

PERSPECTIVAS DA GESTÃO HORIZONTAL EM SAÚDE: A LIGA ACADÊMICA DE SAÚDE DA FAMÍLIA E COMUNIDADE.

Daniela Oliveira Borges¹, Jéssica Sá Furtado², João Pedro Rodrigues da Silva³, Luana Medeiros Silva Segundo⁴, Bruna Grasielle Nunes de Sousa⁵, Bruna Nunes Vidal⁶, Pedro Emanuel do Nascimento Fernandes⁷.

Graduandos da Universidade de Brasília (UnB)

Resumo: A atuação em uma liga acadêmica no viés de gestor desenvolve diferentes visões ao aluno em sua graduação. A Liga Acadêmica de Saúde da Família e Comunidade (LASFAC) é uma liga que se insere no território da Ceilândia localizado no Distrito Federal (DF) e atua de forma direta na comunidade do Sol Nascente. As práticas de extensão acontecem em ambientes institucionais como escolas, unidades básicas de saúde, para além de ambientes institucionais também, como casas dos pacientes, no território, espaços culturais e promocionais de eventos, tendo em vista que a saúde da família e comunidade se encontra em ambientes que produzem sentido e que tenha significado. Trata-se de um estudo qualitativo descritivo, no formato de relato de experiência sobre o modelo de gestão adotado pela Liga Acadêmica de Saúde da Família e Comunidade (LASFAC) da Universidade de Brasília (UnB), campus Ceilândia, DF. A LASFAC possui ao todo 7 Coordenações sendo elas: A Coordenação Geral, Coordenação de Secretaria que se divide em duas, (Secretaria de Fiscalização e Secretaria de Gestão), Coordenação Financeira, Coordenação de Ensino, Coordenação de Pesquisa, Coordenação de Extensão, Coordenação de Divulgação. A liga procura trazer experiência e engajamento aos acadêmicos através do protagonismo do estudante, além de trabalhar um assunto de interesse comum aos alunos que é a saúde da família. Porém, participar da liga acadêmica sob a ótica de gestor traz diversos impasses em como saber lidar com situações adversas, estratégias de liderança e tomadas de decisão. Isso inclui possuir habilidades de liderança para melhor organizar e gerir efetivamente o funcionamento da liga acadêmica. Silva (2015) afirma que o ganho de responsabilidades e a tomada de decisões contribuem para saber lidar com situações adversas e para a formação de perfis de liderança. Desse modo, participar da gestão de uma liga acadêmica acaba por proporcionar a exploração da autonomia, da criticidade, da criatividade e do comprometimento na graduação, preparando o aluno para necessidades futuras.

INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas baseia-se na ideia de que as pessoas são o bem mais precioso de uma organização (Sovienski, 2008). Mas para chegar nessa ideia, os modelos de organização passaram por um processo.

Segundo Chiavenato (2014) existem três eras organizacionais, a primeira é a era da industrialização clássica, que começou após a revolução industrial e durou até meados do século XX; seguida pela era neoclássica; e a era da informação, essa que começou em 1990 e dura até hoje.

Foi na era da industrialização clássica que teve um dos primeiros marcos importantes para a gestão de pessoas no início do século XX, quando Frederick Taylor propõe um dos modelos da administração, a administração científica que tem como objetivo aumentar a produtividade no trabalho. (Ávila, 2015; Santos, 2014)

Aconteceram muitas mudanças nos modelos de gestão de pessoas no decorrer do Século XX. Ao longo das três eras, as pessoas passaram de ser consideradas mão de obra, a recursos humanos a finalmente parceiras da organização. Essa última é a mais atual, acontece na era da informação, onde também houve mudanças na terminologia e ao invés de administração de recursos humanos, passou-se a utilizar gestão de pessoas. (Chiavenato, 2014)

Chiavenato (2014) afirma que dentro de uma organização as pessoas podem ser tratadas como recursos ou parceiros. Como recursos, a principal característica é que as pessoas são sujeitos passivos. Já como parceiros:

“(…) elas seriam fornecedoras de conhecimentos, habilidades, competências e, sobretudo, o mais importante aporte para as organizações: a inteligência que proporciona decisões racionais e que imprime significado e rumo aos objetivos do negócio. Nesse sentido, as pessoas constituem o capital humano e intelectual da organização. Organizações bem-sucedidas tratam seus colaboradores como parceiros do negócio e fornecedores de competências, não como simples empregados contratados.” (Chiavenato, 2014).

