

Sinergia na equipe hospitalar

Contribuição da equipe: Graciana dos Santos, João Eugênio, Cavallazi, Paulo Peregrino, Renata Velasco do Curso MBKM RJ9 2004

Objetivo geral

O objetivo principal da reunião da equipe médica de emergência é tentar aliviar o sofrimento físico e psicológico dos pacientes e de seus familiares e amigos. Como resultado, temos pessoas satisfeitas com o esforço material e humano feito pela equipe médica, principalmente quando isto significa a sobrevivência digna do paciente, gerando maior credibilidade para a organização. Além disto, a melhoria do resultado se expressa em uma rapidez e maior eficiência no atendimento e tratamento dos pacientes, permitindo aumento do número de pacientes atendidos, sem comprometer a qualidade do trabalho.

Itens reunidos

Profissionais, estudantes, equipamentos, materiais, espaço/infra-estrutura, recursos financeiros, logística interna e externa, treinamento permanente, controle de qualidade, medicamentos, conhecimento, valores, cultura organizacional.

Resultado isolado

Em um ambiente de emergência hospitalar, o trabalho feito individualmente praticamente não daria resultado nenhum já que as tarefas ali exigidas são de competência multifuncional, desempenhadas normalmente por profissionais especializados.

Restrições

A obtenção de resultados sinérgicos mais expressivos está diretamente ligada à falta de recursos e baixos salários, além do excesso de demanda. Para se melhorar estes resultados, não adianta o investimento em equipamentos sem ter a infra-estrutura, motivação e treinamento exigidos para o seu uso produtivo.

Grau de afinidade - semelhança vs. Diversidade

A aproximação pode existir ou se desenvolver a partir do entendimento pela equipe médica de que a semelhança está no objetivo comum de aliviar o sofrimento das pessoas. Além disto, a falta de recursos pode reduzir o surgimento de sentimentos de ciúme ou inveja entre os membros da equipe. Em alguns momentos, observamos que, na primeira

temporada desse seriado, a equipe não está atuando em sinergia plena. Mas em determinadas situações críticas conseguem o entrosamento ao atuarem em torno de um objetivo comum, mesmo sendo uma equipe multidisciplinar, com diferentes níveis de formação, experiências e aspirações. Identificamos a dificuldade de manutenção da sinergia na relação do Dr. Benton com seus colegas de trabalho, no romance entre a Dra. Susan e o psiquiatra, além da tentativa de suicídio da enfermeira chefe devido ao mal sucedido romance com o Dr. Carter em um dos primeiros episódios da série. As relações pessoais sejam de amizade ou romance têm afetado em determinado grau a relação da equipe com o trabalho.

Percebemos também que, apesar da relação do Dr. Benton com o estagiário ser meio hostil, este o respeita e admira como médico. Com isso, o estagiário tem se tornado um aprendiz atento aos métodos e técnicas deste médico residente, apesar da diferença de personalidade ente ambos.

Existe muita diversidade de relacionamentos na equipe. Esta em alguns momentos têm sido benéfica, ajudando a potencializar o resultado mais esperado de um plantão médico, ou seja, o de salvar vidas. Contudo, romances, disputas de poder, diferenças no modo de lidar com morte dos pacientes, entre outros aspectos, têm prejudicado o resultado final. Em alguns episódios, observamos que eles divergiam no diagnóstico do paciente, agravando seu estado de saúde.

Aprimoramento

No caso de uma equipe médica, principalmente no setor de emergência, espera-se que seja extremamente proativa, com pessoas preparadas, empolgadas ou adiantadas, mas nunca estagnadas. Para aumentar esta **proatividade** e, conseqüentemente, a sinergia da equipe, recomendamos algumas ações:

- desenvolver palestras para a equipe, destacando-se o permanente esforço coletivo e individual de todos e apresentando testemunhas de pessoas que foram atendidas no setor – e/ou de seus parentes, com o objetivo de reforçar a importância social e humanitária do trabalho desenvolvido pela equipe;
- apresentar vídeos e palestras que demonstrem situações muito mais precárias de atendimento de emergência, o qual, mesmo assim, é feito com dignidade, motivação e entusiasmo;
- apresentar vídeos e palestras que demonstrem o aumento dos fatores que determinam a entrada de pacientes no setor de emergência naquela comunidade (sedentarismo, violência urbana, pobreza, alcoolismo, falta de educação, saneamento e saúde, etc.),

ressaltando a importância não apenas de um atendimento de emergência, como também de uma orientação familiar e social por parte dos médicos do hospital para os pacientes, seus familiares e amigos;

