

Liderança das mulheres na Medicina Veterinária

O Prof. Dr. Stopiglia, como editor-parceiro do Boletim da APAMVET, abre nesta edição, dentro do foco de médico veterinário no mercado de trabalho, o tema liderança na Medicina Veterinária

A primeira entrevistada é a colega SÍLVIA CORRÊA, que ocupa a função de Diretora Clínica do Veros Hospital Veterinário, tendo sob sua liderança direta 150 médicos e auxiliares veterinários, sem contar os muitos especialistas que atendem e operam diariamente no Veros.

Editor - Prezada dra. Sílvia Corrêa, fale um pouco da sua rica trajetória dentro da medicina veterinária até os dias atuais, ocupando tão relevante papel.

A Medicina Veterinária foi a minha segunda graduação. Eu primeiro cursei Jornalismo na Escola de Comunicações e Artes da USP, na idade em que as pessoas mais frequentemente vão à faculdade. Trabalhei exclusivamente como jornalista dos 16 aos 30 anos, nas maiores redações de jornal e emissoras de TV do país (Folha, Record, Globo, SBT etc), nas quais fui repórter, colunista, editora e diretora de redação.

Era repórter de TV quando me dei conta que queria construir um novo caminho, sem envelhecer na frente das câmeras. Notei que amava o jornalismo, mas que talvez ele não me preenchesse por mais algumas décadas. Eu de fato acredito que somos multitemáticos e minha vida sempre foi baseada em muita curiosidade por tudo. Enfim...

Eu era repórter de política do Jornal da Record, apresentado na época pelo Boris Casoy. O Boris me chamou e disse que minhas reportagens de saúde (que eram eventuais) eram melhores do que as de política (para as quais eu era paga para fazer).

Era uma enorme crítica, mas ele, como um líder nato, transformou a crítica em motivação e me disse que eu deveria investir nesse gosto perceptível que eu tinha pelos assuntos de saúde em geral, questionando por que eu não pensava em cursar medicina veterinária, "já que eu gostava de bichos", nas palavras dele.

No fundo, era um sonho dele fazer Medicina Veterinária (sonho que ele foi realizar anos depois e que eu chorei muito quando soube disso).

Eu ri. Respondi que tinha feito USP e que não sabia se queria fazer uma faculdade privada, porque poderia ser um "consórcio de diploma" (olhem só o meu preconceito!). Ele devolveu com o óbvio: USP não dá, porque é integral e você não tem quem te sustente. A conversa terminou, mas o barulho na minha cabeça estava apenas começando. Dias depois o Boris trouxe um folheto da Anhembi Morumbi. Disse: "Ó, vestibular".

Aquele folheto ficou dois anos em uma gaveta. Um dia decidi tirar o esqueleto do armário. Fiz o vestibular, passei

e iniciei o curso. Chegava maquiada, depois da TV. Era um ET. Rs

A ideia era fazer um semestre, me convencer que era só um equívoco e largar o curso. Mas eu nunca mais quis sair dali.

Fui cursando ora de manhã, ora de noite, conforme as demandas da TV. Mudei de emprego, cheguei a dirigir uma redação inteira fazendo faculdade. Foi um período puxado. Eu não tinha tempo para estudar em casa. Então, as 4h ou 5h horas de aula eram tudo o que eu tinha para aprender. E ainda me meti a fazer iniciação científica. Fiz uma por semestre, do 2 ao 8 semestre, sob orientação da professora Valéria Corrêa. Ganhamos alguns Conics (Congresso Nacional de Iniciação Científica) com nossos projetos. A Val, hoje amiga de vida, era diretora da Petz na época. E ela sabe que muito do que eu sei sobre gestão no mercado veterinário aprendi nas nossas muitas conversas.

Aliás, essa é uma coisa que me dá orgulho: tenho muitos professores que se tornaram colegas de docência e hoje são amigos queridos, atuando no Veros, como o André Selmi, o Fabrício Lorenzini, o Ronaldo Lucas, a Adriana Tomoko, para citar alguns que eu genuinamente amo.