As Ligas Acadêmicas surgem no século XX como oportunidades extracurriculares para as universidades brasileiras, acompanharam mudanças curriculares, serviam como estratégia de preenchimento de lacunas na formação superior. Durante esse período, na área da saúde, as ligas foram convocadas da necessidade de combater a incidência de doenças que gerava agravos na comunidade, como: Tuberculose, Sífilis e Hanseníase. Um dos princípios de atuação das ligas durante esse cenário era servir a população e suprir barreiras e omissão do Estado. Os integrantes dessas ligas eram estudantes que faziam parte da elite intelectual da faculdade de Medicina (SILVA). A liga acadêmica de combate a Sífilis foi criada em 1920 e foi a primeira liga brasileira a se instalar no cenário epidêmico.

Com objetivo de perpetuar perfis de estudantes transformadores, as universidades devem estar fundamentadas em ensino, pesquisa e extensão, de acordo com a legislação brasileira. Nessa perspectiva as ligas acadêmicas possuem papel fundamental na promoção de uma formação diferenciada, que ofereça a possibilidade de contato entre a comunidade o serviço e o ensino, esse contato se faz necessário para um retorno a população e para o discente que necessita de práticas baseadas em vivências e compreensão da realidade.

Os impactos que as ligas têm promovido para a comunidade acadêmica fez com que o número de ligas crescesse cada vez mais. As características mais marcantes na identidade das ligas brasileiras são: autonomia, autogestão, protagonismo dos discentes e saídas a campo. Com o protagonismo dos estudantes fez se presente o reforço teórico crítico-reflexivo nas universidades. O número de eventos como: simpósios, colóquios, rodas de conversas e congressos tem sido fortalecido por intermédio da mesma (FLORES).

Cada Liga possui uma singularidade e focos diferentes e os integrantes conhecidos por ligantes, colocam em exercício a autogestão das entidades das ligas e conduzem o processo de ensino-aprendizagem. A forma de condução é estruturada pelo estatuto da liga e as relações interpessoais sob influência de cada organização interna como por exemplo: secretarias, grupos, diretorias etc.

A Liga Acadêmica de Saúde da Família e Comunidade (LASFAC) surge na Universidade de Brasília Campus Darcy Ribeiro em 2009 com propósito de fomentar discussões no curso de medicina acerca de assuntos que não eram tão discutidos. A abordagem na área da saúde da família e comunidade foi o tema considerado mais pontual e relevante para suprir lacunas existentes. Os pioneiros que conduziram discussões acerca da Atenção Primária na Universidade de Brasília foi o grupo de estudantes do curso de Medicina e Enfermagem.

A LASFAC foi se incorporando e conquistando espaço e visibilidade o que levou ao alcance de divulgar suas atividades no 3º congresso Internacional de Medicina Familiar e no 10º Seminário de Atenção Primária à Saúde que ocorreu em Cuba. No período de 2014 a 2018 a LASFAC foi reestruturada e passa ser conduzida por estudantes extensionistas do projeto Saúde Integral em famílias Carentes do DF, o projeto ocorre de forma interprofissional e multidisciplinar, então a Liga deixa de ter o formato de caráter uniprofissional para ter estudantes de diversos cursos da área da saúde, como por exemplo: Terapia Ocupacional, Saúde Coletiva, Fisioterapia, Fonoaudiologia e Farmácia.

A gestão atual da LASFAC considerou as experiências positivas que foram vivenciadas pelos fundadores da Liga. A LASFAC foi a primeira liga multiprofissional do Campus da Ceilândia - UnB, e é composta por graduandos de diversos semestres. A organização não hierárquica da construção da LASFAC de 2018 se mostra eficiente devido a colaboração e construção coletiva. Todos os membros possuem voz ativa e lugar de fala e essa estratégia de gestão tem gerado bons resultados, os integrantes conseguem se sentir protagonistas na produção do saber e nas produções de eventos e atividades.

