



JORNADA DIGITAL
Anahp



Lideranças

LIDERANÇA COM PROPÓSITO

COMO FORTALECER A CULTURA E
CUIDAR DE QUEM CUIDA

2 0 2 5

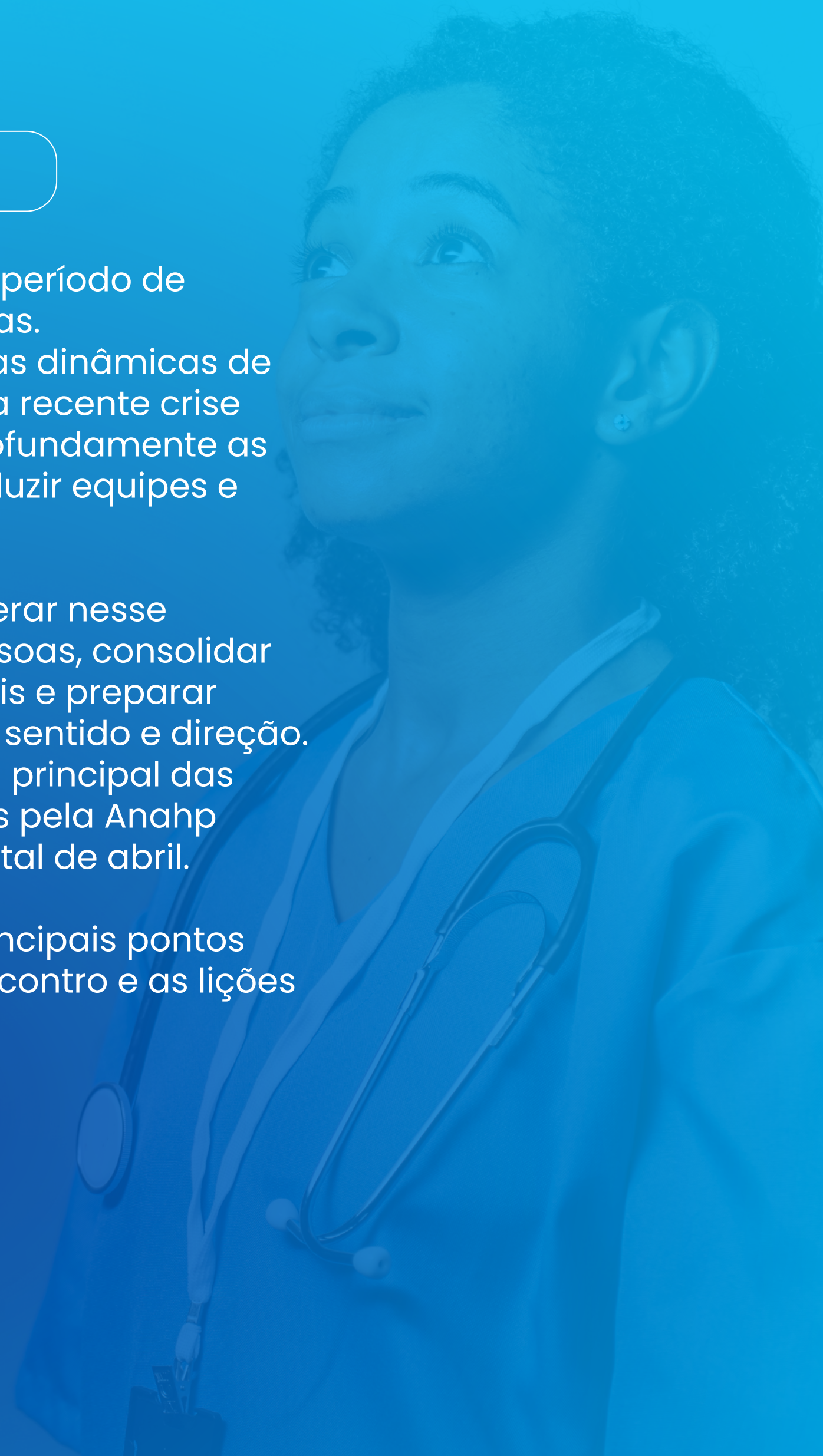
INTRODUÇÃO

A saúde atravessa um período de transformações intensas.

