

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE ENFERMAGEM DE RIBEIRÃO PRETO

Andrea Bernardes

Gestão Colegiada
A visão da Equipe Multiprofissional

Ribeirão Preto

- 2005 -

Andrea Bernardes

Gestão Colegiada

A visão da Equipe Multiprofissional

Tese apresentada à Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Doutor em Enfermagem junto ao Departamento de Enfermagem Geral e Especializada. Linha de Pesquisa: “Dinâmica da Organização dos Serviços de Saúde e de Enfermagem”.

Orientadora: Prof^a Dr^a Yolanda Dora Martinez Évora

Ribeirão Preto

- 2005 -

FICHA CATALOGRÁFICA

Bernardes, Andrea
Gestão Colegiada: A visão da Equipe Multiprofissional/
Andrea Bernardes. Ribeirão Preto, 2005.

194 f. ; 30 cm.

Tese (Doutorado) – Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto,
Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2005.
Orientadora: Prof^a Dr^a Yolanda Dora Martinez Évora

1. Gestão Colegiada. 2. Comunicação. 3. Tomada de Decisão. 4.
Poder.

FOLHA DE APROVAÇÃO

Andrea Bernardes

**Gestão Colegiada: A visão
da Equipe Multiprofissional**

Tese apresentada à Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Doutor pelo curso de Pós-Graduação – Área de Concentração: Enfermagem Fundamental.
Linha de Pesquisa: Dinâmica da Organização dos Serviços de Saúde e de Enfermagem.

Aprovado em: _____/_____/_____

Prof^a. Dr^a. Yolanda Dora Martinez Évora

Instituição: _____ Assinatura _____

Prof^a. Dr^a. Janete Rodrigues da Silva Nakao

Instituição: _____ Assinatura _____

Prof. Dr. Luiz Carlos de Oliveira Cecílio

Instituição: _____ Assinatura _____

Prof. Dr. José Sebastião dos Santos

Instituição: _____ Assinatura _____

Prof^a. Dr^a. Maria Luiza Anselmi

Instituição: _____ Assinatura _____

RESUMO

BERNARDES, A. **Gestão Colegiada: A visão da equipe multiprofissional**. 2005. 194p. Tese (Doutorado) – Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2005.

O presente estudo surgiu do desejo de analisar as transformações ocorridas no cotidiano de trabalho de diferentes profissionais, decorrentes da implantação de um modelo de gestão inovador em um hospital público do município de Volta Redonda – RJ. O referencial teórico adotado trata-se da Gestão Colegiada ou Participativa que foi amplamente estudada por Luiz Carlos de Oliveira Cecílio e Gastão W. S. Campos, além de outros. Tem como objetivos compreender a estrutura organizacional da instituição, identificar as alterações ocorridas na comunicação, tomada de decisão e poder, identificar e analisar as dificuldades encontradas no processo de mudança do estilo gerencial, bem como compreender como as mudanças interferem no cotidiano da equipe multiprofissional. A pesquisa qualitativa, através da abordagem do Estudo de Caso, proporcionou uma análise ampla e profunda do processo de implantação deste estilo gerencial participativo e descentralizado. As técnicas empregadas para a Coleta de Dados foram a análise documental e entrevista semi-estruturada. Dentre as várias técnicas propostas para análise dos dados, optamos pela utilização da Análise Temática de Conteúdo descrita por Bardin. Os resultados do estudo revelam facilitação no processo de comunicação dentro das unidades assistenciais. Entretanto, a comunicação interunidades ainda é incipiente. Embora o hospital tenha baixa governabilidade para assuntos relacionados a Recursos Humanos, já que é uma autarquia da Prefeitura Municipal, a tomada de decisão e o poder aumentaram no que se refere às questões internas. Um outro aspecto que vem prejudicar a concretização do modelo de gestão, é que grande parte dos funcionários de nível elementar não está completamente engajada neste processo, especialmente no que tange aos profissionais que atuam no período noturno. Por outro lado, cabe ressaltar que, apesar dessa desarticulação dos técnicos e auxiliares de enfermagem, estes conseguem visualizar que houve relativização do poder e da autonomia para decidir no âmbito da unidade de trabalho. Acreditamos que o enfermeiro é o profissional mais qualificado para assumir cargos gerenciais, no entanto, a hegemonia e o poder médicos ainda se mantêm fortes na instituição. Ressaltamos que a maioria dos profissionais médicos permanece por tempo reduzido na instituição, se dedica pouco às atribuições gerenciais, além de ter dificuldades em flexibilizar as decisões e o poder. Estes fatos impedem a completa integração e interação com os demais elementos da equipe, o que prejudica expressivamente a efetivação do modelo de gestão adotado. Na tentativa de minimizar essas ocorrências, são realizadas reuniões mensais onde são levantados e discutidos problemas inerentes às unidades. Embora não haja a adesão completa dos profissionais e, apesar dos entraves que ofuscam a implantação plena e mais eficaz do modelo de Gestão Colegiada, evidenciamos que há maior adequação e qualidade no atendimento prestado ao usuário, fato que se constitui na principal missão desta organização. Há que se ressaltar que a grande maioria dos profissionais considera que houve uma repercussão positiva sobre a instituição, na medida em que se vislumbra a duplicação da área física, aumento do número de leitos, a incorporação de tecnologias avançadas e uma quantidade muito maior de serviços oferecidos à

