

institucionais, profissionais e pessoais. Uma delas é a incorporação consistente do trabalho voluntário. Como expressão de uma ética de solidariedade e de participação cidadã, o voluntariado é uma das formas mais efetivas de aliança da instituição com uma comunidade que incorpora e assume sua parcela de responsabilidade pela mudança na cultura de atendimento à saúde. Ele não pode, portanto, reduzir-se a impulsos de generosidade desorganizada ou substituir vínculos formais de trabalho em quadros sociais de desemprego.

Quando é desenvolvido de forma organizada, com critérios e objetivos bem claros, o trabalho voluntário é uma fonte significativa de recursos e competências qualificadas. Afinal, ele conta com a participação direta da comunidade e pode responder com mais visibilidade e credibilidade às necessidades e expectativas dos usuários. Integrada em um processo de humanização, a ação voluntária implica uma tomada de consciência de si mesmo e uma transformação pessoal inseparáveis de uma mudança na compreensão do mundo e de uma transformação mais ampla da sociedade.

## Duas recomendações para o desenvolvimento de um processo de humanização dos serviços de saúde

### Gestão participativa

Imagine que você está entrando em seu hospital. Você entra por qual porta? A dos funcionários, a dos chefes ou a dos usuários?

Imagine que você é o chefe e, numa segunda-feira chuvosa, tem a idéia de entrar pela porta dos funcionários. Alguns levam um susto. O que o chefe estaria fazendo ali, àquela hora? Outros o cumprimentam de forma simpática, sorridente, levando-o a conferir que, de fato, estão batendo o cartão de ponto na hora certa. Outros, ainda, ficam se perguntando quem é você. Esta cena seria perfeitamente possível em inúmeros hospitais do Brasil e do mundo.

Se seu feito de segunda-feira não surpreendeu a ninguém, se todo mundo o cumprimentou pelo seu nome, se a maioria dos funcionários o reconheceu, seu hospital está com um grau de humanização das relações funcionários–chefia admirável. Parabéns!

Imagine, agora, que, na terça-feira, você perdeu o sono cedo e decidiu entrar no hospital pela porta dos usuários. O que você encontrou? Filas,

queixas, sufoco? Com certeza, a grande maioria não sabe quem é você. Se você se aproximar e perguntar por que vieram ao hospital, há quanto tempo estão à espera, provavelmente acharão estranho, mas ficarão desconfiados e responderão alguma coisa positiva para não correr o risco de desagradar.

Mas observe bem. Onde e como as pessoas estão esperando? No sol, na chuva, ou em algum lugar protegido e confortável? Há quanto tempo elas estão na fila? Muitas horas? Algumas horas? Poucos minutos? Cada uma dessas respostas lhe dará uma dimensão do grau de humanização do atendimento em seu hospital. Se as pessoas esperam pouco, se o espaço é minimamente confortável, se o barulho é baixo, se ninguém desmaia ou berra na fila, então você pode ficar orgulhoso: seu hospital tem um grau de humanização da porta de entrada admirável. De novo você e seus colaboradores estão de parabéns. Todos sabemos como foi difícil chegar lá. Em caso contrário, não se desespere: a maioria dos outros hospitais tem problemas parecidos. Isso não quer dizer que não existe solução, que essa situação seja imutável. O PNHAH é uma ferramenta valiosa, que pode ajudá-lo a transformar essa realidade.

Mas, antes disso, vamos trocar os papéis. Imagine, agora, que você não é o chefe. Aliás, você não deve

ter começado a trabalhar em hospitais como chefe; provavelmente já teve várias outras funções antes de chegar à chefia. Você se lembra de como era? O que você sentia ou pensava de seus chefes? E dos usuários?

Imagine-se, então, entrando pela porta dos funcionários e transformando-se em um deles. Você acordou com vontade de vir trabalhar esta manhã? Você chega e encontra quem? Tem uns minutos para cumprimentar seus colegas? E como eles estão? Talvez você pense que os chefes deveriam se ocupar mais de vocês, funcionários. Afinal, quem toca o serviço? Fazer discursos é bonito, mas botar a mão na massa, enfrentar esse bando de gente queixosa, sofrida, tantas horas, todos os dias... Às vezes você não agüenta mais! Já tentou falar com outros colegas, que também não agüentam mais? E como você se sente diante daqueles pacientes que vêm todo dia ao hospital, como se não tivessem outra coisa a fazer na vida? Pessoas com meses de alguma dor crônica, pessoas que reclamam na porta de um pronto atendimento ou de um serviço de emergência/urgência. Elas deveriam perceber que não estão no lugar certo para se consultar. Pois é, deveriam... Já se perguntou por que essas pessoas voltam sempre ao mesmo hospital? E esperam horas e horas para ter algum tipo de tratamento?

