



# COVID-19

O Hospital Moinhos de Vento cuidando, mais do que nunca, de quem cuida.

---

**PRÊMIO TOP SER HUMANO 2021**  
Modalidade enfrentamento da crise gerada pelo Coronavírus

**RESPONSÁVEL PELO PROJETO:**  
Katherine Saibel

# índice



1. Sinopse	01
2. Objetivo do case	01
3. Público-alvo	02
4. Introdução	02
5. Cuidando, mais do que nunca, de quem cuida	04
5.1. Criação do Comitê de Enfrentamento ao Coronavírus	04
5.2. Saúde Plena Moinhos	05
5.3. Comunicação com os colaboradores	06
5.4. Ações de cuidado com os colaboradores	07
5.5. Ações administrativas	10
5.6. Adaptação dos espaços internos	11
5.7. Ações de reconhecimento	12
5.8. Gestão da aprendizagem	14
5.9. Vacinação	16
6. Resultados do case	16
7. Conclusão	19
8. Bibliografia	20
9. Informações dos autores	20

# 1. SINOPSE



Nos encontramos diante de um período único na história, com implicações diretas em todas as esferas da sociedade. A pandemia de Covid-19 vem alterando estruturas e comportamentos e, para um hospital, a intensidade de como os fatos são vividos precisa ser incorporada em uma dinâmica muito particular, na medida em que os colaboradores experienciam na essência, e de modo exponencial, tudo o que está ocorrendo.

O Hospital Moinhos de Vento prima pelo cuidado. Através do propósito de Cuidar de Vidas, dedica-se a estar atento e próximo das pessoas, com a melhor tecnologia e dedicação humana possíveis. Nesse sentido, sabe do tamanho da importância de “cuidar de quem cuida”, especialmente neste momento em que tantas pessoas estão genuinamente necessitando do conhecimento, habilidades e atitudes dos colaboradores da instituição.

Sendo assim, este projeto, que envolve todos os colaboradores do Hospital Moinhos de Vento em todas as suas unidades, reforça o propósito através de ações de atendimento, orientação, treinamento, benefícios, comunicação, reconhecimento, união e cuidado neste momento de pandemia da Covid-19.

Apresentamos aqui o conjunto de ações que vêm fazendo com que a instituição possa estar colhendo resultados quantitativos e qualitativos que, somados, dão amparo para o colaborador percorrer a distância necessária para vencer este momento.

# 2. OBJETIVO DO CASE



O objetivo principal é atuar em um conjunto de ações contínuas para “cuidar de quem cuida”, tendo como foco o acolhimento, a saúde emocional e a segurança dos colaboradores, criando um ambiente que estimule, aproxime e acolha nesta jornada desafiadora.

### 3. PÚBLICO-ALVO

Todos os colaboradores do Hospital Moinhos de Vento, tanto os que estão trabalhando na linha de frente em contato direto com os pacientes, como também os colaboradores em áreas de apoio, fundamentais para garantir dedicação e excelência no propósito de cuidar de vidas.

### 4. INTRODUÇÃO

Vivemos, desde o início da pandemia, um tempo angustiante. Que — dadas as privações, a falta, o sentimento de impotência e de angústia, o mergulho em uma profundidade desconhecida e a incerteza decorrente dele — afeta como um todo a saúde física e mental das pessoas.

As populações enfrentam, atualmente, uma enorme crise em termos de saúde mental. Segundo estudo da Fiocruz, o estresse motivado pelo distanciamento social também pode levar a alterações imunológicas, com maior produção de substâncias inflamatórias mesmo em pessoas que não foram infectadas. Neste sentido, os pesquisadores chamam atenção para a maior vulnerabilidade de alguns grupos, como trabalhadores da saúde, idosos e obesos, que apresentam maior suscetibilidade tanto para quadros graves de Covid-19 quanto para distúrbios psiquiátricos.

Se a pandemia alterou a realidade de todas as pessoas, para os profissionais que trabalham na área da saúde, no entanto, este processo foi sentido de forma ainda mais intensa. Embora sejam considerados por boa parte da população como verdadeiros heróis, são acima de tudo seres humanos, com angústias, preocupações — mas com uma necessidade ímpar de se manter fortes e alertas para continuar dedicando cuidado a tantas pessoas. Atento a essa realidade, e atuando através do propósito de cuidar de vidas, o Hospital Moinhos de Vento se estruturou para dedicar toda sua energia a cuidar, mais do que nunca, de quem cuida.

A pandemia trouxe, para o Hospital Moinhos de Vento, grandes desafios. Sinek (2009)

define que, mais importante do que o produto ou o serviço que uma empresa entrega, é a razão, o porquê, o motivador central daquilo que ela faz. E ele precisa ser, através do sentimento de pertencimento e de reconhecimento, mantido e mesmo reforçado em tempos de grandes mudanças. Nesse sentido, Grinberg (2019) destaca a importância da capacidade de desaprender e reaprender, especialmente em momentos que requerem adaptação.