Porque depois que você conhece o sujeito em sala de aula (versão professor), na sala dos professores (versão que os alunos não vêem), no consultório/centro cirúrgico, nos bastidores do hospital, nos grupos de mensagem dos pacientes, você conhece de fato. E esses caras são íntegros. Isso é a base de tudo.

Eles mal entravam na sala e eu já estava com a mão levantada. Eu tinha muitas, muitas dúvidas. E tinha que sugar todo o conhecimento possível naquelas horas.

No penúltimo semestre, pedi demissão e virei estagiária do Hospital da Anhembi Morumbi. Isso mesmo: de diretora de redação à estagiária. As pessoas me perguntavam: você vai deixar de aparecer na TV para limpar baia de cachorro. Sim, é uma forma de ver. Mas não é a minha.

Eu entendo que a vida é feita de degraus e que é preciso construir um a um. Uma escada com degraus saltados não tem segurança. Desaba facilmente. Não era a escada que eu queria para mim.

Fui estagiária, aprendi o básico da rotina, me formei e prestei a prova de Residência. Naquele momento algo havia mudado em mim: eu já queria fazer residência na Anhembi (aquela que eu achei que era consórcio de diploma). Eu, que tinha chegado cheia de preconceito, tinha aprendido na Anhembi que o meu curso poderia ser tão bom quanto



eu decidisse que ele seria. Foi a melhor lição dos meus 5 anos: a certeza de que eu iria tão longe quanto decidisse ir, porque isso não dependia da chancela do meu diploma, mas da minha construção.

A primeira prova era a da USP, em novembro. A da Anhembi era em fevereiro. Prestei USP e passei. Mais velha, vinda de uma faculdade privada e classificada em primeiro lugar. Todos acham que essa colocação fala sobre mim, mas fala sobre a USP, sobre o processo ter sido conduzido sem politicagem, com lisura.

Eu tinha ótimas notas de prova e currículo, mas eles poderiam ter invertido a classificação me dando uma nota baixa na entrevista. Não fizeram isso. Tirei 9,9. Então, esse primeiro lugar na residência não diz apenas sobre um bom desempenho de uma candidata, diz também sobre a possibilidade de ainda acreditarmos nos processos e nas instituições.

O professor Carlos Eduardo Larsson presidiu a banca que me entrevistou. Acho que nosso vínculo começou ali. Ao final da entrevista ele disse assim: “A entrevista acabou, ok?! Mas eu preciso saber: o que você quer aqui? Você é maluca? Tem uma carreira consolidada.... por quê Residência?” Bom, a conversa que tivemos a partir daí fez com que a banca durasse 1h30. E o professor Larsson entrou de forma definitiva no meu coração.

Fiz Residência em Clínica Médica. Faria tudo de novo. Sofri, chorei, mas valorizo cada segundo daqueles dois anos. Meu programa terminaria em março. Em fevereiro o professor Neimar Roncati me convidou para participar de uma seleção para dar aulas na Anhembi.

“Aula? Eu não sei nada”, respondi. “Venha!”, rebateu o Nei. Fui. Minha aula teste foi sobre fisiologia do sistema urinário. E lá fiquei.

Fui professora de anatomia, fisiologia, histologia, semiologia, práticas veterinárias e clínica médica da Anhembi, orientei inúmeras iniciações científicas e assumi a coordenação do programa de Residência do hospital, pelas mãos do Neimar e do Ronaldo Lucas. Sinto muita saudade desse período. Era um momento de aprendizado intenso, como tem que ser um hospital-escola.

Paralelamente, fiz duas especializações (Neurologia e Medicina Intensiva) e mestrado com a professora Marcia Mery, na USP, com coagulação. Escolhi o tema do mestrado para ser orientada pela Mery, que já havia sido minha preceptora nos dois anos de Residência. Queria seguir com ela (por pouco não fui para nefrologia).

