

Processos, interações

Alfredo José Mansur¹

Unidade Clínica de Ambulatório do Instituto do Coração do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, São Paulo (SP), Brasil

Reitera, repetitivamente o meu colega de trabalho: não é questão de “sistema”, é questão de “processo”. Em seguida, orientam os auditores externos: o requisito da acreditação é a gestão de processos, interação de processos – não para nós, auditores, mas para vocês mesmos. Na atuação de médicos e de profissionais de saúde de modo geral, o termo tornou-se um rótulo onipresente e, como muitos rótulos, pode condensar significados antigos e novos, síntese do momento da cultura ou resvalar em meras abstrações. Talvez haja até uma implicação ética na natureza dos processos: exprimiu um pensador – “em outro extremo vejo outra tarefa: personalizar ao máximo as relações que se tornam abstratas, anônimas e não humanas como ocorre na sociedade industrial. Torna-se necessário retomar a ética social de outra pegada”.¹ Por tudo isso e mais um pouco, suscitam-se reflexões. Percorra-se o etimológico caminho.^{2,3,4}

O dicionário² elenca pelo menos 13 acepções do verbete “processo” – ação de proceder, iniciando por ação continuada, sequência, decurso, modo de fazer. Curiosa a acepção linguística: evento durativo, presente geralmente no semantema ou nos morfemas derivativos ou flexionais dos verbos (por exemplo: amanhecer) ou em perífrases aspectuais (exemplo: continua a melhorar) e que está presente também em alguns substantivos deverbiais (exemplo: corrida, corrimento). A etimologia remete ao latim *processus, us* – ação de adiantar-se,

movimento para diante, do radical *processum*, supino de *procedere*, ir na frente, avançar.² Registra-se a citação de *processus* (substantivo masculino) em Sêneca (no sentido próprio – avançar) e em Cícero (no sentido figurado – progresso, êxito).³

Portanto, a ideia em torno do verbete “processo” é complexa (veja-se a acepção linguística!) e remete a movimento (característica tão de acordo com os tempos modernos, hiperativos, hiperpragmáticos).⁵ Movimento tem direção, sentido (intencionalidade?) e consequências e, entre elas, as interações. E surge a interação de processos, mais um chavão de nossos tempos. Devemos lembrar de que a ação é sempre composta e a soma dessa composição tem caráter ambíguo. Em latim, o interesse é o que se situa entre duas coisas: *inter-esse*.⁶

Riobaldo, em seu monólogo famoso, exprimiu: “O senhor vê: existe cachoeira; e pois? Mas cachoeira é barranco de chão, e água caindo por ele, retombando; o senhor consome essa água, ou desfaz o barranco, sobra cachoeira alguma?”. Ensina-nos Heloísa Vilhena de Araujo⁴ – O sentido não é uma coisa: é relação. Existe, portanto, porque tem sentido, e não existe, porque pode, ao desfazer-se a relação, deixar de tê-lo”.⁴

Percepção – o processo tem um início, em geral, a partir de uma percepção. A percepção é uma etapa fundamental do conhecimento.⁷ Entretanto, a percepção depende de uma dimensão temporal (tempo suficiente para perceber),

¹Livre-docente em Cardiologia pela Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (FMUSP), São Paulo (SP), Brasil. Diretor da Unidade Clínica de Ambulatório do Instituto do Coração do Hospital das Clínicas da FMUSP, São Paulo (SP), Brasil.
²<https://orcid.org/0000-0002-6904-3039>

Editor responsável por esta seção:

Alfredo José Mansur. Livre-docente em Cardiologia pela Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (FMUSP), São Paulo (SP), Brasil. Diretor da Unidade Clínica de Ambulatório do Instituto do Coração do Hospital das Clínicas da FMUSP, São Paulo (SP), Brasil.

