

CARACTERÍSTICAS DA EVIDENCIAÇÃO SOBRE CAPITAL HUMANO EM RELATÓRIOS DO GRUPO FLEURY NO PERÍODO DE 2018 A 2023

SANTOS, A. C.; MELLO, M. S.; MARQUES, T.; SLEWINSKI, E.

Palavras-chave: Capital humano; Desenvolvimento humano e organizacional; Qualidade de vida no trabalho.

INTRODUÇÃO

O ambiente de negócios, cada vez mais competitivo e complexo, exige que as empresas aprimorem a transparência na divulgação de sua performance financeira, social e ambiental. Nesse contexto, o uso de diretrizes ESG (Environmental, Social and Governance) tornou-se fundamental para a promoção de práticas responsáveis e sustentáveis. A pandemia de Covid-19 intensificou essa necessidade, redefinindo as prioridades corporativas e destacando o papel das empresas em seus compromissos econômicos, sociais e ambientais (Martins, Zibas, 2020).

A gestão do capital humano emergiu como um foco estratégico, com as organizações ajustando rapidamente suas práticas em resposta às novas demandas e rupturas frequentes (Zeetano, 2021). Apesar de encerrada oficialmente pela OMS em maio de 2023, a pandemia seguiu impactando diversos setores econômicos, especialmente o da saúde.

Dentre as empresas que negociam seus papéis na B3, destaca-se no setor de saúde o Grupo Fleury. Trata-se de uma das maiores organizações de medicina e saúde do Brasil, com 97 anos de atuação e destaque na área de diagnósticos médicos e inovação tecnológica. Possui aproximadamente 216 unidades de atendimento sob diversas marcas e é a única empresa de saúde das Américas a integrar o Dow Jones Sustainability Index (DJSI) para mercados emergentes, estando também listada na B3 pelos índices ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial) e ICO2 (Índice Carbono Eficiente). As ações da empresa, como a priorização da transparência e a adoção de iniciativas inovadoras em sustentabilidade, reforçam sua relevância como objeto de estudo para compreender os impactos dessas práticas para o capital humano em períodos desafiadores.

Com o passar do tempo e as evoluções tecnológicas, observa-se que o capital humano nas organizações não é mais relacionado apenas às atividades de esforço

físico, mas também se refere ao conjunto de conhecimentos de trabalhadores que sejam talentosos, hábeis, criativos e inovadores. O capital humano ao longo dos séculos passa a ser um diferencial competitivo que influencia a performance e longevidade do negócio. Segundo Silva (2023) considera-se que apresenta diferencial de mercado a empresa que capacita, remunera e consequentemente motiva seus colaboradores.

Ainda, o capital humano é um ponto de atenção para gestores e organizações, pois os funcionários são o elo que liga a organização ao mercado e aos clientes. Assim, as empresas que buscam desenvolver seus funcionários com treinamentos têm maiores chances de retenção dos mesmos na organização, bem como observa-se melhorias no desempenho das atividades individuais (Azeredo, 2019).

OBJETIVO

O objetivo da pesquisa é analisar as características da evidenciação sobre capital humano no período de 2018 a 2023 nos relatórios do Grupo Fleury.

MÉTODO

A pesquisa segue uma abordagem qualitativa, descritiva e de análise documental, nos relatórios anuais do Grupo Fleury entre 2018 e 2023, período escolhido estrategicamente para capturar as mudanças nas práticas de gestão do capital humano antes, durante e após a pandemia Covid-19.

A análise documental foi realizada com base em três categorias do capital humano, conforme estudo de Rossi, Ubeda e Thiersch (2022): (i) Treinamento e Desenvolvimento, (ii) Desenvolvimento Humano e Organizacional, e (iii) Qualidade de Vida no Trabalho. Durante essa etapa, foram identificados padrões, temas recorrentes e mudanças ao longo dos anos.