O ano de 2020 alterou atitudes e hábitos, uma vez que, praticamente a cada dia, era preciso se reinventar e fazer algo novo, ou ao menos algo de forma diferente. Mintzberg (2004) nos lembra de um dos paradoxos fundamentais do comportamento humano: quanto mais imprevisível o mundo se torna, mais procuramos e contamos com previsões e prognósticos para determinar o que devemos fazer. Mas o que acontece quando o imprevisível se torna exponencial, e quando uma instituição, pelo impacto na sociedade, é justamente um dos agentes de maior importância no direcionamento de como agir?

O Hospital Moinhos de Vento, portanto, teve que planejar junto aos próprios acontecimentos. Não havia bússola maior que o esforço de cada um. Um Hospital, pela natureza do trabalho, é diferente de uma empresa de outro setor. O colaborador não pode se dar ao luxo de trabalhar de outra cidade, praia, e 80 a 90% deles não podem fazer Teletrabalho: é preciso estar ali, e muitas vezes, por dias e noites seguidos. É preciso se organizar com o restante da família, e principalmente cuidar e proteger as pessoas.

Do ponto de vista da gestão dos recursos humanos, é preciso compreender esses comportamentos e sentimentos e traduzi-los em ações que privilegiem o acolhimento, o cuidado, e também o reconhecimento. Chiavenato (2014) sugere que uma instituição ou empresa não possui ativo maior que as próprias pessoas que trabalham nela, cabendo a ela ser criativa no que tange a agregar, desenvolver, estimular e recompensar. Por outro lado, Schultz (1997), que foi durante décadas CEO da Starbucks — uma das primeiras empresas a dar assistência de saúde gratuita a todos os funcionários — mostra que as pessoas serão mais criativas na medida em que se sentirem mais cuidadas.

Tendo portanto o cuidado como elemento central de sua entrega, e avaliando que nos encontramos em um momento onde é fundamental ampliar o conceito de cuidar de quem

cuida, o Hospital Moinhos de Vento vem conseguindo construir um ambiente onde o colaborador de fato se sente seguro. Tão ou mais seguro do que se sente na rua, ou mesmo em sua própria casa. Abrindo o estacionamento, para que os colaboradores pudessem vir de carro; construindo áreas externas, para que não se perca o espaço de convivência; implementando novos formatos de reconhecimento; criando novos canais de relacionamento; agregando novos conteúdos à formação, entre outras ações — temos alguns exemplos de como a instituição se estruturou e vem se modificando.

Através do envolvimento de um time multidisciplinar, a equipe do Hospital Moinhos de Vento buscou somar transparência, atenção, presença e cuidado, apoio, união e flexibilidade, realizando programas, redesenhando processos, se reinventando, em busca de cuidar, informar, engajar e reconhecer seus colaboradores, como mostraremos aqui.

## 5. CUIDANDO, MAIS DO QUE NUNCA, DE QUEM CUIDA

Para atingir o objetivo de cuidar de quem cuida dentro de uma das épocas de menos precedentes deste século, o Hospital Moinhos de Vento estruturou o conjunto de ações que apresentaremos a seguir. E que refletiram uma grande capacidade de adaptação e de reaprendizagem por parte da instituição, e através das quais ela vem conseguindo ampliar seu componente de reconhecimento, união e colaboração.

### 5.1. Criação do Comitê de Enfrentamento ao Coronavírus

Em fevereiro de 2020, ainda antes do Decreto da Pandemia pela Organização Mundial da Saúde (OMS), como uma forma de antecipar as iniciativas de cuidado o Hospital Moinhos de Vento criou o Comitê de Enfrentamento ao Coronavírus: um comitê multidisciplinar, com encontros periódicos entre superintendentes e líderes para discutir e definir as ações a serem implementadas durante todo o período de pandemia, integradas entre áreas

assistencial, médica, administrativas e principais líderes. Os encontros eram inicialmente presenciais, respeitando o distanciamento seguro, uso de EPIs, e depois também passaram a ser realizados por Google Meet.

Sistematicamente, após cada reunião do Comitê, era realizado o desdobramento das principais informações e decisões para as lideranças, bem como boletins diários com informações dos fluxos de atendimento COVID19. Imediatamente cada liderança comunicava às suas equipes, esclarecendo dúvidas, criando um espaço de diálogo e sugestões, com o objetivo de evitar ruídos na comunicação e tranquilizar a equipe, para alinhamentos e ações necessárias.

## 5.2. Saúde Plena Moinhos

O programa Saúde Plena Moinhos (SPM) foi lançado em março, e passou a oferecer atendimento médico, de enfermagem e de psicologia para os colaboradores. Com a pandemia, o foco da saúde mudou sua prioridade, e passou a acompanhar todos os colaboradores com suspeita e diagnóstico de Covid, além das consultas aos demais casos clínicos. A atuação do Saúde Plena foi fundamental para oferecer segurança e acolhimento. O atendimento é humanizado, realizado pelo médico da família que acompanha o colaborador, o que traz bastante segurança em um momento de tanto medo.