A LASFAC é uma liga que se insere no território da Ceilândia e atua de forma direta na comunidade do Sol Nascente. As práticas de extensão acontecem em ambientes institucionais como escolas, unidades básicas de saúde, para além de ambientes institucionais também, como casas dos pacientes, no território, espaços culturais e promocionais de eventos, tendo em vista que a saúde da família e comunidade se encontra em ambientes que produzem sentido e que tenha significado.

Durante o período de 2018/2019 a liga realizou apresentações de trabalhos em congressos nacionais e internacionais, criou o projeto Integra Saúde para fortalecer o ensino no tripé da universidade através de minicursos que fortalecem e complementam a formação acadêmica e que promovem a discussão acerca do cuidado, práticas de cuidado e temas relevantes na área da saúde. Foi idealizado pela liga o projeto SUS nas escolas com objetivo de fortalecimento da extensão na comunidade e estratégia de emancipação e autocuidado para com jovens periféricos. A LASFAC participou em 2019 do processo de cadastramento e territorialização da comunidade do Sol Nascente, oferecendo apoio e construindo vínculos com os profissionais da Unidade Básica de Saúde nº 16.

A liga tem por objetivo aproximar os estudantes na realidade vivenciada pelos usuários do SUS, inseri-los nas práticas de atenção à saúde e promover discussões sobre a diversidade de cenários que se é instalada, possibilita encontros interprofissionais que gera uma sensibilidade a questões que vão de encontro com a singularidade de cada profissão. “A educação interprofissional ocorre quando duas ou mais profissões aprendem entre si, com e sobre as outras, para melhorar a colaboração e a qualidade dos cuidados.” (CAIPE, 2002, p.2) Os alunos devem aprender juntos, desenvolver a capacidade de colaborar para trabalhar em equipe, de maneira interprofissional no mercado de trabalho pensando principalmente na Saúde e no bem-estar do paciente que será atendido.

O trabalho interprofissional tem mostrado resultados positivos nos serviços de saúde como benefícios no tratamento e no acompanhamento do paciente, comunicação efetiva dos profissionais diminuindo o número de erros gerando um cuidado mais seguro porém ainda há dificuldade em compreender a nomenclatura pois os termos: multiprofissional, interprofissional, multidisciplinar e interdisciplinar por vezes são usados erroneamente como sinônimos.

Os prefixos inter e multi significam a forma da interação entre as áreas e o termo ‘disciplinar’ se refere a campo ou núcleo do conhecimento, enquanto o ‘profissional’, a campos ou núcleos de práticas. O uso do multidisciplinar e multiprofissional significa relações independentes entre diferentes áreas do conhecimento ou de práticas, respectivamente. Já a lógica interdisciplinar ou interprofissional está relacionada à ideia que diferentes campos do conhecimento e de práticas podem interagir entre eles.

De acordo com Peduzzi (2000) a interprofissionalidade é a prática profissional, efetivação do trabalho em equipe e a interdisciplinaridade está relacionado às disciplinas, áreas do saber fortalecendo a centralidade no usuário e suas necessidades na dinâmica da

produção dos serviços de saúde. Para Furtado (2009) a interdisciplinaridade refere a soma do conhecimento e a interprofissionalidade a integração de práticas entre diferentes profissões.

MÉTODO

Trata-se de um estudo qualitativo descritivo, no formato de relato de experiência sobre o modelo de gestão adotado pela Liga Acadêmica de Saúde da Família e Comunidade (LASFAC) da Universidade de Brasília (UnB), campus Ceilândia, localizado em Brasília, Distrito Federal.

RESULTADO/DISCUSSÃO

O atual formato da LASFAC internamente é estruturado da seguinte forma, a liga é coordenada pela Diretoria Geral, composta por dois membros cada um deles sendo de um curso de graduação distintos, desta forma, ampliando o olhar, as possibilidades e perspectivas, assim possibilitando para a liga caminhos diferentes aos quais iriam surgir se tivesse apenas um diretor geral. Desse modo os coordenadores conseguem realizar uma divisão de tarefas, evitando eventuais sobrecargas das demandas da diretoria geral, aumentando a eficiência dos trabalhos realizados bem como a execução das tarefas, além do fato de ampliar a discussão sobre os passos seguintes da liga, pois para uma decisão ou uma proposta ser apresentada para apreciação do grupo geral da LASFAC, ambos os coordenadores precisam concordar com sua ideia, porém a decisão de ser executada a proposta, ou não, e seu formato de execução será escolhido conjuntamente com o grupo, deste modo, possibilitando espaços para adaptação da propostas por meio da discussão ampliada com o grupo.