E busquei as especializações por serem as áreas nas quais me sentia mais carente de conhecimento, mas encontrei na neurologia o lugar onde bate forte meu coração e passei a me dedicar à especialidade, atendendo volante, nos contraturnos da rotina da Anhembi. Viajava da Vila Matilde ao Butantã, feliz da vida.

Fui transferida pela Laureate (então mantenedora da Anhembi) para Salvador. Deu tudo errado e, para me sustentar, mantive atendimentos volantes de neurologia (só para não desaprender) e voltei ao jornalismo. Assumi a direção da BandNews FM Salvador. Era o que eu fazia quando o Ricardo Boechat morreu. Ele era mesmo tudo de bom que muitos imaginam. Entrar no ar com ele, de manhã cedo, era uma honra e me tirava da cama às 3h sem reclamar.

Voltei a São Paulo cinco anos depois, como coordenadora de um curso de graduação em Medicina Veterinária. Fiquei seis meses no cargo. Prefiro não ser conivente com o que se está fazendo com as graduações médicas e, por isso, pedi demissão.

Voltei a atender volante, a operar. Estava feliz e numa zona de conforto quando, então, o Veros surgiu (para me dar mais felicidade, sem dúvida, mas para me tirar totalmente de qualquer zona de conforto).

Assumi o cargo de gerente de Relacionamento Médico em dezembro de 2021, quando o hospital estava em obras e trabalhávamos em um escritório alugado. Ele foi inaugurado em abril de 2022. Em junho fui convidada a assumir a Diretoria Clínica, função que desempenho até hoje.

O Veros é uma lição diária de gestão, relacionamento, ética, técnica. Eu posso escolher o aprendizado do dia, porque são inúmeros a cada hora.

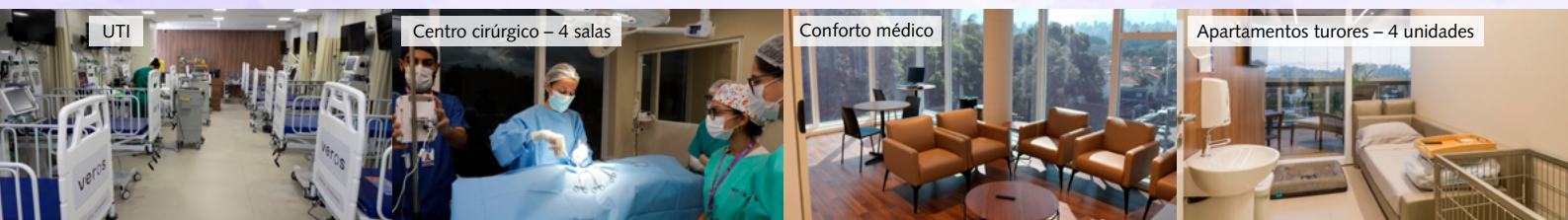
Editor - Observa-se em sua trajetória atividades de ensino, de pesquisa e, atualmente, tendo o foco em administração técnica em importante hospital veterinário na cidade de São Paulo. Como foi passar por diferentes atividades?

Muita gente me pergunta como eu consigo, como que eu dou conta, como eu aprendi a liderar. O jornalismo me trouxe até aqui. Por isso, faria tudo de novo e na ordem em que fiz.

O jornalismo exige ética, transparência, compromisso com a verdade, precisão, velocidade, capacidade de liderar com o inesperado, empatia, humanidade, comunicação clara e assertiva, trabalho em equipe. São pilares fundamentais também na medicina e condução de um hospital.

Para mim, repórter e médico precisam ter muitas características em comum, mas a primeira delas é que precisam se interessar pelo assunto sobre o qual vão escrever ou pelo paciente que vão tratar, para fazerem todas as perguntas que cercam a questão. É o interesse que faz com que você não deixe passar nada e tenha uma boa reportagem ou uma boa anamnese (que é a principal base do diagnóstico).