Os colaboradores recebem atendimento personalizado em consultas de revisão e exames de rotina, consultas periódicas, atendimento para sintomas agudos e investigação clínica, acompanhamento pós-internação e orientações pós-parto, saúde da mulher e do homem, coleta de citopatológicos, curativos, aplicação de medicamento e atendimento psicológico. Em casos de tratamento de doenças, consultas com especialistas ou atendimentos de emergência, a equipe encaminha o colaborador e mantém contatos periódicos para garantir a continuidade dos procedimentos, fazendo o monitoramento e a gestão dos cuidados.

Net Promoter Score (NPS) de 92% mostra o reconhecimento do atendimento prestado pela equipe do Saúde Plena Moinhos.

Atuando em conjunto com o Saúde Plena Moinhos, destaca-se o novo atendimento via Telemedicina. De forma humanizada, tendo no início do atendimento uma triagem com enfermeiro que inicia o acolhimento, ouvindo e entendendo a necessidade e, com isso, direcionando para o médico que dará continuidade e orientações para tratamento.

Para os colaboradores, este serviço foi essencial, trouxe um sentimento de segurança e cuidado, em um cenário de total fragilidade, fazendo aflorar a empatia, pois quem estava na outra ponta era um colega, e com isso, o sentimento de pertencimento e de sermos uma grande família.

### 5.3. Comunicação com os colaboradores

Durante a pandemia, toda a estratégia de comunicação do Hospital Moinhos de Vento com os colaboradores se deu através da informação, do acolhimento e do engajamento de uma liderança sempre presente. Mesmo no formato on-line, os superintendentes da instituição trouxeram em todos os momentos informações estratégicas para o time, como o cenário macro relacionado à crise econômica, os impactos deste cenário no dia a dia da instituição e a maneira como cada colaborador poderia se engajar neste enfrentamento.

As informações também eram importantes para a avaliação dos impactos diretos na área assistencial, gerenciando o desafio da compra de insumos e a criação, em tempo recorde, de novas estruturas externas, como novas UTIs. Elas também abordaram o compartilhamento dos resultados em relação às operações e a reformulação das políticas de DH para o enfrentamento da pandemia, como o início de trabalho remoto. Destaca-se também a entrega de cartilhas com orientações em caso de necessidade de isolamento familiar, utilização de máscaras e EPIs, identificação de sinais e sintomas, orientações para uso da copa, orientações para Telemedicina, cuidados com as festas de final de ano, entre outros temas. Esta cartilha foi transformada em treinamento EAD e entrou na categoria de treinamentos obrigatórios a todos os colaboradores.



Conectado com esses canais de comunicação, a área de endomarketing do Hospital Moinhos de Vento dedicou-se intensamente no propósito de ser um instrumento de apoio a cuidar de quem cuida. As ações de Endomarketing envolveram comunicações importantes sobre tudo o que dizia respeito à pandemia, e ampliaram o mote definido para o ano: “Juntos, Redefinimos o Amanhã”. Um mote que nunca conversou tanto com a necessidade de união em torno de um amanhã melhor.

Durante o ano de 2020, foram realizadas 101 iniciativas e 741 peças de comunicação. Especificamente sobre Covid-19, foram realizadas várias iniciativas, com ações motivacionais e de apoio à área de gestão. Entre março e dezembro de 2020, o tema Covid-19 representou 40% da comunicação interna do Hospital Moinhos de Vento. Podemos destacar, entre as campanhas realizadas, a campanha “O que importa para você”, que trouxe uma programação especial para os colaboradores e ampliou com ações para pacientes e familiares. E a campanha “A Covid ainda não acabou”, que orienta sobre reforços e cuidados ainda necessários. Além disso, foram produzidos manuais, boletins que apoiaram os colaboradores esclarecendo dúvidas, bem como, disponibilizando também à comunidade.

## 5.4. Ações de cuidado com os colaboradores

- > Programa de Saúde Plena, mencionado no tópico anterior, disponível para atendimento presencial dos colaboradores;
- > Atendimento de colaboradores através do serviço de Telemedicina;
- > Atendimento na Tenda da Emergência, local exclusivo para atendimento de casos com suspeita de Covid-19;
- > Realização de teste nos colaboradores sintomáticos e assintomáticos;
- > Realização de teste nos colaboradores sintomáticos e assintomáticos e triagem nas equipes com risco de contágio interno. Todos os colaboradores que precisaram de internação, foram cuidados no Hospital e não tivemos óbitos de colaboradores.

Além de todos os cuidados realizados, periodicamente os colaboradores receberam vídeos, como por exemplo mensagens do Superintendente Executivo Mohamed Parrini, enfatizando a importância e a atenção que o atual momento exige. Também receberam vídeos de colegas que haviam passado pela experiência de ter a Covid-19, compartilhando o aprendizado tido em decorrência da doença, e também reforçando a necessidade de cuidados intensos.