Logo, nesse modelo de organização temos um incentivo a desenvoltura de habilidades, como a expressão de ideias, práticas colaborativas durante o trabalho, construção coletiva, respeito à decisões da coletividade e o aprendizado compartilhado, pois a diretoria ser composta por pessoas de curso diferentes, ao mesmo tempo possuem a possibilidade de ensinar sobre sua profissão e sua forma de trabalho, mas também aprender sobre como funciona a ótica de outras profissões e seus modelos de trabalho, todas essas habilidades que são adquiridas por meio do trabalho interprofissional em saúde, pois o estímulo à discussão e debate de ideias surge já dentro da coordenação geral porém se propagam para as demais comissões internas e para a LASFAC como coletividade, incentivando a criatividade e a pluralidade de perspectivas.

Além da direção geral, todas as outras coordenações contam com um enfoque na variedade de cursos de graduação em saúde, em cada coordenação e na variedade do momento que os estudantes de graduação se encontram, portanto, estimulando a troca de conhecimentos e experiências entre graduandos, independente de seu semestre e seu curso, promovendo a diversidade de pensamentos, o estímulo à liderança, e ao diálogo.

Na LASFAC temos ao todo 7 Coordenações sendo elas: A Coordenação Geral, Coordenação de Secretaria que se divide em duas, (Secretaria de Fiscalização e Secretaria de Gestão), Coordenação Financeira, Coordenação de Ensino, Coordenação de Pesquisa, Coordenação de Extensão, Coordenação de Divulgação.

Cada uma das coordenações com suas respectivas funções:

Coordenação Geral - Responsável por direcionar os trabalhos, garantir o bom funcionamento entre as demais coordenações, convocar e presidir as reuniões, realizar repasses advindos da professora coordenadora da Liga, ouvir propostas e sugestões advindas dos membros da liga, bem como cuidar das questões burocráticas responsáveis a LASFAC, como realização de parcerias com outras instituições e entidades, por fim também possui a função de realização dos registros, regulamentando a liga perante a Universidade e órgãos que representam a liga como a Associação Brasileira de Ligas Acadêmicas da Saúde da Família.

Coordenação de Secretaria de Gestão - Esta coordenação possui a função de armazenar, organizar e cuidar de todos os documentos relacionados à LASFAC, como trabalhos acadêmicos já apresentados pelos membros da liga, estatuto, bem como a confecção de atas das reuniões, seu armazenamento, por fim também responsável pela confecção e emissão de certificados dos eventos realizados pela liga.

Coordenação de Secretaria de Fiscalização - Possui a função, de analisar o andamento dos trabalhos de todas as comissões inclusive da coordenação geral, e garantir o bom funcionamento dos trabalhos internos de cada comissão e da LASFAC de maneira geral, em caso de um andamento não satisfatório das coordenações, essa pode gerar notificações e até a expulsão de membros da liga, utilizando critérios baseados no planejamento de cada coordenação.

Coordenação Financeira - Responsável por realizar o controle de toda entrada de receitas para a liga, bem como pensar em estratégias de como utilizar esses recursos de maneira eficiente, além de apresentar periodicamente para toda a liga os resultados e o planejamento da utilização dos recursos gerados pela liga.

Coordenação de Ensino - Responsável por pensar propostas que incentivem o ensino, como atividade da Lasfac, realizando atividades como cursos, rodas de conversa, simpósios, encontros acadêmicos, além de realizar a atividade, esta comissão tem a função de pensar futuras propostas de divulgação e democratização do acesso ao conhecimento, bem como durante as propostas realizadas, possuem a função de convidar os facilitadores do espaço e realizar o controle dos presentes no espaço, bem como coletar as impressões dos participantes para possíveis adequações e evoluções nas propostas.

Coordenação de Pesquisa - Possui a responsabilidade de buscar, mapear e incentivar a participação da liga em eventos e oportunidades acadêmicas, que podem gerar possíveis publicações ou apresentações de trabalho para os demais grupos da Lasfac, mas também de

revisar os trabalhos a serem submetidos pelos membros de maneira geral, refinando os trabalhos que serão submetidos.