população, sendo atualmente considerada como referência da rede básica de saúde de Volta Redonda e dos municípios da região.

Palavras Chave: Gestão Colegiada, comunicação, tomada de decisão e poder.

ABSTRACT

BERNARDES, A. **Sharing Management:** The view of the multiprofessional team. 2005. 194 p. Thesis (Doctorate) – Nursery school of Ribeirão Preto city, São Paulo University, 2005.

The present study issued of desire about analyze the transformations occurred in the daily working of different professionals, about the implantation of an innovator management model in a public hospital of Volta Redonda city in Rio de Janeiro. The theoretical reference adopted is the Sharing Management that was widely studied by Luiz Carlos de Oliveira Cecílio and Gastão W. S. Campos, among others. The objectives are understand the organization structure of institution, identify the changes occurred in the communication, decision taking and power, identify and analyze the difficulties found in the change process of management style and understand how the changes interfere in the quotidian of professional team. The qualitative research, through Case Study proportioned an ample analysis of implantation process from that participative and decentralized management style. The techniques applied for the data collecting were the documental analysis and semi-structures interview. Among many techniques suggested for data analysis, we chose the utilization of Thematic Analysis of Contents written by Bardin. The results of study reveal facilitation in the communication process inside of assistance units, however, the communication among the units is still incipient. Although the hospital that is an autarchy of City Hall has a poor management for subjects relationed with human resources, refering with the inside questions, the decision taking and power increased. Other aspect that impairs the realization of management model is that many employees aren't engaged in this process completely, the employees that work in the nocturnal period principally, but despite disarticulation of nurses technicians and licensed practical nurses, they get to notice that there was an autonomy to decide in the workplace. We believe that the nurse is the most qualified to assume the management post, however, the hegemony and the power of doctors keep very strong in the institution. We emphasize that the major of doctors stays for reduced time in the institution, they don't dedicate themselves very much to the management attributions, moreover, they have difficulties to become the decisions and power flexible. These facts impede the complete integration among other people of team and this cause an expressive damage for the accomplishment of management model adopted. Trying diminishing this occurrence, meetings are realized monthly, where problems related to the assistance units are discussed. Although there isn't a complete adhesion of professionals and despite the problems that embarrass the effective implantation of sharing management model, we evidence that there are more fitness and quality in the attendance gave on people and this is the principal mission of this organization. There is that emphasize, however, that the major of professionals consider that there has been a positive repercussion about the institution as occur the duplication of work area, increase of beds for patients, the incorporation of advanced technologies and a bigger quantity of services offered for people, it has been considered as reference of health basic system of Volta Redonda city and other cities of region.

Key words: Sharing management, communication, decision taking and power.

RESUMEN

BERNARDES, A. **Gestión Colegiada**: La visión para el equipo multiprofesional, 2005. 194p. Tesis (Doctorado) – Escuela de Enfermería de Ribeirão preto, Universidad de São Paulo, Ribeirão Preto, 2005.