DESENVOLVIMENTO

Observou-se que entre 2018 e 2020, a organização não apresentava um padrão em seu sumário referente à evidenciação sobre o capital humano. A partir de 2021, a estrutura passou por ajustes, sendo o tema destacado como “Time de Excelência”. A partir de 2022 os dados quantitativos passaram a ser apresentados em um Caderno Suplementar de Indicadores, auditado externamente. Em 2023, a

apresentação tornou-se mais detalhada, refletindo maior transparência sobre o capital humano na empresa.

Na categoria de **Treinamento e Desenvolvimento**, ao longo do período analisado, o investimento, o formato dos treinamentos e a média de horas de capacitação por colaborador foram significativamente impactados pela pandemia de Covid-19. O Grupo Fleury utilizou sua Universidade Corporativa para oferecer cursos presenciais e *online*, capacitando seus colaboradores com treinamentos abordando temas gerais, de integração e técnicos, com foco no curto e longo prazo. Em 2018, a média era de 58,75 horas por colaborador, sustentada principalmente por treinamentos presenciais. O ano de 2019 marcou o maior investimento total reportado, R\$ 4,3 milhões, com uma média de 32 horas. Em 2020, a pandemia reduziu estes investimentos para R\$ 2,2 milhões e a média de horas caiu para 12,26 horas, com muitos cursos migrando para o formato *online*. Contudo, em 2021 a média subiu para 25 horas por profissional, com a criação de novos conteúdos digitais, como treinamentos sobre diversidade e o Código de Confiança. Este último com alta adesão, com mais de 91% de participação em 2020 e 2021. Em 2023, o volume total de horas de treinamento atingiu 478,9 mil, superando o patamar pré-pandemia de 2019.

A média de horas de treinamento por categoria funcional oscilou no período, sendo a Área Técnica a que registrou a maior média em 2018, com 103,12 horas, caindo para apenas 5,9 horas em 2020 e se recuperando para 25,2 horas em 2023. A Liderança também manteve médias elevadas antes da pandemia (66,18 horas em 2018 e 64,5 horas em 2019), caindo para 13,1 horas em 2020.

No que tange à avaliação de desempenho, a empresa utilizou um Ciclo de Avaliação contínuo. Em 2018, 86,71% dos 2.904 colaboradores elegíveis foram avaliados, sendo 2.518 pessoas. Em 2019, o percentual de colaboradores elegíveis avaliados subiu para 94,65%. Em 2020, a avaliação de desempenho foi suspensa devido à pandemia. Em 2021, mais de 8,7 mil colaboradores foram avaliados. Em 2022, a avaliação focou na liderança, com 100% de participação dos elegíveis (536 colaboradores), e para o restante da empresa foi aplicado um modelo de *feedback* espontâneo. Em 2023, a estratégia mudou para incluir todo o quadro funcional, resultando na avaliação de 10.558 colaboradores (48% dos elegíveis). Ainda, a Fleury investiu em programas de reconhecimento como o "Jaleco de Ouro", "Nossa Essência" e "Prêmio Tempo de Casa", além de oferecer um programa de "Transição de Carreira" para líderes e colaboradores.

Na categoria de **Desenvolvimento Humano e Organizacional**, o foco do Grupo Fleury esteve em Diversidade e Inclusão. Desde 2018, a empresa evidenciou ações como a parceria com a APAE para a contratação de trabalhadores com deficiência intelectual. A estratégia de diversidade de inclusão foi aprimorada com a criação da Semana da Diversidade (2019) e o estabelecimento de Grupos de Afinidade voluntários, como Liderança Feminina (2019), Uzoma (Étnico-racial) e Prisma (LGBTQIA+) em 2020, e grupos adicionais em 2022 para Pessoas com Deficiência e Gerações. Iniciativas como a Trilha de Aprendizagem em Diversidade, o Censo de Diversidade e a reformulação do Programa de Trainee com etapas anônimas foram implementadas. O programa Emprego Apoiado foi um destaque, visando a inclusão de pessoas com deficiência intelectual ou Transtorno do Espectro Autista. Em 2023, a empresa estabeleceu metas até 2030 para diversidade e inclusão, lançando o programa Elas na Liderança, que resultou em 70,5% das posições de liderança ocupadas por mulheres, e o Vagas Afirmativas para promover oportunidades para grupos sub-representados.