E durante a pandemia, o setor de benefícios atuou de uma forma diferenciada, adaptando e repensando junto a fornecedores alternativas para viabilizar serviços e facilidades aos colaboradores, como:

**a) Gympass:**

Este benefício, que tinha como foco serviços de academia, passou a cuidar da saúde dos colaboradores de forma holística (física, emocional, mental, nutricional). E o hospital aderiu a estas mudanças, com criação das Aulas Ao Vivo, Personal Trainer e Gympass Wellness, premiação de Top Users, campanha #GympassEmCasa, incluindo aulas com Lázaro Ramos, Péricles, Léo Santana, semana da Saúde em Dezembro, incluindo sessões gratuitas de aulas e webinars, plano Free Plan gratuitamente para todos colaboradores e cronograma completo de eventos gratuitos no plano Free Plan, incluindo webinars de saúde nutricional e emocional.

**b) Creche:**

Isenção do desconto da creche por 6 meses, mesmo o Hospital Moinhos de Vento tendo que pagar os fornecedores/escolas conveniadas e contratadas. Não foi realizada nenhuma cobrança de manutenção de vagas.

**c) Plano de Saúde:**

Isenção de coparticipação no teste da Covid-19 e disponibilização de Telemedicina.

**d) Programa de Apoio Psicológico para Colaboradores:**

Disponibilidade de atendimento via Saúde Plena Moinhos e Telemedicina, sem custo.

**e) Estacionamento:**

Isenção de coparticipação dos colaboradores desde Abril/2020 até a presente data.

#### **f) Presente do dia das Crianças:**

O Dia das Crianças para os filhos dos colaboradores do Hospital Moinhos de Vento foi especial em 2020. Sem a possibilidade de realizar o Dia da Família, devido à pandemia, a Instituição entregou um presente para que as mais de duas mil crianças pudessem se divertir em casa com os pais. A ação foi realizada nos dias 8 e 9 de outubro, com a distribuição de dois mil brinquedos-surpresa aos colaboradores com filhos de 0 até 12 anos e 11 meses, para serem entregues no Dia das Crianças. Além da ação, todos foram convidados a tirar uma foto ou gravar um vídeo desse momento e enviar uma frase sobre “o que é ser criança”. A família que mandou a frase mais criativa, recebeu um final de semana no Hotel Vila Ventura para brincar e se divertir em família.

#### **g) Páscoa:**

Mesmo com as restrições em função da pandemia, o Hospital manteve a tradição de mais de 90 anos e, ao longo da Semana Santa, promoveu a distribuição de ovos de Páscoa. Produzidos de forma voluntária pela equipe, os mais de 10 mil ovinhos recheados com amendoim foram apresentados a colaboradores e pacientes.

#### **h) Família:**

Em 2020, o suporte aos familiares foi imprescindível para todos que trabalham no setor de saúde. Por isto, como o Hospital não conseguiu realizar o tradicional Dia da Família, que reunia colaboradores e seus filhos em uma grande festa, organizou comemorações alternativas. Mães e pais foram surpreendidos com ações em maio e agosto, com vídeos-depoimento dos filhos expressando seu amor, carinho e gratidão. Se destaca a campanha de cestas básicas, com cestas de alimentação oferecidas a famílias dos colaboradores que tiveram seus rendimentos reduzidos em função da pandemia. Foram entregues 503 cestas básicas. Em uma ação conjunta de DH e as lideranças.

### **i) Pastoral:**

Todas as manhãs, a mensagem do Pastor Daniel Hoepfner é enviada às lideranças do Hospital e replicada aos colaboradores. Palavras de alento para esses dias tão diferentes que, inclusive, em alguns casos, pelo sentimento de carinho recebido, era motivo de repasse aos amigos e familiares dos profissionais que atuam na Instituição. A Pastoral também oferece atendimento a todos os colaboradores. Cuidar do lado espiritual também faz parte do Jeito Moinhos.

## **5.5. Ações Administrativas**

Um momento único na história — tanto do país e do mundo quanto na do Hospital Moinhos de Vento — vem requerendo uma série de adaptações e flexibilidade também nas ações administrativas da instituição. Desse modo, foram criados novos protocolos de atendimento a pacientes durante a pandemia. Houve também levantamento pela Medicina do Trabalho dos colaboradores no grupo de risco para Covid-19, sendo que eles foram afastados. Ao mesmo tempo, foram planejadas atividades em Teletrabalho para diversas áreas, que ofereceu também a possibilidade dos líderes realizarem um revezamento, já que, em um primeiro momento, muitos resistiram de ficarem ausentes do hospital, tamanho o sentimento de união que existe.

O Hospital Moinhos de Vento também promoveu antecipação de férias, cancelou reuniões presenciais, criou link para realizar solicitações e reposições de materiais como álcool pelas áreas. Realizou, quando necessário, suspensão de contratos de trabalho e redução de jornadas, e abriu sistema de crédito consignado para colaboradores que necessitassem.

