



# Editorial

## O profissional da enfermagem e a criação de valores na saúde

No Brasil e no mundo, a Saúde está “doente”: os custos crescentes e a qualidade medíocre têm caacterizado os serviços de saúde em vários países. Apesar dos custos elevados e crescentes, se vê uma deterioração na qualidade dos serviços e uma grande massa de pessoas desassistidas, e os serviços públicos não têm condição de atender adequadamente à população no país, que totalizava cerca de 208 milhões pessoas em 2015.<sup>(1)</sup>

Este cenário evidencia a necessidade premente de soluções inovadoras envolvendo cada aspecto da gestão de saúde – entrega ao paciente, tecnologia, e o modelo de negócio. A contradição central no sistema de saúde é que o conhecimento médico e a tecnologia melhoram, mas a assistência médica geralmente não fica mais acessível à população.<sup>(2,3)</sup> A pouca valorização do capital humano, principalmente dos profissionais da enfermagem, exatamente em um ambiente dedicado a cuidar das pessoas, é outra grande contradição no setor.

No ambiente da saúde, tanto os poderes de decisão e administração como o cuidado ao paciente estão distribuídos entre vários profissionais (inclusive médicos, enfermeiros e nutricionistas), e a qualidade dos serviços resulta da cooperação entre esses vários atores e do trabalho em equipe.<sup>(4)</sup> No entanto, Infelizmente, o trabalho em equipe ainda é uma figura de retórica em muitas instituições hospitalares, e os vários serviços são vistos uns pelos outros como obstáculos, não como facilitadores.<sup>(5,6)</sup> Este ambiente de trabalho gera insatisfação entre os profissionais envolvidos na assistência, afetando a percepção da qualidade pelos pacientes e familiares.

Os profissionais de enfermagem, que são responsáveis pelo cuidado diário dos pacientes, são o motor da melhoria contínua na qualidade do cuidado. Qualquer mudança no modelo de negócios em saúde passa, necessariamente, por repensar o papel destes profissionais dentro da organização. As necessidades dos pacientes e principalmente dos profissionais da enfermagem (que entregam o cuidado ao paciente), devem estar no coração da inovação, no modelo de negócios e na gestão em saúde.<sup>(7)</sup>

Vários expressões são encontrados na literatura para preocupação com o elemento humano dentro das organizações: qualidade dos serviços internos, qualidade interna dos serviços, qualidade de vida no trabalho, *endomarketing*, *marketing* interno, clima de serviços, clima interno, etc. Cada um desses nomes surgiu nas mais diversas áreas do conhecimento, tais como Gerência de Serviços, *Marketing*, Recursos Humanos, Comportamento Organizacional e Ciências Sociais, inclusive Psicologia e Sociologia. Independentemente do nome escolhido, oferecer um bom ambiente de trabalho é necessário para que os profissionais se sintam felizes e, assim, desenvolvam atitudes positivas em relação à organização onde trabalham.

Não há consenso sobre os fatores que determinam a satisfação dos profissionais da enfermagem. Nos anos 80, surgiram duas linhas de entendimento: a primeira enfatizava fatores psicológicos, como a percepção de que o trabalho preenche ou permite preencher importantes valores para as pessoas, e a segunda destacava fatores relativos ao ambiente de trabalho, tais como reconhecimento,

tamanho adequado da equipe, autonomia e instalações adequadas para cuidar dos pacientes. Nos anos 90, a satisfação dos profissionais de enfermagem passou a ser vista como um construto complexo, composto de fatores objetivos e subjetivos, tais como a natureza e o nível de autonomia, autoridade e responsabilidade, bem como o reconhecimento, a recompensa e a satisfação pessoal com o trabalho executado, além da perspectiva de crescimento na carreira. O cuidar do paciente foi reconhecido como fundamental para a satisfação dos enfermeiros.

Atualmente, acredita-se que um bom ambiente de trabalho para os profissionais da enfermagem é caracterizado pelo relacionamento amistoso entre colegas e baseado em confiança nos superiores. A confiança é alimentada pela efetiva comunicação interna, clareza na missão e nos objetivos do hospital, e respeito aos profissionais, que se traduz por evitar sobrecarga física e mental no trabalho, oferecendo segurança no trabalho. A sobrecarga e o estresse no trabalho são frequentemente apontados pelos estudos como deflagradores da insatisfação entre os profissionais da enfermagem no emprego.

Assim, os gestores de hospital devem se preocupar em estabelecer uma comunicação clara com estes profissionais, investir na capacitação, fomentar um ambiente pautado pela imparcialidade e justiça, e estimular um bom relacionamento entre os colaboradores. Com estas ações, pretende-se assegurar uma melhor assistência ao paciente, i.e., criar valores. Valores deveriam ser o mais alto objetivo nos sistemas de saúde, pois isso interessa tanto aos pacientes como aos demais atores do sistema. Entretanto, valor não é criado só com processos e tecnologia, mas principalmente com pessoas.

## Referências

1. Organização Mundial de Saúde: site: <http://www.who.int/countries/bra/es/>, [citado 2016 Set 18].
2. Porter M. A strategy for health care reform - toward a value-based system. *N Engl J Med.* 2009; 361(2): 109-12.
3. Porter M. What is value in health care? *N Engl J Med.* 2010; 363(26): 2477-81.
4. Martins MIC. A transição tecnológica na saúde: desafios para a gestão do trabalho. *Trabalho, Educação e Saúde.* 2004; 2(2): 287-310.
5. Pedroso M, Malik A. As quatro dimensões competitivas da saúde. *Harvard Business Review Brasil.* 2011; 89: 58-67.
6. Bohmer R. Managing the New Primary Care: The New Skills That Will Be Needed. *Health Affairs.* 2010. 29(5): 1010-1014.
7. Omachonu V, Einspruch N. Innovation in healthcare delivery systems: a conceptual framework, *The Innovation Journal: Pub Sec Innovat J.* 2010; 15(1): 1-20.

**Claudia Affonso Silva Araujo**

*Professora do Instituto de Coordenação de Programas de Pós-Graduação em Engenharia e Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro*

**DOI:** <http://dx.doi.org/10.1590/1982-0194201600050>