Quanto à categoria **Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)**, a empresa demonstrou um esforço constante no aprimoramento da Saúde e Segurança Ocupacional (SSO). A garantia de 100% de representação dos colaboradores nas CIPAs em 2018 e a implementação de campanhas como a Unidade Segura foram destaque. A pandemia de 2020 obrigou a uma rápida adaptação, com a adoção do *home office* para 98% dos administrativos e a implementação de rigorosos protocolos e fornecimento de EPIs, período em que não houve registro de óbitos relacionados ao trabalho. Em 2021 a empresa expandiu o monitoramento de doenças crônicas e transtornos mentais. Nos anos seguintes, a empresa incluiu critérios de segurança em contratos com fornecedores (2022) e consolidou seu sistema de Gestão de SSO, com auditorias e inspeções periódicas (2023), além da introdução da SIPAT digital. As estatísticas de QVT demonstram flutuações, com redução nos acidentes em 2020 devido ao isolamento social, seguida por um aumento nas taxas de lesão e de dias perdidos no retorno às atividades. Em 2023, houve um aumento no número de acidentes típicos sem afastamento (365) e um pico no total de dias perdidos (1.604). Em relação ao clima organizacional, embora a pesquisa de clima de 2018 tenha registrado 87% de participação, as pesquisas de engajamento posteriores mostraram uma queda na participação, sinalizando a necessidade de reforçar a comunicação e a visibilidade das ações tomadas com base no *feedback* dos colaboradores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo, teve como objetivo analisar as características da evidenciação de capital humano nos relatórios ESG do Grupo Fleury entre 2018 e 2023, com foco nos subtemas Treinamento e Desenvolvimento, Desenvolvimento Humano e Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho.

Os relatórios demonstraram os esforços da companhia para capacitar colaboradores e enfrentar os desafios da pandemia, com ênfase em formatos digitais e desenvolvimento de lideranças. Entretanto, lacunas de transparência dificultaram a análise completa de indicadores, como número total de colaboradores que receberam treinamentos e valor total de investimentos dessas capacitações durante todo o período.

Iniciativas de diversidade e inclusão e qualidade de vida no trabalho demonstraram progressos na evidenciação ao longo do período. No entanto, faltam dados específicos sobre indicadores como média salarial e taxa de rotatividade de participantes dos programas. Para estudos futuros, recomendam-se análises comparativas entre setores empresariais, bem como estudos comparativos quanto ao nível e qualidade da evidenciação após janeiro de 2026 com a vigência da Resolução CVM nº 193/2023.

REFERÊNCIAS

AZEREDO, Fabiana Capella. Treinamento e desenvolvimento como instrumento de retenção de talentos nas organizações. **Revista Brasileira De Administração Científica**, v. 10, n. 1, p. 14–30, 2019.

MARTINS, Eliete; ZIBAS, Ricardo. **A Covid-19 como impulsionadora das práticas de ESG**. KPMG, 2020. Disponível em: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/br/pdf/2020/08/covid-19-como-impulsionadora-praticas-esg.pdf> . Acesso em: 29 de Junho de 2024.

SILVA, Gleibys Esperança Wanga. **Proposta de um plano de consultoria em capital humano nas empresas privadas, em particular na empresa Barbossoma transporte**. 2023. Trabalho de conclusão do Curso, Curso de Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico da Caála, Caála 2023.

ZEETANO, J. P. O futuro do trabalho pós Covid-19. **Ciência & Trópico**, v. 45, n. 1, 2021. DOI: 10.33148/cetropicov45n1(2021)art6.