A digitalização, as novas dinâmicas de trabalho e os efeitos da recente crise sanitária alteraram profundamente as formas de cuidar, conduzir equipes e promover inovações.

Mais do que nunca, liderar nesse contexto é acolher pessoas, consolidar culturas organizacionais e preparar times para inovar com sentido e direção. Esse cenário foi o tema principal das discussões promovidas pela Anahp durante a Jornada Digital de abril.

Confira, a seguir, os principais pontos debatidos em cada encontro e as lições que aprendemos.



TECNOLOGIA COMO ALIADA NO CUIDADO

A tecnologia tem ganhado cada vez mais espaço nos hospitais. Mas, para fazer a diferença de verdade, é necessário que ela caminhe lado a lado com as pessoas.

No primeiro encontro da Jornada Digital “Lideranças”, da Anahp, os especialistas reforçaram que não basta implementar novas ferramentas:

É essencial integrar a inovação à cultura do cuidado e envolver quem está na linha de frente.

Exemplos como a assistente virtual Maria, da Rede Mater Dei, e a plataforma H-Story, do Einstein, mostram que **tecnologia e cuidado alcançam melhores resultados quando evoluem juntos.**

O QUE DIZEM OS ESPECIALISTAS

- **A tecnologia só gera valor quando as equipes estão envolvidas e acreditam nela**
- **Ouvir quem está no dia a dia é essencial para superar barreiras culturais**
- **O RH tem um papel estratégico para preparar times para a inovação**

Aprendizados compartilhados no debate:

“Novas tecnologias no ambiente hospitalar e seus impactos nos colaboradores”
(Jornada Digital Anahp – Lideranças) pelos especialistas:



Chander Turcatti

Gerente de Inovação do
Hospital Dona Helena



Lara Salvador

Diretora de Inovação e Experiência do
Paciente da **Rede Mater Dei de Saúde**



Paulo Zimmer

Diretor de Operações Médicas do
Hospital Israelita Albert Einstein



Telma Santos

Gerente-executiva de Pessoas da **Rede Mater Dei de Saúde**



Evelyn Tiburzio

diretora técnica na **Anahp**
(MODERAÇÃO)



**Você pode assistir à
íntegra do debate no canal
da Associação no YouTube.**



SAÚDE MENTAL COMO COMPROMISSO INSTITUCIONAL

Cuidar da saúde mental dos profissionais deixou de ser uma ação pontual e se tornou um compromisso que precisa fazer parte da estratégia das instituições de saúde.

Experiências do Hcor, da Vila Verde Saúde Mental e da Rede D'Or mostram como esse cuidado evoluiu de medidas emergenciais para políticas estruturadas e contínuas.

Programas de apoio psicológico, fluxos de acolhimento e a formação de líderes atentos aos sinais de sofrimento já estão trazendo impactos positivos no ambiente de trabalho.

O QUE DIZEM OS ESPECIALISTAS

- Cuidar da saúde mental precisa ser uma prioridade contínua
- Escuta ativa e acolhimento no dia a dia fazem a diferença na prevenção
- Ignorar sinais de sofrimento impacta a saúde das pessoas e a sustentabilidade da instituição

Aprendizados compartilhados no debate:

“Saúde mental: capacitação das equipes para prevenção e cuidado”

(Jornada Digital Anahp – Lideranças) pelos especialistas:



Gabriela Ladeira

Médica psiquiatra e diretora técnica na **Vila Verde Saúde Mental**



Silvia Cury Ismael

Gerente de Saúde Mental no **Hcor**



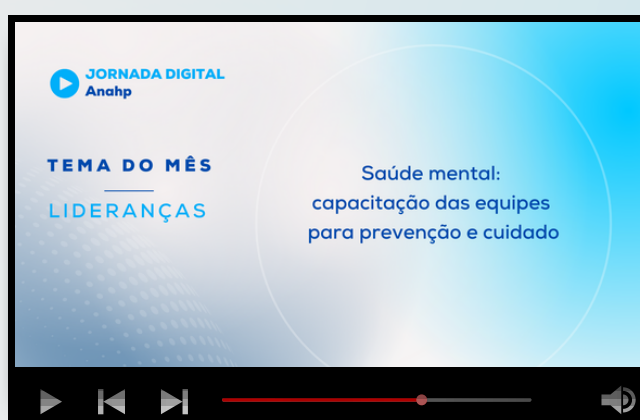
Patrícia Bader

Gestora de Serviços de Psicologia da **Rede D’Or São Luiz Regional São Paulo**



Wania Baia

Diretora assistencial do **Hospital Sírio-Libanês (MODERAÇÃO)**



Você pode assistir à
Íntegra do debate no canal
da Associação no YouTube.



LIDERANÇAS QUE FORTALECEM A CULTURA

O terceiro encontro da Jornada Digital “Lideranças” destacou a importância de uma liderança presente, acessível e conectada ao propósito institucional.

Fernando Torelly, CEO do Hcor, compartilhou uma prática que reforça essa aproximação: a participação direta em entrevistas de desligamento como ferramenta de escuta ativa.

Os especialistas também reforçaram a necessidade de **ouvir os times antes de estruturar programas de desenvolvimento** e de **dar protagonismo às lideranças intermediárias**, que fazem a ponte entre a estratégia e a operação.

O QUE DIZEM OS ESPECIALISTAS

- **Antes de criar programas, é fundamental escutar as necessidades reais dos times**
- **Fortalecer lideranças intermediárias é essencial para conectar estratégia e prática assistencial**
- **Temas como empatia, vulnerabilidade e segurança psicológica precisam fazer parte da formação de líderes**

Aprendizados compartilhados no debate:
“Estratégias inovadoras no desenvolvimento de lideranças na saúde”
(Jornada Digital Anahp – Lideranças) pelos especialistas:



Fernando Torelly

CEO do **Hcor**, presidente da **Associação Voluntários da Saúde** e conselheiro **Anahp**



Daniely Zaranza

Head de Recursos Humanos no **Hospital Santa Marta**



Kátia Magni

Diretora-executiva e fundadora da **3Up Talentos**



Lorena Morelato

Diretora de Gente e Gestão da **Kora Saúde**
(MODERAÇÃO)



**Você pode assistir à
Íntegra do debate no canal
da Associação no YouTube.**



CULTURA FORTE PARA ATRAIR E REETER TALENTOS

Atrair e manter profissionais engajados nas equipes de saúde é um desafio crescente.

Segundo dados do Observatório Anahp 2025, o **índice de rotatividade** dos colaboradores dos hospitais está em alta: passou de **2,27%** em 2023 para **2,60%** em 2024.

Para os especialistas, benefícios isolados não são mais suficientes: **As pessoas estão buscando ambientes onde se sintam ouvidas, respeitadas e conectadas ao propósito da instituição.**

Casos do Grupo Marista, do Hospital Moinhos de Vento e da Rheserva Consultoria mostraram estratégias eficazes de retenção, baseadas em **cultura organizacional sólida, protagonismo das lideranças, programas de diversidade e valorização do corpo clínico.**

O QUE DIZEM OS ESPECIALISTAS

- Uma cultura organizacional forte é um diferencial para atrair e manter profissionais de saúde
- Valorizar a diversidade fortalece a inovação, a criatividade e o sentimento de pertencimento
- O corpo clínico e assistencial precisa ser parte ativa na construção da cultura

Aprendizados compartilhados no debate:

Captação e retenção dos profissionais de saúde: desafios geracionais e expectativas”

(Jornada Digital Anahp – Lideranças) pelos especialistas:



Jaqueline Alves Pereira

Gerente de Pessoas e Cultura da área da Saúde do **Grupo Marista**



Katherine Seibel

Gerente de Gente e Gestão do **Hospital Moinhos de Vento**



Raquel Oliveira

Diretora da **Rheserva Consultoria**



Leandro Ortigoza

superintendente de Gente & Gestão do **Real Hospital Português**
(MODERAÇÃO)



**Você pode assistir à
Íntegra do debate no canal
da Associação no YouTube.**



BOAS PRÁTICAS NO SETOR

EINSTEIN

IA H-Story: transforma conversas clínicas em prontuários automáticos, liberando o profissional para focar no paciente.

MATER DEI

Assistente virtual Maria: criada a partir de ideias dos colaboradores para melhorar a experiência assistencial.

HCOR

Escuta ativa no topo: participação do CEO nas entrevistas de desligamento, fortalecendo a cultura organizacional.

VILA VERDE

Escuta entre turnos: estratégia de promoção da saúde mental com base no diálogo entre as equipes.

SANTA MARTA

Mentorias contínuas: programa para fortalecer lideranças intermediárias e apoiar a gestão do cuidado.

MOINHOS DE VENTO

Integração do corpo clínico: médicos incluídos nas estratégias de cultura e bem-estar institucional.

Checklist para enfrentar os desafios de ser líder na saúde

1. Tecnologia como aliada no cuidado

- ☑ Minha equipe participa ativamente da escolha de novas tecnologias?
- ☑ As tecnologias implantadas ajudam — de verdade — a melhorar o cuidado?
- ☑ O RH é envolvido na formação de equipes preparadas para a inovação?

2. Saúde mental como compromisso institucional

- ☑ Minha instituição tem programas contínuos de apoio psicológico?
- ☑ Existem espaços estruturados de acolhimento e escuta para os times?
- ☑ Os líderes foram treinados para identificar e agir diante de sinais de sofrimento?

Checklist para enfrentar os desafios de ser líder na saúde

3. Lideranças que fortalecem a cultura

- ☑ Escutamos as necessidades reais dos times antes de criar programas de desenvolvimento?
- ☑ As lideranças intermediárias recebem apoio contínuo para se desenvolver?
- ☑ Vulnerabilidade, empatia e segurança psicológica são temas presentes nas formações?

4. Cultura forte para atrair e reter talentos

- ☑ Minha instituição cultiva uma cultura de respeito, propósito e pertencimento?
 - ☑ Diversidade e inclusão são fortalecidas nas práticas diárias?
- ☑ O corpo clínico e assistencial participa da construção da cultura organizacional?

UM NOVO MODELO DE LIDERANÇA HOSPITALAR

A Jornada Digital Anahp de abril de 2025 mostrou que o setor hospitalar está em um momento de mudança: saindo de modelos hierárquicos tradicionais para formas de liderança mais humanas, participativas e voltadas ao cuidado das pessoas.

Em um ambiente que exige excelência técnica e resiliência emocional, formar líderes preparados para ouvir, acolher, tomar decisões éticas e promover a inovação tornou-se um diferencial competitivo — **e, sobretudo, uma responsabilidade institucional.**

CONTINUE ESSA JORNADA COM A ANAHP!

Você pode ver e rever todos os debates da Jornada Digital “**Lideranças**”, realizada durante o mês de fevereiro de 2025. Basta acessar o **canal da Anahp no YouTube!**

Além disso, fique sempre de olho na agenda da Associação e garanta a sua participação nos próximos eventos.

Acesse **www.anahp.com.br** e saiba mais.

JORNADA DIGITAL ANAHP LIDERANÇAS



Há 23 anos promovendo
qualidade e ética na saúde

ABRIL 2025