft skills*⁷ ou habilidades socioemocionais e de comunicação, definidas como traços e comportamentos que caracterizam nossos relacionamentos com os outros. O ponto de partida é a autopercepção, auxiliando no manejo de situações. Por estarem presentes nos modos como os humanos se comunicam

e se relacionam, algumas *soft skills* são essenciais para o trabalho em equipe e para o cuidado centrado na pessoa, como a comunicação, escuta ativa, empatia, resiliência, flexibilidade e inteligência emocional⁸.

Sua ausência vem sendo apontada como a principal razão da insatisfação dos profissionais com o ambiente de trabalho e das lideranças com os profissionais. É vista como uma grande estratégia para os indivíduos lidarem com os desafios do mundo BANI, principalmente por meio da inteligência emocional (IE) e inteligência social (IS).

A IE é a habilidade de lidar com instintos e emoções de forma civilizada, manejando os impulsos. Demanda, principalmente, autoconhecimento, letramento emocional e empatia^{9,10}. Já a inteligência social ou interpessoal é definida como a capacidade de equilibrar informações emocionais, bem como administrá-las para análise e compreensão das características socioemocionais dos indivíduos com os quais convivemos^{11,12}. Essas habilidades têm ganhado cada vez mais destaque nos campos organizacionais, uma vez que trazem também uma dimensão comunicacional importante.

Esse panorama explicita as perspectivas em expansão para todos os segmentos organizacionais, inclusive do setor da saúde. Aqui se detém a afunilar o olhar para hospitais, uma vez que são peças fundamentais do sistema de saúde. Sabe-se que o conjunto de serviços oferecidos pelos mesmos faz com que a sua administração seja complexa e cara (logo desafiadora), demandando conhecimento para compreender todos os seus componentes, integrá-los e monitorar seu desempenho. Toda essa variabilidade tem, como força motriz, pessoas¹³.

Nessa discussão é que se apresenta o Hospital Estadual Américo Brasiliense (HEAB), administrado, desde 2010, pela Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Assistência do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo (FAEPA), por meio de um contrato de gestão baseado em metas assistenciais quantitativas e qualitativas, caracterizando-se, dessa forma, como um instrumento do Governo de São Paulo, prestador de serviço exclusivo para o Sistema Único de Saúde (SUS), com foco na média complexidade, aos 24 municípios do Departamento Regional de Saúde III (DRS III) e que tem, atualmente, mais de 700 colaboradores, além de terceirizados.

JUSTIFICATIVA

As organizações do século XXI precisam posicionar o ser humano como centro de sua estratégia e considerá-lo como principal ativo de transformação cultural no interior das mesmas, uma vez que há maior espaço para o protagonismo dos profissionais. Com isso, aumentou a necessidade de desenvolvimento de *soft skills* e de criação de programas para a abordagem de assuntos que, no contexto da saúde, trazem equilíbrio perante a presença maior das habilidades técnicas, ou *hard skills*.

Além disso, é reconhecida a correlação entre a IS e os direcionadores estratégicos de uma cultura pautada no ESG, em uma consciência sustentável que pode potencializar as relações humanas ao criar o campo social não só de transformação, mas também de sobrevivência, conexão, engajamento e senso de pertencimento no ambiente corporativo entre organização

e colaborador. Daí a relevância da oferta de programas que impulsionem o desenvolvimento dessa vantagem competitiva dos profissionais.

Em 2021, o HEAB iniciou um novo ciclo estratégico organizacional, revendo sua missão, visão e valores. Particularmente, neste último, houve a inclusão do valor “pessoas”, reconhecendo que elas são a base para sua realização e o meio pelo qual se promovem as melhores experiências. Compreendendo que cada pessoa é única e interligada a uma rede de apoio social, busca-se promover uma jornada repleta de significados, por meio do protagonismo nas suas decisões de saúde ou de trabalho.

A visão de ser excelente na qualidade do cuidado e inovar para a sustentabilidade na gestão tem três direcionadores estratégicos: aumentar a eficiência, fortalecer a segurança e transformar positivamente a experiência das pessoas no SUS, sendo que este último converge para o valor “pessoa”, tanto na experiência do paciente como do colaborador.

É nessa base que, olhando para o ecossistema de saúde, o HEAB tem trabalhado com práticas que estimulem essa transformação, identificando como uma das possibilidades de contribuição a oferta do Programa Florescer, com foco no desenvolvimento de habilidades socioemocionais e de comunicação.

OBJETIVOS

- Abordar *soft skills* que auxiliem os profissionais a atuarem em parceria com pacientes e familiares nos cuidados em saúde;
- Propiciar o exercício da inteligência social a partir das relações no trabalho;
- Colaborar para a ampliação do repertório de habilidades comportamentais para o enfrentamento na sociedade complexa do mundo contemporâneo.

METODOLOGIA

Estudo qualitativo, descritivo, tipo relato de experiência. O programa é composto por encontros mensais, iniciados em setembro de 2021, com duração de 1 hora e 30 minutos, no período matutino e vespertino, para as equipes de fisioterapia, fonoaudiologia, serviço social, psicologia e terapia ocupacional, totalizando 23 profissionais liderados pela Coordenação de Equipe Multiprofissional. Foi estendido também, a pedido da gerente de enfermagem, para sete de suas lideranças, a partir de novembro de 2021. O ambiente é o da roda, que favorece a troca de experiências, a reflexão e a discussão dos temas, aumentando as possibilidades de que novas atitudes e práticas sejam adotadas e modeladas por seus participantes.