O interesse, o foco, a resiliência e o compromisso com o que se está fazendo são os preditores do desfecho da maioria dos casos. Não estou dizendo que quem tem foco e compromisso vai salvar os pacientes. Não é simples assim. Mas a medicina é um compromisso de meio, não de fim.



Não garantimos a cura, mas devemos garantir cuidado, zelo, empenho de esforços. E isso, quando fazemos bem, tende a encaminhar a história para um bom desfecho, mesmo que resulte na perda do paciente. Há uma reflexão clássica sobre esse tópico: a gente nem sempre consegue evitar as perdas, mas pode interferir na forma como esse momento será lembrado.

No jornalismo isso também acontece. Havia um prefeito de São Paulo que, quando ele renunciou, ligou para a Folha e disse que daria entrevista se eu fosse até o Palácio das Indústrias, então sede do executivo municipal. Eu fui. Entrei por uma porta de serviço para que a multidão de colegas jornalistas não me visse. Antes de começar, questionei o motivo de ele ter decidido falar comigo e não com outro repórter. Ele respondeu que sabia que eu, como os demais jornalistas, achava que ele era um político corrupto, mas que, ainda assim, eu nunca o havia desrespeitado e que endereçava as perguntas de forma clara, mas educada, sem chamá-lo de ladrão.

Editor - Já é conhecido do público de tutores e de colegas a excelência prestada pelo hospital Veros, em que a colega atua como diretora. Mas fale sobre o parque de equipamentos instalados no hospital e os setores de atuação do hospital.

O Veros é, de fato, um divisor de águas na história da medicina veterinária e será cada vez mais. Em menos de dois anos nós conseguimos colocar por terra alguns conceitos bastante arraigados no mercado.

Por exemplo: é graças ao Veros que São Paulo tem ultrassonografia e exames radiográficos 24 horas. Isso não existia e, até o começo deste ano, ainda era considerado impossível. É também graças ao Veros que temos laudos em ressonância magnética e tomo em 24 horas úteis. Antes, os laudos demoravam 3 dias úteis!

O Veros ainda é o único hospital com tomo e ressonância de alto campo no mesmo lugar. E fora do Centro de Diagnóstico por Imagem a combinação de que ele oferece é igualmente única.

Expondo de forma mais sistemática, o Veros tem cinco andares.

- No térreo temos a emergência, a área de café, salas de aula (porque sem Educação Continuada não iremos a lugar nenhum).
- No primeiro andar está o Pronto-Socorro, para os atendimentos sem hora marcada, e a sala de fisioterapia.
- No segundo andar, o CDI, com tomo, RM, RX, US, eco e eletro, e uma parte da nossa administração (temos também um escritório na região da Paulista, que é a base das áreas de apoio).
- No terceiro andar fica a Internação, com semi-intensiva, UTI e apartamentos.

- No quarto, o bloco cirúrgico e suas 5 salas (com 4 já funcionando, com agenda muitas vezes cheia).
- No quinto andar o Ambulatório de Especialidades, com nove salas para as consultas com hora marcada, capela para quimioterapia, área específica de infusão dos quimioterápicos, sala de felinos com espera separada.

Em nenhum outro lugar existe um bloco cirúrgico com 5 centros cirúrgicos, equipados com arco cirúrgico, caixas de instrumentais e implantes ortopédicos esterilizados 24 horas.

E esse bloco todo está a um andar de distância de uma Internação com 10 leitos equipados de UTI (com ventilação, monitores, bombas, pressão invasiva, capnografia, oximetria, cardioversor, hemodiálise e tudo que é necessário) e 4 apartamentos para o tutor ficar com o paciente.

Para movimentar toda essa estrutura de forma ordenada, temos um agendamento com 18 posições, algo também inédito na medicina veterinária.

Isso tudo responde por boa parte do que somos hoje, mas o que nos enche de orgulho mesmo é a equipe que estamos montando. Porque saúde é gente!