El presente estudio surgió del deseo de analizar las transformaciones ocurridas en lo cotidiano del trabajo de diferentes profesionales, decorrientes de la implantación del modelo de gestión innovador en un hospital público del municipio de Volta Redonda – RJ. EL referencial teórico adoptado trata de la Gestión Colegiada o Participativa que fue ampliamente estudiada por Luiz Carlos de Oliveira Cecílio e Gastão W. S. Campos, además de los otros. Tem como objetivos comprender la estructura organizacional de la institución, identificar las alteraciones ocurridas en la comunicación, toma de decisión y poder, identificar y analizar las dificultades encontradas en el proceso de cambio del estilo gerencial, así como comprender como las alteraciones interfieren en lo cotidiano del equipo multiprofesional. La investigación cualitativa, a través del abordaje del Estudio del Caso, proporcionó un análisis amplio y profundo del proceso de implantación de este estilo gerencial participativo y descentralizado. Las técnicas empleadas para la colecta de datos fueron el análisis documental y entrevista semi-estructurada. Dentro de las diversas técnicas propuestas para el análisis de los datos, optamos por la utilización de Análisis Temático del Contenido descrito por Bardin. Los resultados del estudio revelaron facilitación en el proceso de comunicación dentro de las unidades asistenciales. Pero la comunicación interunidades todavía es insuficiente. Mismo que el hospital tenga baja gobernabilidad para asuntos relacionados a Recursos Humanos, ya que es una autarquía de la Intendência Municipal, la toma de decisión y el poder aumentaron a lo que se refiere a las cuestiones internas. Otro aspecto que viene a perjudicar la concretización del modelo de gestión, es que gran parte de los funcionarios de nivel elemental no están completamente relacionados en este proceso, especialmente a lo que se refiere a los profesionales que actúan en el período nocturno. Por otro lado, hay que destacar que, a pesar de esta desarticulación de los técnicos y auxiliares de enfermería, estos consiguen visualizar que hubo relativización del poder y de la autonomía para decidir en el ambiente de la unidad de trabajo. Creemos que el enfermero es el profesional más cualificado para asumir cargos gerenciales, pero, la hegemonía y poder médicos todavía se mantienen fuertes en la institución. Destacamos que la mayoría de los profesionales médicos permanecen por tiempo reducido en la institución, se dedican poco a las atribuciones gerenciales, además de tener dificultades en flexibilizar las decisiones y el poder. Estos hechos impiden la completa integración y la interacción con los demás elementos del equipo, lo que modelo de gestión adoptado. En el intento de minimizar esas ocurrencias, son realizadas reuniones mensuales donde son levantados y discutidos problemas inherentes a las unidades. Mismo que no halla una adhesión completa de los profesionales y, a pesar de los problemas que no dejan la implantación plena y más eficaz del modelo de Gestión Colegiada evidenciamos que hay mayor adecuación y cualidad en el atendimento prestado al usuario, hecho que se constituye en la principal misión de esta organización. Hay que destacar que, así mismo que la gran mayoría de los profesionales considera que hubo una repercusión positiva sobre la institución, en la medida en que se ve la duplicación del área física, aumento del número de camas, la incorporación de tecnologías avanzadas y una cantidad mucho mayor de servicios ofrecidos a la

población, siendo actualmente considerada como referencia de la red básica de la salud de Volta Redonda y los municipios de la región.

Palabras Claves: Gestión Colegiada, comunicación, toma de decisión y poder.

LISTA DE SIGLAS

AE – Auxiliar de Enfermagem

CE – Coordenador Enfermeiro

CM – Coordenador Médico

DG – Diretor Geral

E – Enfermeiro

GAG – Grupo de Apoio à Gerência

GLE – Gerente de Linha Enfermeiro

GLM – Gerente de Linha Médico

TE – Técnico de Enfermagem

Gracias por visitar este Libro Electrónico

Puedes leer la versión completa de este libro electrónico en diferentes formatos:

- HTML(Gratis / Disponible a todos los usuarios)
- PDF / TXT(Disponible a miembros V.I.P. Los miembros con una membresía básica pueden acceder hasta 5 libros electrónicos en formato PDF/TXT durante el mes.)
- Epub y Mobipocket (Exclusivos para miembros V.I.P.)

Para descargar este libro completo, tan solo seleccione el formato deseado, abajo:

