

O Senso de Time entre os Responsáveis pelo Desenvolvimento dos Funcionários no Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da USP

Fundamentado na premissa da gestão da instituição de equilibrar os fatores racionais e sócio-emocionais, alinhando estas forças rumo a “Visão e Objetivos Compartilhados”, iniciou-se o projeto para qualificar e padronizar o atendimento prestado aos clientes, desde a porta de entrada do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da USP (HCFMUSP). No primeiro encontro das 12 unidades que compõe o Complexo HCFMUSP para alinhar práticas e conceitos sobre qualidade de atendimento, observou-se sentimentos como a ansiedade e o receio em compartilhar experiências e cooperar com aprendizados. Segundo Freitas (2000), as pessoas se reúnem em grupo para realizar um projeto comum, e, nesse processo, atuam dois mecanismos psicológicos: a identificação e a idealização do grupo e do projeto. Pichon-Rivière (1998) define três momentos que caracterizam qualquer grupo humano: 1º) afiliação e identificação - se transformam em pertença, quando há maior integração do indivíduo ao grupo; 2º) cooperação - se traduz na contribuição do indivíduo para a tarefa grupal e; 3º) pertinência - consiste em centrar-se no grupo e na tarefa. Portanto, foi importantíssimo criar sinergia entre as equipes responsáveis por desenvolver o projeto para que o cliente percebesse o mesmo padrão de excelência e qualidade nas 12 unidades, mesmo com especificidades tão diferentes.



Os objetivos foram estimular a integração e a cooperação das unidades, de forma a estabelecer o senso de time, e proporcionar ambiente e momentos que permitissem a criação do sentimento de pertença a uma mesma corporação. Para tanto, em setembro de 2012 ocorreu um workshop proporcionando espaço de reflexão e discussão para alinhar práticas e conceitos sobre a busca da excelência no atendimento. Estiveram presentes 45 colaboradores das áreas de Treinamento,

Humanização e Líderes de recepção, além do superintendente e chefe de gabinete. A partir de 2013 o programa obteve apoio do eixo temático com foco no paciente, o qual era composto por diretores, coordenadores e líderes. E, em 15/04/2013, sucedeu o lançamento do guia “Jeito HC de Atender” de interação e relacionamento com o cliente e do programa de treinamento. Os temas do treinamento foram desenvolvidos pelos membros das equipes destas unidades, que além de ministrarem as aulas, sediavam as turmas e recebiam colaboradores das outras. De setembro de 2012 a dezembro de 2013 aconteceram 16 reuniões com todas as unidades e outras com grupos específicos para acompanhar constantemente ações, interesses, conflitos e necessidades.

O programa envolveu 43 instrutores para ministrar 110 aulas, resultando mais de 544 horas dedicadas ao ensino. Participaram 55 profissionais na aplicação de um instrumento de avaliação da eficácia do treinamento. A interdependência entre as equipes para treinar os colaboradores de suas unidades forçou a integração e favoreceu a formação de relações interpessoais, facilitando a realização das tarefas e contribuindo para a



identificação, o sentimento de pertença, a cooperação e a solidariedade. Ao concluir o programa e analisar os resultados obtidos, o envolvimento destes profissionais culminou no comprometimento em continuar e ir além: desenvolver a liderança e criar uma identidade visual, a começar pela padronização do uniforme.

Concluindo, os membros de um grupo precisam compartilhar sentimentos comuns, que variam em intensidade e se revelam convergentes se existe a sincronia de valores e interesses. Schein (1993) destaca que a persistência de normas e valores de uma organização pode criar uma cultura total, única e forte.

Autores: Mariana Wiesel dos Santos (principal), Alessandra Santiago, Gisele Deise dos Santos Silva, Tatiana Domingues Pedroso, Walkiria Carvalho de Brito, Maria Del Carmen Otero Rodrigues, Ana Maria Fernandes Ambrogi