O nível de satisfação dos clientes do hospital fica na casa dos 90, um índice altíssimo para qualquer tipo de negócio. E isso é trabalho dessa equipe!

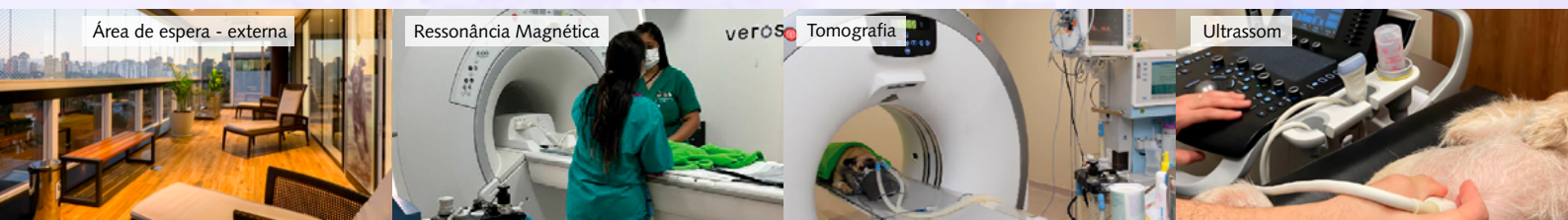
Editor - Como Líder de um importante número de profissionais, em sua opinião quais os pontos que considera importante para agregar o conjunto de profissionais dentro dos objetivos do hospital?

Vejo alguns pontos centrais. O primeiro deles: as pessoas devem se sentir parte. Uma das medidas adotadas nesse sentido é que o Veros bonifica os colaboradores anualmente, se as metas forem atingidas, e isso faz com que a equipe vá entendendo aos poucos que as metas são de todos nós e atingi-las não é bom para o Veros, mas para todos.

O CEO faz lives trimestrais e mostra nossos resultados a todos. A transparência é motivadora.

O segundo ponto é que temos alguns valores dos quais não abrimos mão. E se localizarmos colaboradores com esses mesmos valores, eles ficarão satisfeitos de estar nesta organização. Eu me refiro à transparência, como mencionei, mas também à ética, à educação, ao respeito, ao cuidado. Quando você está em linha com os valores da organização você trabalha em paz.

O terceiro ponto é deixar a cada dia mais claros fluxos, protocolos e processos. Quem sabe o que deve ser feito fará mais rapidamente, mais precisamente e mais em direção ao que se espera. Os colaboradores não cometem erros (leves ou graves) porque querem. Cometem, em geral, ou por falta de informação ou de atenção. Os fluxos, protocolos e processos tentam eliminar o fator "falta de informação".



Para ajudar na atenção e no foco temos cuidado com a salubridade do ambiente de trabalho (minha equipe sabe o quanto detesto algazarra e quanto tento doutriná-los sobre isso), com o número limitado de pacientes por médico, com a criação de formulários que façam o médico repensar alguns pontos do caso (clínico para ele mesmo possa achar eventuais falhas da conduta que está adotando), e isso se replica também em outras áreas.

O quarto ponto para transformar um monte de gente em uma equipe é liderar pelo exemplo. Não adianta dizer que eles se ajudem. É preciso estar disponível para ajudá-los. Não adianta dizer que sejam carinhosos. É preciso ser carinhosa com eles. Esse é o caminho que acredito e que tenho seguido. Equilibrar o tom entre o rigor necessário para manter a operação em níveis de excelência e o acolhimento necessário para manter as pessoas emocionalmente saudáveis e confortáveis é um desafio diário.

Editor - Quais são os profissionais envolvidos em seu trabalho, quanto a formação de nível médio e superior? Quais são as principais características buscadas em tais profissionais?

Na diretoria que comando, tenho 6 cargos de coordenação, cinco ocupados por médicos-veterinários e um por uma enfermeira de pacientes humanos.

Cada coordenador responde por uma unidade de negócio. Vou citá-los:

A Isabella Zeque é coordenadora do PS, a Nathalia Murolo da Internação, o Raphael Tostes do Centro Cirúrgico e a Andreza Estefanuto do Ambulatório.