- estimular o senso de responsabilidade e independência de cada membro da equipe, tratando-os de forma individual e coletiva;
- criar grupo de apoio (terapêutico, social, etc.) aos membros da equipe de emergência, que vivem sob permanente pressão, procurando antecipar, orientar e corrigir atitudes de estagnação perante as circunstâncias inibidoras do ambiente;
- este mesmo grupo, formado também por profissionais de fora do hospital, poderia se encarregar de desenvolver sistema de indicadores de produtividade baseados nos resultados, na forma de atendimento e no estágio de preparação, empolgação e antecipação de cada um;
- reconhecer, pela instituição, pelos colegas e pelo testemunho dos pacientes/familiares e amigos, aqueles membros ou equipe que melhor atender aos indicadores propostos.

Para a **resiliência**, outro fator importante no aumento da sinergia em uma equipe de emergência hospitalar, apontamos algumas ações incentivadoras:

- desenvolver treinamentos, físicos ou virtuais, que estimulem a equipe a desenvolver o seu trabalho nas mais diferentes situações fora da rotina (falta dos equipamentos, equipe e espaços habituais, falta de luz ou água em determinado momento, excesso de pacientes em função de alguma tragédia mais ampla, etc.);
- estimular, através de orientação psicológica, a capacidade de cada membro da equipe em absorver mudanças sem comprometer muito seu desempenho;
- criar situações que integrem os médicos com seus colegas, familiares e amigos, de forma a criar uma “rede de apoio” permanentemente preparada para ajudá-los, principalmente no momento das mudanças;
- aproveitar o grupo de apoio sugerido para estimular a proatividade, para desenvolver sistemas de indicadores de resiliência, assim como criar um reconhecimento, da instituição, dos colegas e dos pacientes/familiares/amigos, aqueles que mais se destacaram neste aspecto.

Sinergia na equipe hospitalar

Contribuição da equipe: Ana Maria de Souza, Izabel Loureiro, Márcia Campos, Renato L. Abreu do Curso MBKM RJ9 2004

OBJETIVO GERAL

- Atendimento de emergências médicas tirando as pessoas de seu quadro crítico, eliminando na medida do possível o risco de morte do paciente.
- Oferecer oportunidades para o aprendizado e exercício da prática médica aos profissionais residentes

PRODUTO FINAL

- Médicos qualificados para o atendimento de emergência visando a “alta” dos pacientes.
- O setor observado não fornece tratamento médico sendo responsável somente por tirar o risco de morte do paciente.

EXPECTATIVAS DE MELHORIA DE RESULTADO

Esperamos, em termos de melhoria de resultado, um trabalho mais sinérgico visando a melhora do aprendizado em equipe, maior aproveitamento das competências, gerando com isso um melhor atendimento.

COMPONENTES DO PROCESSO SINERGÍSTICO

Vamos analisar a luz do Capital do Conhecimento:

Pessoas: Capital Intelectual da empresa, elaborar o mapeamento das competências.

Instalações: Capital estrutural da empresa que está inadequado, como exemplo podemos citar que os médicos não têm onde dormir, devendo-se adquirir um espaço mais adequado.

Recursos financeiros: Os recursos financeiros poderiam ser melhores administrados, no sentido de proporcionar adequada infra-estrutura a equipe médica.

RESULTADOS ISOLADOS

Em algumas situações críticas foi possível momentaneamente atuarem em separado, como exemplo no caso de um parto de emergência em que o médico residente por não haver

outra opção, teve que dar o primeiro atendimento sozinho.

RESTRICÇÕES

Capital intelectual insuficiente, quadro de pessoal reduzido, políticas de recursos humanos inadequadas e processos deficientemente mapeados, acreditamos constituir nas principais restrições para a obtenção de resultados sinérgicos mais expressivos.

- De nada adiantaria contratar mais profissionais sem que se desperte uma nova consciência da equipe para: definição da visão de futuro compartilhada, questionamento dos modelos mentais vigentes, maior clareza dos processos e a importância do aprendizado em equipe.