Endereço para correspondência:

Unidade Clínica de Ambulatório do Instituto do Coração do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo
Av. Dr. Enéas de Carvalho Aguiar, 44 — São Paulo (SP) — Brasil — CEP 05403-000
Tel. InCor (11) 2661-5237 — Consultório: (11) 3289-7020/3289-6889
E-mail: ajmansur@incor.usp.br

Fontes de fomento: nenhuma. Conflito de interesse: nenhum.

Entrada: 22 de agosto de 2023. Última modificação: 12 de setembro de 2023. Aceite: 4 de outubro de 2023.

de uma dimensão circunstancial (contemplação) e de uma dimensão “psicológica” ou “filosófica” (de entendimento), antes de se desencadear o movimento. A potencial percepção também se ampara na disposição para escuta, empatia, percepção do outro.

Início de processos – inícios de processos podem ser incrivelmente recatados e talvez esses passos recatados sejam os mais difíceis e nos quais podem ocorrer criatividade, originalidade, consistência, conexão com a realidade, impulsos de sustentabilidade, entre outras boas disposições prospectivas. Às vezes, retrospectivamente, interpreta-se como sucesso garantido desde o início, o que justificaria a ansiedade que cerca o nascimento de alguns projetos. Conta-se que Gordon More, falecido aos 94 anos (1929-24/3/2023), cofundador da Intel, engenheiro, trazia sempre no bolso um lápis amarelo com grafite HB. Quando falava do enorme potencial dos computadores e o passo veloz da evolução dos chips, tirava o lápis do bolso e mostrava para a garotada e dizia exibindo o lápis: “o primeiro nós fizemos apenas com a ajuda dessa poderosa ferramenta”.⁸

Movimento – um dos conteúdos do significado do termo processo engloba a ideia de movimento. O movimento pode ou não ter uma direção, pode ou não ter sentido. A atividade maquinal e inanimada do movimento, isto é, sem sentido, foi expressa numa frase que se repete ao longo de *Grande Sertão: Veredas* – “o diabo na rua, no meio do redemoinho”.⁴ Além disso, a direção pode ser de tal diversidade que a geometria das retas e das curvas sempre tem que se aprimorar no plano e no espaço para refletir os movimentos dos processos. Médicos e profissionais de saúde estão sempre a serviço do outro, de tal modo que os processos de médicos e profissionais de saúde legitimam-se em direção e em sentido do outro, ao humano, de tal forma que a direção e o sentido possam ser claros. Para tanto, também são cuidadosos nos processos entre si.

Velocidade – para muitas ações, inclusive aquelas de ordem organizacional, aspira-se que os processos sejam os mais rápidos possível. Mas como será que se alcança a rapidez? Rapidez ocorre desde o início ou se inicia devagar, depois de contemplação, se consolida na ideia e, depois, se torna sustentável? Ideias de velocidade nem sempre são traduzidas, transmitidas ou entendidas em algoritmos e fluxogramas. O caráter vital maior ou menor dos processos pode influir na velocidade.

Tempo – A velocidade é o deslocamento da ação no decorrer do tempo. Um modo de aumentar a velocidade é encurtar o tempo. Mas será que os participantes dos processos conseguem se associar de tal modo que podemos controlar

completamente o tempo? Ou o tempo transcorre de modo diferente de acordo com os diferentes processos? – alguns são necessariamente e intrinsecamente rápidos e há outros que podem requisitar mais tempo para serem sustentáveis. Às vezes, é preciso não gerar a falsa ilusão de urgência e resignar-se ao exercício de paciência. Um colunista atual trouxe uma interessante citação de um arqueólogo – “a paciência é amarga, mas seu fruto é doce”.⁹

Etapas – processos podem ser vistos também em etapas. Recentemente tivemos oportunidade de, empiricamente, deduzir etapas de um processo interinstitucional que se desenvolve com disposições harmoniosas: a) aproximação entre os vários níveis – lideranças, gestão, operação – uma experiência “polifônica”; b) redução da estranheza que a distância pode permitir; c) nascimento da possibilidade de diálogo – pode haver o *top-down*, mas também no mesmo nível e também *down-top*; d) surgimento de credibilidade mútua, que embasa a confiança mútua; e) troca de experiências, e de modo muito importante, o conhecimento das mútuas limitações dos participantes, das pessoas e das instituições envolvidas; f) entendimento conjunto dos participantes; g) atuação a partir de vivências concretas com portas abertas à criatividade, chamamento, pertencimento, movimento em direção ao outro, inclusão e sentido. Resulta a evolução do processo e, eventualmente, sua sustentabilidade.