Coordenação de Extensão - Sua função é a integração do Ensino que é obtido na universidade levar ele para a comunidade que fica próxima da universidade, ou comunidades que se apresentam em vulnerabilidade econômica e social, isto pode ocorrer por meio de parcerias com associações, instituições de saúde como Unidades Básicas de Saúde ou parcerias com outras entidades para realização de atividades para a sociedade.

Coordenação de Divulgação - Possui o papel de cuidar das redes sociais da liga, criação de designers, bem como buscar e utilizar metodologias para ampliar a divulgação das atividades.

Além das coordenações terem suas funções e atribuições muito bem definidas, e serem compostas por estudantes de cursos distintos e de semestres distintos da graduação, as coordenações podem caso queiram, se auxiliar, então em momentos de elevada necessidade de trabalho de uma das coordenações as demais possuem autonomia para auxiliar e isto já aconteceu em diversos momentos ao longo dos trabalhos da Lasfac.

Por fim outra característica importante da liga que auxilia a manter na liga as pessoas que entram é o fato de que no momento de entrada o novo membro ele escolhe em qual diretoria este membro gostaria de entrar, utilizando como base suas habilidades e conhecimentos, além disso a todo momento está aberta a possibilidade de transferência dos membros entre as coordenações, garantindo com que os membros se sintam parte da liga e protagonistas nas atividades da liga desde o momento de sua entrada, nos possibilitando além de um funcionamento diferenciado, e rendendo resultados interessantes a liga.

A produção científica no âmbito da saúde tem se tornado cada vez mais importante na graduação em saúde, o que a LASFAC executa com maestria é incentivar seus membros a realizar independentemente a conversa em grupo sobre casos clínicos vivenciados no projeto de extensão Saúde integral, e também produzir relatos de experiência, artigos e resumos a respeito das atividades feitas na comunidade, tanto acadêmica quanto na região onde se encontra a universidade.

Essa produção inicia-se com encontros quinzenais, onde a presença conta como comprometimento com a Liga, nesses encontros são realizados discussão sobre eventos, discussão sobre propostas de atuação na comunidade, e discussão de casos clínicos, apresentados pelos diretores, com nome fictício do paciente, e com dados insuficientes para instigar a discussão em grupo, a LASFAC é composta por todos os cursos da universidade, o que deixa a discussão cada vez mais rica, uma vez que entra na interprofissionalidade, no atender junto, e olhar o paciente como um todo.

Após essa discussão e compartilhamento com os membros do projeto para que haja mais opções de tratamento e para que os pacientes sejam melhor assistidos com ideias que talvez não surgissem naturalmente, é feito então um drive de compartilhamento com todos os prontuários de atendimento, com as informações completas e dada a autonomia aos membros

para fazer produções científicas baseadas nesses temas e pacientes, é compartilhada pela coordenação de pesquisa os eventos que estão com submissões abertas, como funciona, as datas do evento e a partir de então os alunos escolhem onde querem submeter, quais os eventos têm condições e interesse de participar e quais são mais produtivos e mais completos para a graduação.

Os membros da coordenação geral auxiliam então na revisão dos trabalhos e em adequá-los às regras de submissão para que assim todos os trabalhos tenham máximo aproveitamento, e mais chance de serem aceitos no evento, em dois anos de reativação da liga alcançamos então a marca de mais de 30 trabalhos submetidos e aprovados.

Os alunos que fizeram parte e ainda fazem, destacam a importância da autonomia e incentivo para a realização dessas produções, e como é importante ter a experiência de escrever trabalhos uma vez que a pesquisa e o ensino são pilares essenciais para a formação, ter a oportunidade de fazer isso em um ambiente seguro e com apoio é muito valorizado por todos os membros que fazem parte.

É gratificante receber os feedbacks dos eventos que tiveram participação dos membros, e também acompanhar a evolução de cada pessoa que passa por todo esse processo, assim como é importante perceber que ao longo dessas produções e representações, aumenta o compartilhamento de ideias nos eventos de educação e saúde e também o crescimento da liga de acordo com o esforço de cada um que escolheu fazer parte desse projeto.