Todos esses são médicos-veterinários. O CDI é coordenado pela Adeline Buss, que é enfermeira de humanos. E a coordenadora de qualidade é a Louise Schaedler, que é médica-veterinária.

Cada coordenador responde técnica, comercial e administrativamente por sua área. E a Qualidade apoia criação e implantação vertical de fluxos, processos e protocolos.

A Internação tem médicos supervisores (os revisores técnicos de casos e orientadores de conduta) e médicos de beira-leito (que efetivamente cuidam). No beira-leito temos os limites que mencionei: até 6 pacientes para cada dupla de médico e enfermeiro na semi e até 3 na UTI.

O hospital tem também líderes médicos verticais, em escala de 12h, que amarram a jornada de pacientes entre andares 24 horas: o que chega no PS em emergência, vai para o CDI, a cirurgia. Sem os líderes verticais perdemos velocidade.

Os médicos do PS e da Inter são clínicos-gerais e intensivistas, muitos com especialização (oncologia, hematologia, nefrologia, anestesia etc).

No CDI, temos biomédicos e anestesistas na tomo e na RM, técnicos operando o RX e médicos com especialização em cardiologia e ultrassonografia no Eco e US. Laudos de RM, tomo e RX são feitos de forma remota.

No centro cirúrgico e no Ambulatório só temos especialistas, que atuam mediante agendamento ou chamado (quando estão na escala de retaguarda).

Todos os andares têm auxiliares (estudantes ou pessoas com curso de auxiliar). Essa equipe é liderada pelo Fábio Magalhães, que tem 25 anos de experiência como auxiliar de médico-veterinário.

Editor - Qual a localização do Hospital Veros, e os tipos de serviços prestados pelos médicos veterinários do Veros e os externos a este nas 24 horas do dia e aos finais de semana? E para os tutores, qual a infraestrutura oferecida?

O Veros fica no Jardim Paulista (avenida Brigadeiro Luiz Antônio, 4643, em São Paulo). Atende emergência 24 horas, com possibilidade de realização imediata de US e RX com laudo (mesmo durante a noite). contato@veros.vet.

O hospital também realiza todos os tipos de cirurgia (das mais simples anaplastias até as mais delicadas craniotomias) e tem retaguarda cirúrgica 24 horas para emergências.

No nosso Centro de Diagnóstico por Imagem, além de RX, ECO e US, temos tomografia e ressonância de alto campo com o menor tempo anestésico do mercado (cada segmento de RM demora no máximo 1h) e laudo em 24 horas úteis (também o menor prazo do mercado).

Na internação, recebemos todos os tipos de pacientes (desde que tenhamos leito disponível adequado), exceto cães com diagnóstico de cinomose.

Para os internados garantimos todos os recursos técnicos e médicos necessários para oferecer as melhores chances de recuperação, com limite de 6 pacientes por médico na semi-intensiva e 3 pacientes por médico na UTI.

O uso dos apartamentos depende de avaliação médica, visto que nem todos os pacientes têm estabilidade clínica para ocupar esses leitos.

No Ambulatório, temos médicos de todas as especialidades que vocês imaginem, mediante marcação prévia, com alguns dos reconhecidamente melhores profissionais do mercado nas áreas que atuam.

Acho que é isso. O Veros é um hospital para evoluir a ciência e colaborar com a vida. Esse é o nosso slogan e essa frase orienta nossa prática. E essa vida inclui também a qualidade de vida dos tutores dos nossos pacientes. Porque nós, médicos-veterinários, estudamos cinco anos acreditando que vamos cuidar de bichos e, no primeiro dia de clínica, descobrimos na prática que cuidamos da família toda.

Grato pela colaboração prestada ao Boletim da Apamvet

Angelo João Stopiglia

Professor Emérito da Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia da Universidade de São Paulo. Departamento de Cirurgia.