## 5.6. Adaptação dos espaços internos

A chegada da pandemia de Covid-19 fez com que o Hospital Moinhos de Vento tivesse que promover readaptação dos espaços internos, como forma de dar mais segurança aos colaboradores. Com apoio de peças de comunicação para apoiar as informações dadas aos colaboradores, destacam-se as seguintes adaptações:

- > Suspensão temporária das atividades da creche por decisão legal;
- > Suspensão temporária das atividades da casa do colaborador;
- > Limitação no número de pessoas nos elevadores, recomendado para evitar aglomerações;
- > Sinalizações recomendando uso de escadas quando possível;
- > Instalação de proteções coletivas em todas as recepções;
- > Banner de orientações para clientes nas recepções principais;
- > Instalação de álcool gel em todos os acessos de cartão ponto, e acesso por aproximação de crachá;
- > Reorganização total do acesso e uso dos refeitórios, com novo padrão de distanciamento e higienização;
- > Reorganização de uso dos vestiários para evitar aglomeração de pessoas;
- > Criação do Solar do Colaborador: Estar em contato com a natureza também permite um momento de troca de energia e bem estar espiritual. Com este objetivo, buscando o equilíbrio através da natureza, além do bosque já existente, foi criado o novo espaço do solar do colaborador, para oportunizar momentos de relaxamento e bem estar junto a natureza, e da estufa agrícola, que fornece verduras para o restaurante do colaborador.
- > Controle de acesso em áreas assistenciais;
- > Orientações para visitas sociais e de acompanhantes;
- > Criação de novos protocolos de usos de EPIs, e orientações.

## 5.7. Ações de reconhecimento

Sabendo que o reconhecimento é uma importante forma de mostrar aos colaboradores o quanto a instituição acredita neles, especialmente em um momento delicado como o da Covid-19, o Hospital Moinhos de Vento empreendeu diversas ações nesse sentido.

Através do slogan interno “Orgulho do Nosso Jeito”, os superintendentes do Hospital Moinhos de Vento produziram vídeos com mensagens motivadoras para os colaboradores, ressaltando o esforço e a importância do trabalho de cada um. Como exemplo, a mensagem do Superintendente Médico, Dr. Luiz Antônio Nasi, mostrando o número de altas hospitalares de Covid-19 e agradecendo o empenho de cada um — mostrando que está valendo a pena.

Também foi feita uma pintura de reconhecimento aos profissionais de saúde, no muro da Rua Dr. Vale, uma das ruas de acesso ao Hospital Moinhos de Vento. Ela foi feita como homenagem aos profissionais do Hospital e também a todos os profissionais que enfrentam este momento de pandemia. E os colaboradores, da mesma forma, foram incentivados a escrever mensagens para seus colegas, e inclusive para os pacientes internados por Covid-19.

Além dessas ações, como uma forma de reconhecer o esforço dos colaboradores, o Hospital Moinhos de Vento realiza anualmente o evento “Colaborador Protagonista do Nosso Jeito”, antes conhecido como Colaborador Padrão”. Trata-se de um evento presencial, bastante festejado, onde há uma troca de energia incrível, e que, claro, teve que ser repensado para o momento de pandemia.

Como uma instituição que valoriza o reconhecimento dos colaboradores, o Hospital Moinhos de Vento replanejou toda a edição para o formato on-line. O evento contou com a participação ativa do Superintendente Executivo Mohamed Parrini, que ressaltou a atuação de cada colaborador como protagonista na luta pela vida, seja na assistência aos pacientes, seja na formação de novos profissionais, seja nas pesquisas científicas. Lembrou que, nos anos anteriores, a conversa com os candidatos já tinha sido enriquecedora. E em 2020, ela foi ainda mais singular, sendo uma emoção única ouvir os relatos de cada um, ver tão presente o orgulho de ser parte do Hospital, de fazer a diferença.

Já o evento de reconhecimento dos jubilados, que ocorre anualmente, também precisou ser reinventado. O evento online aconteceu no dia 1 de outubro, homenageando colaboradores que completam 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35 e 40 anos de casa. A live dos Jubilados foi aberta ao público e transmitida ao vivo no canal do YouTube do Hospital, com direito aos cerimonialistas Leonardo Garcia, Coordenador do Serviço de Fisioterapia, e Mariana Moraes, Coordenadora da Experiência do Paciente. Também ocorreu a fala do Presidente, Eduardo Bier de Araújo Correa, e do Superintendente Executivo, Mohamed Parrini. Além disso, os espectadores acompanharam a apresentação de cada um dos homenageados com a foto e o nome na tela, assim como puderam assistir a outros vídeos e interações especiais, e fotos com a retrospectiva das estrelas da noite. Todos os colaboradores a partir dos 10 anos receberam um cheque presente e receberam uma espumante e taças para brindarem junto aos seus familiares e homenageados. Para abrilhantar este momento o coordenador da Fisioterapia e também mestre de cerimônias, cantou uma música ao som do violão. O evento foi on line, mas não perdeu a emoção dos participantes, que mesmo a distância demonstravam o brilho no olhar .

Destaca-se também uma importante ação onde o Hospital recebeu uma ação voluntária de alpinistas para escalar a fachada externa e colocar faixas em reconhecimento à dedicação dos colaboradores. E os superintendentes foram pessoalmente a todas as áreas de atendimento à Covid entregar bombons com uma mensagem de agradecimento e parabenização, uma ação que sensibilizou muito as pessoas. Inclusive empresas parceiras se mobilizaram e encaminharam mimos para entregarmos para os colaboradores em momentos diferentes como forma de reconhecimento.