Lideranças – admite-se que lideranças possam influir no desenvolvimento das várias etapas dos processos. É até tema de especialistas e sempre vem à tona, com diferente sorte de apreciações de estilo,¹⁰ natureza de interação,¹¹ alocação de tempo para tarefas próprias ou para os liderados,^{11,12} capacidade de ouvir ou consultar especialistas.¹⁰

Resultados – um professor bem-humorado fazia em tom de humor crítico um comentário: “o estudo nem precisa ser feito, pois já há o resultado, já é sabido”. Alcançar o resultado de modo “objetivo” é um empenho de processos administrados. Pela terceira vez, retomemos João Guimarães Rosa – “Querer o bem com demais força, de incerto jeito, pode já estar sendo se querendo o mal, por principiar. Esses homens! Todos puxavam o mundo para si, para o concertar consertado. Mas cada um só vê e entende as coisas dum seu modo”.¹³ E os resultados em números. A muita coisa importante falta nome, mas a muitas coisas importantes talvez falem números ou não se exprimam em números. Já se denunciou – “números sem alma”.¹⁴

E para finalizar este processo de redação das reflexões acima apresentadas, nunca é demais lembrar que a experiência e o conhecimento dos demais colegas pode ampliar, aprofundar, aprimorar as reflexões ora apresentadas.

REFERÊNCIAS

1. Ricoeur P. Political and Social Essays. Collected and edited by David Sytewart and Joseph Bien. Athens: Ohio University Press; 1974. p. 166.
2. Houaiss A, Villar MS. Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Objetiva; 2001.
3. Faria E. Dicionário escolar Latino-português. 5. ed. Rio de Janeiro: Ministério da Educação e Cultura, FENAME – Fundação Nacional de Material Escolar; 1971.
4. Araujo HV. O roteiro de Deus. São Paulo: Mandarim; 1996. p. 304
5. Legg C, Hookway C. Pragmatism. In: Zalta EN, editor. The Stanford Encyclopedia of Philosophy. (Summer 2021 Edition). Disponível em: <https://plato.stanford.edu/archives/sum2021/entries/pragmatism/>. Acesso em 2023 (5 de agosto).
6. Latour B. Cogitamus. São Paulo: editora 34, 2016. p. 30.
7. Cassirer E. The philosophy of symbolic forms. The phenomenology of knowledge. vol. III. New Haven: Yale University Press, 1957.
8. Fundador da Intel e pioneiro do Vale do Silício morre aos 94 anos – Gordon Moore 1929-2023. Obituário. O Estado de São Paulo, 26 mar. 2023. p. B9.
9. Gallo F. Paciência. Quem tem? O Estado de S. Paulo, 5 aug. 2023. p. B12.
10. Bartleby. Mighty and high. The Economist, 2023 July 29. p. 47.
11. Vroman SR. Entrevista a Jayanne Rodrigues e Larissa Burchard. Se você é líder, só 20% do dia será para seu trabalho; 80% são para ajudar equipe, diz especialista. O Estado de São Paulo, 1 jul. 2023. p. B12.
12. Vroman SR. Organizational Intentions Versus Leadership Impact: The Flexible Work Experience. J Values-Based Leadership 2020; 13 [2]: article 13.
13. Rosa JG. Grande Sertão: Veredas. São Paulo, Nova Aguilar, 1994. V. II, p. 16.
14. Cardoso FH. Política e eleições. O Estado de S.Paulo, 4 Fevereiro 2018. Disponível em: <http://opinioao.estadao.com.br/noticias/geral,politica-e-eleicoes,70002176483>. Acesso em 16/2/2018.