O que você sabe da rede de serviços do SUS? Ela funciona? Como é a realidade das unidades básicas de saúde? E do saneamento básico? E do Programa Saúde da Família? Qual é a retaguarda com que seu hospital conta na hora de dar alta ou encaminhar um paciente para controle ou tratamento posterior?

Não é só imaginação. Todas estas dúvidas e problemas são muitíssimo freqüentes nos hospitais. Por isso, a preocupação do PNHAH. A proposta do programa é ajudar a estabelecer formas de cuidados humanizados, tanto para os usuários quanto para os funcionários. Convém observar que é muito difícil oferecer o que não se tem. Desenvolver padrões de cuidados humanizados para os usuários requer formas de relações institucionais humanizadas também entre funcionários e chefias, entre os próprios colegas e pessoas que trabalham nas mesmas áreas, com formações e responsabilidades diferentes.

Voltemos às perguntas. Dessa vez, para checar o chamado "clima institucional". Que momento sua organização atravessa? Seja você chefe ou funcionário, qual é a sua sensação sobre a instituição em que trabalha? Há um projeto da organização? A chefia consegue explicitar o que se propõe a fazer? Quais são as prioridades da gestão, quais as linhas gerais ou diretrizes? Há espaços coletivos de deliberação, e/ou trocas de idéias e decisões? Existe algu-

ma formalização para esses encontros ou eles são esporádicos e nada regulares?

Estas questões tocam nos aspectos cruciais da assistência e do funcionamento da organização de saúde. Tomadas em seu conjunto, elas representam o início do processo de humanização do seu hospital. É impossível pensar em humanização sem levar todos esses fatores em conta: a qualidade técnica e democrática da gerência e do processo de trabalho, a funcionalidade e a beleza dos espaços físicos, a capacidade de acolhimento e a polidez dos contatos, o respeito às diferenças e aos saberes populares, a eficiência e o aspecto democrático do sistema de saúde, seu acesso universal, sua equidade, sua complexidade e sua proximidade real das pessoas e das comunidades.

### Participação na Rede Nacional de Humanização

O Ministério da Saúde tem procurado desenvolver uma série de programas para colocar em prática os princípios básicos de saúde propostos pelo SUS. O desafio, agora, é estabelecer um processo contínuo de troca de informações e intercâmbio de experiências entre esses programas. A comunicação e articulação entre eles é fundamental para o fortalecimento do SUS e, especialmente, para a difusão de

uma nova cultura de qualidade no serviço público brasileiro.

Para fazer face a esse desafio, considerando-se a extensão do território nacional, a diversidade de realidades que o compõem e o volume de trabalho na área de saúde, o único caminho é a articulação das novas tecnologias do mundo digital com as formas tradicionais de contatos presenciais e vivenciais.

O trabalho em rede permite uma ampla integração, não só entre os vários setores e projetos da instituição de saúde, como também entre ela e os usuários e entre ela e outras instituições públicas ou privadas. Permite, ainda, a comunicação entre a instituição e representantes da comunidade em que ela se insere. A rede estimula seus integrantes a participar da experiência de seus outros componentes, produzindo, com isso, dois movimentos: o de autoconhecimento e o de participação mais ativa e solidária da comunidade.

A construção de uma Rede Nacional de Humanização é, portanto, um instrumento fundamental para a consolidação do trabalho de humanização desenvolvido em cada localidade. Com a Rede, fica muito mais fácil estabelecer o intercâmbio constante de idéias, estratégias e informações relevantes. Fica mais fácil, ainda, garantir o apoio e a ressonância necessários a cada iniciativa.

## Objetivos da Rede Nacional de Humanização

- )) Tornar a instituição mais visível e confiável perante a comunidade, por meio da coletivização das informações sobre as ações realizadas e os resultados alcançados.
- )) Oferecer maior agilidade nos processos a serem desenvolvidos, por meio do conhecimento de novas metodologias testadas em outras iniciativas.
- )) Oferecer maior possibilidade de estabelecimento de parcerias.
- )) Garantir apoio e ressonância para as iniciativas de humanização desenvolvidas.
- )) Favorecer a formação de uma cultura de participação, de cooperação e de co-responsabilidade.