O Programa Orgulho do Nosso Jeito, que é um programa de reconhecimento, também foi transformado em online para não perdemos a oportunidade de realizar um elogio ou um reconhecimento. Até 2019 este registro era registrado através de um formulário específico e em 2020 precisou ser remodelado para não perdermos a possibilidade de reconhecer os nossos colegas. Semestralmente os colegas que mais reconhecem, são reconhecidos e as áreas que mais se destacam nesta prática, são homenageados pelos superintendentes e

presenteados com um certificado do Orgulho do Nosso Jeito. Em 2020 o evento precisou ser online e, mesmo com o distanciamento, não perdeu o brilho e a emoção do agradecimento e do reconhecimento.

Em 2020, celebrar o Dia do Médico, assim como dos demais profissionais da saúde, ganhou ainda mais importância. Neste ano, aqueles que atuam no Hospital Moinhos de Vento receberam um painel com mais de cem mensagens de pacientes. E a Instituição também promoveu uma homenagem a todos com uma live especial: um recital no Theatro São Pedro, transmitida nos canais do YouTube do Hospital e do Theatro, com mais de 3,3 mil visualizações.

E devemos destacar também uma inédita e emocionante ação de cuidado feita pelos próprios colaboradores: com base na leitura de um artigo oriundo do Afeganistão, os colaboradores da enfermagem imprimiram uma foto de seu rosto e fixaram na roupa de proteção, para que os pacientes pudessem identificá-los e conhecê-los um pouco mais, saber como eles se parecem de verdade. Também as próprias equipes de enfermagem trocaram bilhetes de reconhecimento umas com as outras, incentivando a continuidade em um momento difícil.

Apesar de todas as perdas e desafios financeiros que impactaram o negócio, o Hospital concedeu um reconhecimento financeiro para cada colaborador em função do seu esforço, profissionalismo, empatia, disciplina, união e determinação para cuidar de vidas. Entregue a todos os colaboradores elegíveis conforme faixa salarial.

## 5.8. Gestão da aprendizagem

A área de Educação Corporativa repensou o formato até então utilizado para adequar a aprendizagem de seus colaboradores neste novo cenário. Uma das ações primordiais foi o lançamento do Portal do Conhecimento, plataforma de gestão da aprendizagem. Nela, foram criadas trilhas e novas formas de acolher e capacitar o novo colaborador, bem como manter a capacitação contínua dos demais colaboradores, com ações de desenvolvimento pessoais e profissionais. Diferentes ferramentas foram oferecidas, como vídeos, podcasts,



fóruns online, webinars, games para liderança, entre outros.

A plataforma disponibilizou as Trilhas do Conhecimento. Cada Trilha foi concebida para formar colaboradores dentro dos preceitos técnicos e éticos da Instituição, percorrendo desde a tradicional Integração, passando por treinamentos obrigatórios e específicos, como os desenvolvidos para o combate à COVID-19.

Com foco no cuidado e segurança do colaborador, foram desenvolvidos treinamentos para uso de EPIs Covid-19, com divulgação pelas redes sociais internas, whatsapp, e disponibilização de link dos vídeos na Intranet. Também foram realizados treinamentos específicos sobre Higienização de Leitos durante Pandemia e uso de máscaras para equipe da Hospedagem, além de instruções para coletas de amostras para exames de Covid-19.

Nos primeiros quatro meses de atividade, o Portal do Conhecimento contabilizou mais de 150 ações de aprendizagem, impactando 4.117 colaboradores. Em 2019, o Hospital tinha 19 treinamentos EAD, que passaram para 150 em 2020.

A área de Educação Corporativa encerrou 2020 com uma série de parcerias que permitiram oferecer ainda mais crescimento aos colaboradores. Instituições reconhecidas como a Decision/FGV, Sonata Leadership Academy, Jaqueline Mânica, UOL Edtech, Afferolab, Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento (ABTD) e New Me - Escola de Desenvolvimento e Carreira e Mobiliza trabalham em conjunto com a área de Desenvolvimento Humano, viabilizando expandir ainda mais as opções de capacitações.

Também foram realizadas edições de “Complex Cases”, com discussão de casos que abordaram os impactos de Covid-19 dentro de especialidades, por videoconferência com a equipe do Johns Hopkins Bayview Medical Center.

O Hospital Moinhos de Vento realizou, também, Lives com debates periódicos entre experts nacionais e internacionais, que abordaram temas como medicina, política, comportamento, cultura, economia, educação, inovação e telemedicina.

As Lives “Moinhos Educa” trataram de temas de cuidados assistenciais, como Psicologia Hospitalar e o apoio emocional na Covid-19, abordando como o psicólogo tem apoiado

familiares, pacientes e trabalhadores da saúde em tempos de pandemia, uma vez que se trata de uma época muito determinante para a saúde emocional. Além de temas como fisioterapia e nutrição na Covid-19, demonstrando rotinas e protocolos de nutrição adaptados à pandemia.