Além disso ao observar os modelos de gestão, temos um outro fator importante para falarmos sobre o assunto, pois já a algum tempo modelos de gestão descentralizada vem aparecendo e facilitando o trabalho em equipe ou outros tipos de atividade que envolvam a gestão de pessoas. Para entendermos como funciona a gestão descentralização e seus benefícios é necessário analisar seu concorrente, a gestão centralizada, e se há alguns benefícios em praticar esse tipo de gestão. Podemos definir essa gestão como hierárquica, para entender melhor o conceito, basta imaginar uma pirâmide, as decisões são tomadas no topo pelas posições hierárquicas mais altas da pirâmide. Existem alguns benefícios em uma gestão centralizada dentre eles podemos citar: Maior controle organizacional, Uniformidade de decisões e facilidade em tomar decisões. Mesmo apresentando esses benefícios podemos ainda dizer que uma gestão centralizada pode acabar não sendo a melhor opção, já que ela tem suas fragilidades, como por exemplo a tomada de decisão longe do problema, bem como também a dependência da hierarquia para uma tomada de decisão.

Em contrapartida, a descentralização de gestão chega sendo o oposto da gestão centralizada, com uma comunicação horizontal efetiva e mesmo havendo especificidades, não há questões de submissão ou subordinação a cargos, é o que podemos chamar de liderança democrática. Consiste na liderança em conjunto com um maior número de pessoas, algumas vantagens disso podemos dizer que seria a escolha das melhores decisões, que vão ser analisadas de diversos ângulos. Seguindo ainda o raciocínio de vantagens podemos falar sobre a autonomia que cada membro tem e também sobre as decisões mais rápidas e eficientes que essa gestão pode oferecer, vale ressaltar que a autonomia que os membros têm oferece

subsídios para que uma tomada de decisão seja feita, sem ter que passar por processos burocráticos que levam a demora da decisão e execução. E tudo isso resulta no aumento significativo no engajamento de um membro, nos levando a crer na maior efetividade de trabalhos e suas execuções, que conseqüentemente fortalecerá a equipe.

Trazendo isso para uma visão acadêmica podemos dizer que uma gestão descentralizada pode ser usada em algumas áreas, como por exemplo ligas acadêmicas. Ligas acadêmicas tem como foco agregar e aprimorar conhecimentos de seus membros, porém é comum ver nas ligas acadêmicas o conceito de gestão centralizada que por vezes acaba não oferecendo uma experiência produtiva e benéfica nem para os participantes nem para a liga acadêmica. Buscando se distanciar desse modelo ineficiente, a Liga Acadêmica de Saúde da Família e Comunidade (LASFAC) da Universidade de Brasília - faculdade de Ceilândia tem sua atual gestão com o foco na descentralização, podendo afirmar ser a única liga do campus Ceilândia que utiliza dessa gestão. Por ser uma liga acadêmica presente em uma faculdade de cursos voltados para a saúde, a LASFAC tem em seu foco a interdisciplinaridade, que se une a ideia de gestão descentralizada, possibilitando assim que cada um consiga deixar sua contribuição e da mesma forma mostrar o olhar que sua futura profissão tem sobre determinados assuntos.

A UnB FCE vem preparando seus alunos para o mercado de trabalho sempre tendo como base o Sistema Único de Saúde (SUS). Existem artigos que defendem a importância da descentralização no SUS, e o porquê uma gestão democrática é importante. Como disse Guimarães (2002, p. 8)

“observa-se uma clara defesa não só da sua necessidade como até da sua suficiência para superação dos problemas enfrentados pelo sistema de saúde do país, mesmo reconhecendo dificuldades na sua implementação e admitindo tratar-se de um processo de natureza eminentemente político. Assim, ao se contrapor à descentralização, há sempre o risco de estar se colocando também contra a princípios democráticos, face à inequívoca associação que se construiu entre ela e a ideia de democracia”.

Com base nisso o correto seria que as ligas acadêmicas acabassem proporcionando essa descentralização da mesma forma em suas gestões, para que assim os futuros profissionais de saúde venham a ter ciência de sua importância, colocando em prática esse tipo de gestão. A partir disso podemos dizer que a Liga Acadêmica de Saúde da Família e Comunidade passa a ser referência na preparação para um serviço descentralizado.