## Como participar da Rede Nacional de Humanização

A Rede Nacional de Humanização tem como base um website do PNHAH ([www.humaniza.org.br](http://www.humaniza.org.br)) e uma equipe de Multiplicadores Virtuais, responsáveis pela manutenção e fortalecimento da Rede, com informações, experiências e debates relevantes ao PNHAH.

Acessando o endereço eletrônico do PNHAH você e seu hospital poderão:

- )) Fazer parte da Rede Nacional de Humanização.
  
- )) Receber informações sobre os dispositivos da Rede: Banco de Projetos, Mapa Nacional de Humanização, grupos de discussão, palestras, conferências e supervisão a distância.
  
- )) Divulgar suas experiências de humanização (neste caso, é necessária a autorização da direção do hospital).

## *Formação de Grupos de Trabalho de Humanização*

○ que são?

Os Grupos de Trabalho de Humanização Hospitalar (GTH) são espaços coletivos organizados, participativos e democráticos que se destinam a empreender uma política institucional de resgate da humanização na assistência à saúde, em benefício dos usuários e dos profissionais de saúde.

Quem são seus integrantes?

Os Grupos de Trabalho de Humanização Hospitalar devem ter uma participação equitativa de representantes das diferentes categorias profissionais, campos disciplinares e graus hierárquicos da instituição: representantes da direção do hospital, da chefia dos setores e serviços, técnicos da área médica e não médica (assistentes sociais, psicólogos, agentes da enfermagem, encarregados técnico-administrativos) e pessoal de apoio (segurança, limpeza, cozinha etc.). A coordenação do GTH deve ser escolhida democraticamente dentre as lideranças comprometidas com a idéia da humanização.

Qual é o seu papel?

- ) Lideram o processo de humanização no hospital.
- ) Promovem uma ação conjunta da alta administração do hospital e de lideranças representativas dos profissionais dos vários setores e serviços.
- ) Buscam estratégias de comunicação e integração entre os diferentes setores.
- ) Promovem fluxo de propostas e deliberações.
- ) Apóiam e divulgam as iniciativas de humanização em desenvolvimento.
- ) Avaliam os projetos que já estão em desenvolvimento e os que ainda vão ser desenvolvidos na instituição, de acordo com os parâmetros de humanização propostos.
- ) Estimulam a participação da comunidade e de entidades da sociedade civil nas ações de humanização dos serviços.
- ) Promovem a participação do hospital na Rede Nacional de Humanização.

## Cinco passos para o desenvolvimento de um processo de humanização dos serviços de saúde

Humanizar é um verbo que precisa ser conjugado continuamente por um número cada vez maior de usuários, trabalhadores e gerentes da saúde, pois ele facilmente se desgasta, pode ficar cheio de significados contraditórios e designar até seu oposto, a desumanização. É preciso perguntar todos os dias: "O que estamos fazendo é humanizante ou não? Por quê?"

Para facilitar esse trabalho e orientar a construção e implantação de um processo de humanização em seu hospital, sugerimos um método com cinco passos. A metodologia e as estratégias de cada um deles não precisam ser seguidas à risca. Podem ser adaptadas à realidade de sua instituição.

### 1.º- Sensibilizar a gestão hospitalar

Objetivos:

- ) Sensibilizar a direção do hospital para a importância e os benefícios da humanização dos serviços de saúde.
- ) Obter apoio da direção para a implantação e a sustentação permanentes das ações de humanização.

Metodologia sugerida:

- ) Estimular a reflexão conjunta sobre a questão da humanização e da realidade institucional em termos da humanização dos serviços de saúde.

Estratégias sugeridas:

- ) Discutir o manual e as portarias de regulamentação do PNHAH.
- ) Discutir o conceito de humanização no PNHAH.
- ) Apresentar o vídeo do PNHAH sobre experiências de humanização.
- ) Visitar o site do PNHAH.
- ) Cadastrar o hospital no site do PNHAH para sua inclusão na Rede Nacional de Humanização.

## 2.º - Constituir Grupos de Trabalho de Humanização (GTH)

Objetivo:

- ) Constituir um GTH composto por profissionais de diferentes categorias e graus hierárquicos (direção, área clínica, área operacional etc.), comprometidos com a idéia de humanização.

Metodologias sugeridas:

- ) Levantar e convidar as lideranças de cada setor do hospital para participar da criação do GTH.
- ) Definir os integrantes do GTH.
- ) Elaborar o regulamento interno de formação, coordenação e funcionamento do GTH.
- ) Escolher um coordenador para o GTH.