Os Webinars “Jornada do Conhecimento” trabalharam temas como resiliência em tempos de incerteza e ambiguidade, cuidados com as finanças em tempos de pandemia, e inteligência emocional para enfrentar os desafios do dia a dia, saúde física, emocional e espiritual, além de perdas em momentos de Covid.

As Lives “Moinhos Talks”, que reuniram chefes de especialidades do Hospital Moinhos de Vento com convidados especialistas de outras instituições, trataram de temas como impacto da pandemia nos pacientes oncológicos, sustentabilidade ambiental em tempos de pandemia, caminhos políticos para a superação (com os convidados Onyx Lorenzoni, então Ministro da Cidadania, e o Deputado Federal Pedro Westphalen), e olhar estratégico para os colaboradores durante a pandemia. Todas as lives e webinars ficaram disponíveis no Portal do Conhecimento para acesso aos colaboradores que não assistiram ao vivo.

## 5.9. Vacinação

Assim que foi possível, o Hospital Moinhos de Vento começou, no início de 2021, a vacinação contra a Covid-19. A área de medicina de trabalho, em parceria com outras áreas não poupou esforços para realizar um processo rápido e organizado de vacinação. Primeiramente, foram vacinados os profissionais que atuam nas UTIs e lidam com pacientes com diagnóstico de Covid-19. Até agora, já foram aplicadas mais de 7.500 vacinas.

## 6. RESULTADOS DO CASE

As ações de cuidado que o Hospital Moinhos de Vento vem desenvolvendo para os colaboradores têm se mostrado determinantes para ajudar quem cuida de pessoas a enfrentar um dos períodos mais difíceis que jamais vivemos.

## Saúde Plena Moinhos:

- > Número total de atendimentos médico + assistência 1 ano Saúde Plena Moinhos - 18.572
- > Número de atendimentos médicos - 5.280
- > Número de atendimentos de enfermagem - 11.998
- > Número de atendimentos de psicologia - 744
- > Número de consultas periódicas - 550
- > NPS do Saúde Plena Moinhos - 92

## Vacinação:

- > Número de vacinas Covid-19 aplicadas em colaboradores - 7.500 (1ª e 2ª doses)
- > Número de vacinas Covid-19 aplicadas em médicos do Corpo Clínico - 1323 (1ª e 2ª doses)
- > Número de colaboradores vacinados Covid-19 - aproximadamente 4.000
- > Número de médicos do corpo Clínico vacinados Covid-19 - aproximadamente 688
- > NPS da área de vacinação - 96

## Endomarketing:

- > Número de iniciativas de endomarketing 2020 - 101
- > Número de peças de comunicação endomarketing 2020 - 741

## Aprendizagem:

- > Número total de ações de aprendizagem no Portal do Conhecimento em 2020 - 150
- > Número de colaboradores impactados - 4.117

## Doações:

- > Campanha de cestas básicas distribuiu 503 cestas a famílias

## Investimento do Hospital de R\$ 8 milhões em EPIs

**NPS geral do Hospital entre 2019 e 2020 se manteve em 81, indicando que, mesmo com a pandemia, os cuidados de uma equipe bem cuidada se mantiveram**

O Saúde Plena Moinhos, que iniciou em março de 2020, já vem, em um ano, contribuindo muito com o cuidado aos colaboradores do Hospital Moinhos de Vento. Os depoimentos a seguir demonstram como a Saúde Plena Moinhos vem sendo importante para o colaborador:

*“Precisei fazer uma consulta no Saúde Plena Moinhos através da Telemedicina. Tive uma experiência fantástica. A consulta foi olho no olho, e com a preocupação em entender os meus sintomas para o diagnóstico. Me trouxe a segurança de não precisar sair de casa, especialmente neste momento de cuidados que estamos passando.”*

***Karina Magnus, Analista no Relacionamento com Corpo Clínico***

*“O Saúde Plena Moinhos completa um ano de funcionamento, e nossa equipe médica tem uma taxa de encaminhamentos para outros especialistas inferior a 10%, demonstrando que uma equipe qualificada pode solucionar uma grande parte das afecções. Nossa equipe trabalha com base nas melhores práticas médicas.”*

***Fabiano Barrionuevo, Médico do Saúde Plena Moinhos***

Por outro lado, o acolhimento tem sido determinante para ajudar os colaboradores que se contaminaram com a doença, que vivem um quadro de angústia únicos, conforme demonstra o depoimento a seguir:

*“O primeiro momento em que a Saúde Plena me ligou e disse ‘Elis, o teu resultado deu positivo’, respirei bem fundo e pensei: meu Deus, e agora? Minha preocupação maior foi com meus pais, meu pai havia tido um AVC e eu estava cuidando dele. Quanto a mim, me senti super segura, pois o Hospital nos proporciona um plano de saúde e eu tenho o Moinhos. Meus pais pegaram, e durante o isolamento eu fui muito tranquilizada, conversava com os médicos do Hospital que me davam todo o suporte, até que podemos nos reencontrar.”*

***Elisandra Leite, Enfermagem UTI Adulto***

E o reconhecimento ao esforço dos colaboradores vem sendo fundamental para a união de todos neste momento. Mesmo não podendo realizar presencialmente alguns dos eventos mais importantes, o Hospital Moinhos de Vento vem conseguindo manter a mesma emoção nas entregas como a do “Colaborador Protagonista do Nosso Jeito 2020”, conforme demonstra o depoimento a seguir:

“A experiência de ser reconhecida como uma colaboradora que está alinhada com o desenvolvimento da instituição é de grande alegria e emoção. O sentimento de pertencimento ficou ainda maior. Estávamos vivenciando o início de uma pandemia mundial, um momento de distanciamento, incertezas, mas foi surpreendente... transbordou afeto, um evento virtual onde pudemos confraternizar com muitas pessoas sincronizadas ao mesmo tempo. Nossos familiares também prestigiaram. Me trouxe um grande sentimento, de que estávamos juntos, distantes mas unidos.”

***Fabiana Lima, Técnica em Enfermagem do Centro Cirúrgico,  
Colaboradora Protagonista do Nosso Jeito 2020***

Como uma instituição que se destaca pela importância para toda a sociedade, o Hospital Moinhos de Vento inclusive recebeu doações de EPIs de empresas/instituições como Grendene, Inbeta e Tecnopuc, totalizando mais de 5.000 protetores faciais. Também recebeu doação da empresa Fitesa de 15.000 máscaras PFF. Ao mesmo tempo, mesmo com as dificuldades financeiras que teve em função da pandemia, investiu, de recursos próprios, quase R\$ 8 milhões de reais em produtos de proteção e de atendimento, e também contratou mais pessoas, comprou equipamentos e aumentou número de leitos.

## 7. CONCLUSÃO

O trabalho em um hospital é, por natureza, diferente do trabalho em qualquer outro tipo de empresa. Em um hospital, os colaboradores convivem diariamente com emoções muito intensas: alegria e tristeza, intensidade e calma, início e fim — é preciso que cada colaborador esteja se doando o máximo, na medida em que trata-se de uma atividade que envolve, fundamentalmente, a vida. Agora, multiplique isso por muitas vezes. Uma pandemia afeta toda a sociedade, mas para os colaboradores de um hospital, o efeito é exponencial. Em um primeiro plano, além de estar exposto ao desconhecido, à contaminação, você precisa estar ali por inteiro. Muitas vezes, longe por dias de sua própria família, perdendo colegas, perdendo pacientes, você precisa ser forte: para receber um número muito acima do usual de pacientes, para estar na retaguarda dando apoio a quem está na linha de frente, para pensar a gestão em um momento determinante, para desaprender e reaprender na velocidade que a adaptação demanda. Um período inédito emocionalmente, pois ao mesmo tempo que cada colaborador tinha que cuidar de um paciente e lidar com a perda

(isso já era uma realidade anterior), poderiam ser as próximas vítimas, ou suas famílias e seus amigos. Este medo nunca esteve tão próximo. Mas cada colaborador deu o máximo de si, inclusive com colaboradores de outras áreas se oferecendo para ir trabalhar nas unidades Covid. Com ações que envolveram atendimento, segurança, reconhecimento e união, o Hospital Moinhos de Vento vem conseguindo cuidar de seu colaborador. Que é, na essência, quem cuida. Vem conseguindo, principalmente, apoiá-lo, instruí-lo, acompanhá-lo, fortalecê-lo, para que ele consiga olhar no olho do paciente, e tentar assegurá-lo de que existe esperança, e o melhor cuidado que possa ser oferecido.

As ações do Hospital Moinhos de Vento, conforme demonstramos aqui, tiveram foco multidisciplinar. Seja na concepção dos treinamentos, na adaptação da estrutura, no planejamento dos benefícios, nas iniciativas de comunicação, a instituição sempre buscou pensar em todos os colaboradores, estejam eles na linha de frente, no apoio, na retaguarda, ou na gestão. O espírito de união e cooperação entre as áreas se fortaleceu muito neste período, pelo apoio da área desenvolvimento humano junto às lideranças para auxiliá-los na condução junto às equipes. Todos unidos para cuidar de quem cuida.

## 8. BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Editora Manole, 4a ed., 2014.

GRINBERG, Cassio. Desaprenda: como se abrir para o novo pode nos levar mais longe. Editora Belas Letras, 2019.

MINTZBERG, Henry. Ascensão e queda do Planejamento Estratégico. Bookman Editora, 2008.

PORTALFIOCRUZ, <https://portal.fiocruz.br/noticia/artigo-analisa-os-impactos-da-covid-19-na-saude-mental>

SCHULTZ, Howard. Dedique-se de Coração. Buzz Editora, 1997.

SINEK, Simon. Comece pelo porquê. Rio de Janeiro: Sextante, 2009.

## 9. INFORMAÇÕES DOS AUTORES

Katherine Saibel — Graduada em Psicologia pela ULBRA, Especialista em Gestão de Pessoas pela ESPM, MBA Executivo FGV. No Hospital Moinhos de Vento, desde 2010 ocupa o cargo de Gerente de Desenvolvimento Humano.