Esse modelo de gestão vem sendo utilizado cada vez mais e tem mostrado ótimos resultados, como por exemplo em equipes de enfermagem, que uma comunicação horizontal se mostrou necessário para efetuar um melhor trabalho em conjunto, assim o encargo de líder do enfermeiro em parte é transferido para os outros membros da equipe. Há estudos que abordam e comprovam o processo comunicativo entre os profissionais como uma ferramenta para a garantia do gerenciamento da assistência de enfermagem e também da equipe multiprofissional. E ainda ressaltam a importância de um modelo de gestão compartilhada

para o trabalho em equipe e também das relações interpessoais para que dessa forma aconteça uma descentralização decisória (SANTOS, 2010).

Em meio ao funcionamento de uma liga acadêmica, a comunicação é uma ferramenta estratégica e necessária na gestão. A comunicação passou a ser reconhecida como um direito humano fundamental desde que foi mencionada na Declaração Universal dos Direitos Humanos em que “todo ser humano tem direito à liberdade de opinião e expressão; este direito inclui a liberdade de, sem interferência, ter opiniões e de procurar, receber e transmitir informações e ideias por quaisquer meios e independentemente de fronteiras”. Nesse sentido, de acordo com Silva *et al.* (2007), a comunicação é um processo que interfere diretamente no andamento das atividades rotineiras da organização, é também a responsável pelo claro entendimento dos objetivos em todos os níveis hierárquicos, pelo controle e pela disseminação das relações de poder.

A LASFAC procura trazer experiência e engajamento aos acadêmicos através do protagonismo do estudante, além de trabalhar um assunto de interesse comum aos alunos que é a saúde da família. Porém, participar da liga acadêmica sob a ótica de gestor traz diversos impasses em como saber lidar com situações adversas, estratégias de liderança e tomadas de decisão. Isso inclui possuir habilidades administrativas e de comunicação para melhor organizar e gerir efetivamente o funcionamento da liga acadêmica. Ao desenvolver habilidades de comunicação, a gestão deve decidir qual modelo de comunicação ela pretende seguir: o modelo vertical ou o modelo horizontal. De acordo com Silva *et al.* (2015), é através da comunicação vertical que ficam mais evidentes as relações de hierarquia e poder formal nas organizações, é esta comunicação que, geralmente reflete a estrutura organizacional. Na visão da gestão da LASFAC, adotar esse modelo reflete adotar um fluxo de mão única de comunicação em que simplesmente dispara conteúdos aos membros da liga. Já a comunicação horizontal Silva *et al.* (2015) traz que essa comunicação dentro das equipes de trabalho e nas subunidades organizacionais é muito mais rica de informações do que os manuais organizacionais. Ou seja, a interação entre pares é uma forma de comunicação organizacional legítima.

Sabendo disso, a gestão da LASFAC não preza pela hierarquia, preferindo adotar um modelo de comunicação que tem um processo mutual, no qual o acesso e a participação nas decisões da liga são abertos a todos os alunos que fazem parte dela. Escutar e acatar a diversidade de ideias que os estudantes possuem em meio às tomadas de decisão da LASFAC reflete em querer trazer aos alunos uma comunicação mais democrática e participativa. Silva (2015) afirma que o ganho de responsabilidades e a tomada de decisões contribuem para saber lidar com situações adversas e para a formação de perfis de liderança. Desse modo, as ligas acadêmicas acabam por se tornar instrumentos de exploração da autonomia, da criticidade, da criatividade e do comprometimento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A LASFAC dispõe de estudantes de diversos cursos da área da saúde e por isso, cada estudante de cada profissão transmite sua visão não apenas nas tomadas de decisão da liga, mas também na tomada de decisão clínica em meio aos estudos de caso discutidos, trabalhando a comunicação nos futuros profissionais de saúde, além de criar um senso comum de realização dentro da equipe, o que permite exercer a colaboração interprofissional efetiva.

Com este formato e metodologia de trabalho a LASFAC, vem alcançando cada vez mais resultados, e em um período de dois anos de trabalho, conseguiu realizar atividades realmente importantes para a população, e adquirindo o reconhecimento, nacional e internacional por seus trabalhos desenvolvidos, este feito só foi possível por meio das práticas colaborativas, o processo descentralizado de decisões, dando liberdade, e responsabilidade a todos os membros, esse movimento leva os membros a se sentirem parte do processo decisório e atores da sua própria realidade, aumentando a sensação de pertencimento a Liga, este modelo e este formato foi tão bem sucedido que pode ser replicado tanto em ligas acadêmicas mas também para outras instituições.