GRAU DE AFINIDADE: SEMELHANÇA x AFINIDADE

Existe semelhança suficiente para criar uma aproximação por existirem os mesmos interesses, isto é, por todos estarem comprometidos pelo ideal de salvar vidas.

Existe diversidade suficiente apenas para a criação e manutenção da sinergia voltada para o atendimento de emergência. Por outro lado, a diversidade da equipe poderia ser explorada de forma complementar para aumentar o potencial do todo, na medida em que se criasse o hábito de se reunirem, para discussões hábeis e análises críticas para que os ganhos e perdas individuais não prejudiquem o resultado da equipe.

APRIMORAMENTO

O aprimoramento poderá ocorrer através de iniciativas para o aprendizado organizacional e a consequente mudança para uma cultura mais voltada para o reconhecimento profissional, motivação, clareza nos valores e objetivos pessoais, contribuindo desta forma, para o aumento da proatividade e resiliência.

VI. SISTEMAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO

Entendemos que para ajudar no aumento da sinergia e na aprendizagem organizacional, indicaríamos os seguintes sistemas de GC:

- Comunidades de Práticas
- Gestão de Competências
- Gestão de Processos
- Desenvolvimento do Capital Humano (Habilidades e Atitudes)
- Transferência de Conhecimento Tácito

Sinergia na equipe hospitalar

Contribuição da equipe: José Luiz Quintella, Felipe Salzer e Silva do Curso MBKM RJ9 2004

Ø **Objetivo Geral**

Os componentes da equipe médica estão reunidos com o objetivo de salvar vidas, assegurando a cura das enfermidades, para um número cada vez maior de pacientes.

Ø **Itens reunidos**

O principal componente do processo sinérgico no contexto em análise consiste no trabalho em equipe desempenhado pelos médicos, enfermeiros e demais colaboradores do hospital.

Ø **Resultado isolado**

Cada membro da equipe apresenta competências individuais que podem ser úteis no desenvolvimento de atividades específicas. Entretanto, para o atendimento de casos mais complexos é necessário o trabalho em equipe.

Além do trabalho desenvolvido pelos médicos, destaca-se ainda que os mesmos não seriam capazes de atingir os resultados almejados sem a presença de outros componentes como pessoal de apoio, equipamentos, espaço e recursos financeiros.

Ø **Restrições**

Durante a análise do seriado, foi possível constatar a presença de diferentes níveis de autoridade dentro do hospital. Neste sentido, verifica-se que existe uma certa resistência dos médicos mais experientes em aceitar as opiniões dos profissionais mais novos, criando uma restrição para a melhoria da sinergia organizacional.

Desta forma, entende-se que o uso de poder e autoridade para a tomada de decisões, nem sempre contribui para a definição dos procedimentos mais adequados. Sendo assim, pode-se obter uma melhor sinergia entre a equipe, a partir do estímulo às discussões em busca do consenso.

Ø **Grau de afinidade – semelhança vs diversidade**

Ao longo das análises realizadas, foi possível verificar um maior grau de semelhança nas relações entre os médicos residentes, uma vez que estes estão passando por um processo de aprendizado e vivenciando as mesmas dificuldades. Desta forma, tais semelhanças contribuem para uma maior integração e promoção do senso de equipe.

Apesar disto, percebe-se que o hospital também apresenta um alto grau de diversidade, uma vez que seu corpo médico é composto por profissionais com formação em diferentes especialidades. Fato este que contribui para uma maior diversidade de opiniões, que podem trazer percepções complementares, contribuindo para a criação e manutenção da sinergia.

Ø Aprimoramento

Para o aprimoramento dos processos analisados, percebe-se a necessidade de melhoria nos relacionamentos entre os médicos mais novos e os mais experientes. Neste sentido, entende-se que os médicos mais experientes devem apresentar um comportamento mais flexível, dando maior abertura para que os médicos mais novos tenham uma postura mais pró-ativa. Entretanto, para isso, a resiliência mostra-se como uma característica fundamental para este processo de mudança.

Desta forma, para aumentar a sinergia entre os médicos, destaca-se que a utilização de instrumentos, técnicas e ferramentas para a melhoria no processo de comunicação e no relacionamento entre todos os envolvidos, buscando gerar um maior nível de confiança e cumplicidade.