Sua organização foi codeseenhada com o público-alvo, mediante o envio de 23 formulários digitais em 2020, com questões que abrangiam desde a ambiência até a metodologia dos encontros. Dos 20 questionários retornados, destacam-se algumas respostas como a expectativa com o programa, sendo a aproximação da equipe e o autoconhecimento, além do objetivo final de ter uma equipe mais fortalecida e com maior bagagem de recursos de *soft skills*.

Foi realizado um contrato de convivência entre os participantes, através de ofertas e pedidos sobre como cada um gostaria de estar presente. A participação é voluntária e segue

calendário temático sobre *soft skills*; *mindset*; propósito e sentido de vida; *happiness skills* (habilidades para felicidade); comunicação não violenta e cultura de segurança psicológica. Nos encontros, há explanação de conteúdo teórico pelas organizadoras, seguido de abertura para discussão em grupo, priorizando as narrativas dos participantes, dinâmicas de grupo e vivências de ferramentas como o *dialogue walk*¹², ou caminhadas de empatia, para as quais há a necessidade da presença plena e escuta.

Ao fim, são sorteados livros a respeito do tema abordado, bem como registro fotográfico com o grupo, auxiliando no senso de pertencimento. Além disso, os participantes são convidados a escreverem algo pelo qual foram gratos no dia, como um exercício de olhar apreciativo. É aberta a oportunidade aos participantes de compartilharem seus conhecimentos a respeito de determinado tema, valorizando o saber destes e ampliando o reconhecimento em equipe de outras habilidades extra assistenciais de um colega, sendo então um espaço em que todos ensinam e aprendem.

RESULTADOS

O programa está em desenvolvimento, com a realização de quatro encontros em cada turno de trabalho, totalizando 72 participações multiprofissionais e 21 das lideranças de enfermagem até o ano de 2022. As métricas se baseiam em avaliação de reação de satisfação e da aplicação prática dos conteúdos pelos participantes, além do registro qualitativo de suas percepções.

De 23 questionários enviados aos participantes (exceto lideranças de enfermagem) para identificação da reação de satisfação, 16 foram respondidos, sendo que essa foi de 100% (62,5% “muito satisfeito” e 37,5% “satisfeito”), e 85,7% atribuíram a nota 5 (máxima) para a relevância dos conteúdos para seu desenvolvimento humano.

Com relação à prática dos temas já abordados, 50% apontaram a aplicação no cotidiano do conteúdo de comunicação assertiva, seguidos de 37,5% sobre propósito e sentido de vida, e 12,5,3% dos conceitos de *mindset*.

As declarações de gratidão registradas em sua maioria foram: pelo aprendizado para a vida, o autoconhecimento/descobertas propiciadas, a alegria e leveza por poder participar de momentos reflexivos no ambiente de trabalho, o senso de pertencimento à equipe e o respeito e acolhimento das partilhas durante os encontros.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O fator motivacional para a implementação do programa é a consciência de que uma das principais funções da Instituição também é ser uma plataforma de desenvolvimento humano, com uma contribuição social positiva e de desenvolvimento de melhores cidadãos a partir do vivenciado no ambiente de trabalho, gerando um impacto social.

REFERÊNCIAS

1. Organização Das Nações Unidas (ONU). Transformando nosso mundo: a agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável. [Internet]. Tradução: Centro de Informação das Nações Unidas para o Brasil (UNIC Rio). 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustent%C3%A1vel>. Acesso em 16 set. 2023.
2. Pacto Global – Rede Brasil; Stilingue. A evolução do ESG no Brasil. [internet]. 2021. Disponível em: https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F150560%2F1619627473Estudo_A_Evoluo_do_ESG_no_Brasil.pdf. Acesso em 16 set. 2023.
3. Instituto Nacional De Metrologia, Qualidade E Tecnologia (Inmetro). Programa Brasileiro de Certificação em Responsabilidade Social (PBCRS). [internet]. Disponível em: http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade_social/programa_certificacao.asp. Acesso em 16 set. 2023
4. Magaldi, Sandro, Neto, José Salibi. Gestão do amanhã: tudo o que você precisa saber sobre gestão, inovação e liderança para vencer na 4ª revolução industrial. Editora Gente, São Paulo, 2018.
5. Barret, Richard. A organização dirigida por valores: liderando o potencial humano para a performance e a lucratividade. Editora Alta Books, 2017.
6. Dweck, Carol S., Mindset: a nova psicologia do sucesso. Editora Objetiva, São Paulo, 2017.
7. Antunes, Lucedile, Spadoto, Marcel. Soft Skills: habilidades do futuro para o profissional de agora. Editora Literare Books Internacional, São Paulo, 2021.
8. Wolf, J. A. To care is human: the factors influencing human experience in healthcare today. The Beryl Institute, 2018.
9. Goleman, Daniel. Inteligência emocional – a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. Editora Objetiva, Rio de Janeiro, 2011.
10. Albrecht, Karl. Inteligência social: além do QI, além da inteligência emocional, aplicando a teoria da inteligência múltipla na interação humana. Editora M. Books, 2006.
11. Goleman, Daniel. Inteligência Social: a ciência revolucionária das relações humanas. Editora Objetiva, Rio de Janeiro, 2019.
12. Scharmer, Otto. Teoria U: como liderar pela percepção e realização do futuro emergente. Editora Alta Books, 2019.
13. Botega, Laura de Almeida; Andrade, Mônica Viegas; Guedes, Gilvan Ramalho. Perfil dos hospitais gerais do Sistema Único de Saúde. Rev Saúde Publica. 2020;54:81. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsp/a/p9P9zMdyqxQZgpDZs753CDk/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 20 out. 2023.