REFERÊNCIAS

Assembleia Geral da ONU. (1948). "Declaração Universal dos Direitos Humanos". Paris. Retirado de <http://www.un.org/en/universal-declaration-human-rights/>

ÁVILA, L.V.; STECCA, J.P. **Gestão de pessoas**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico; Rede e-Tec Brasil, 2015.

CAVALCANTE *et al.* As Ligas Acadêmicas na Área da Saúde: Lacunas do Conhecimento na Produção científica Brasileira. Rev bras. edu. med, Brasília, vol 42, n 1. Jan/Mar.2018

CAIPE. Centre for the advancement of interprofessional education. United Kingdom: Center for the advancement of interprofessional education - CAIPE, 2002.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

COSTA, Marcelo V. et al. Pró-Saúde e PET--Saúde como espaços de educação interprofissional. *Interface: Comunicação, Saúde e Educação*, Botucatu, v. 19, supl. 1, p. 709-720, 2015

FURTADO, Juarez P. Arranjos institucionais e gestão da clínica: princípios da interdisciplinaridade e interprofissionalidade. *Cadernos Brasileiros de Saúde Mental*, Florianópolis, v. 1, n. 1, p. 1-11, 2009.

Gocan S, Laplante MA, Woodend K. Interprofessional collaboration in Ontario's family health teams: a review of the literature. *J Res Interprof Pract Educ*. 2014; 3(3):1-19.

GUINMARAES, Maria do Carmo Lessa. O debate sobre a descentralização de políticas públicas: um balanço bibliográfico. **Organ. Soc.**, Salvador, v. 9, n. 23, p. 1-17, Apr. 2002. Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92302002000100003&lng=en&nrm=iso>. access on 07 July 2020. <http://dx.doi.org/10.1590/S1984-92302002000100003>.

LUCCHESI, Patrícia T. R.. Equidade na gestão descentralizada do SUS: desafios para a redução de desigualdades em saúde. *Ciênc. saúde coletiva* [online]. 2003, vol.8, n.2 [cited 2020-07-07], pp.439-448. Available from: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232003000200009&lng=en&nrm=iso>. ISSN 1678-4561. <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-81232003000200009>.

MATTELART, A. A construção social do direito à Comunicação como parte integrante dos direitos humanos. *Intercom. Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*. São Paulo. V.32, n.1, p33- 50, jan/jun. 2009.

MORALES, Elda. Cuál Comunicación para qué democracia? Utopia y praxis latino-americana, enero-marzo, año/ vol. 9, n 24, Universidad de Zulia, Maracaibo, Venezuela, pp. 67-77. 2004.

PEDUZZI, Marina et al. Educação interprofissional: formação de profissionais de saúde para o trabalho em equipe com foco nos usuários. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, São Paulo, v. 47, n. 4, p. 977-983, 2013.

SANTOS, Maria Cláudia dos; BERNARDES, Andrea. Comunicação da equipe de enfermagem e a relação com a gerência nas instituições de saúde. **Rev. Gaúcha Enferm. (Online)**, Porto Alegre, v. 31, n. 2, p. 359-366, June 2010. Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-14472010000200022&lng=en&nrm=iso>. access on 07 July 2020. <http://dx.doi.org/10.1590/S1983-14472010000200022>.

SANTOS, V.G.V. A administração científica e sua colaboração para as organizações do século XXI. **Revista Eletrônica FACE**, Espírito Santo, p. 1-13, 2014.

SILVA, S.A; FLORES, Ligas Acadêmicas no Processo de Formação dos Estudantes. *Rev bras. educ. Med*, Rio de Janeiro, v.39, n.3, July/Sept.2015.

Silva, Alandey Severo L. ; Araújo, Carlos Eduardo G. e Júnior, João Rodrigues S. **Sistemas de Comunicação e Participação nas Organizações**. AEDB, ASSOCIAÇÃO EDUCACIONAL DOM BOSCO. SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Rio de Janeiro, 2007.

SOVIENSKI, F.; STIGAR, R. Recursos humanos x gestão e pessoas. **Revista Científica de Administração**, v. 10, n. 10, jan./jun. 2008