

Gestão no Centro de Material e Esterilização: considerações da enfermeira e de seus subordinados.

Autor: Mara Cristina Bicudo de Souza¹, Aparecida Mari Iguti²

¹- Profa. Dra. da Universidade de Taubaté - UNITAU, ²- Profa. Dra. da Universidade Estadual de Campinas- UNICAMP.

Resumo:

Introdução: O Centro de Material e Esterilização (CME) representa no contexto hospitalar uma unidade de apoio técnico as atividades da equipe de saúde. Tem uma dinâmica de funcionamento que requer o cumprimento de procedimentos padronizados, imprescindíveis para a obtenção de resultados confiáveis, o que justifica esta pesquisa, haja vista a importância do gestor na gerência do local e dos recursos humanos que ali atuam. **Objetivo:** Verificar a percepção que os funcionários e a enfermeira têm da gestão de enfermagem no CME de um hospital do vale do Paraíba paulista. **Método:** estudo de caso descritivo, realizado a partir de uma abordagem qualitativa, com utilização de entrevistas com os funcionários de enfermagem. **Resultados e Discussão:** O hospital em estudo é localizado na região do vale do Paraíba paulista. Foram entrevistados dezoito (18) funcionários sendo a maioria, dezesseis (16) do sexo feminino e uma enfermeira, responsável pelo local. Sob a visão dos subordinados existe por parte da enfermeira responsável pelo setor falta de experiência, pouca iniciativa. Consideram-na 'dependente' da direção superior (diretoria de enfermagem), insegura e apoiada a um funcionário experiente (com maior tempo de casa). **Conclusões:** Pode-se inferir que a equipe sente falta de mais liderança por parte da enfermeira. A mesma não tem um contato intensivo com os funcionários e para alguns a ausência de um líder interfere na melhoria do setor, na imagem do local e dos mesmos. Há uma expectativa, em relação à enfermeira, de um posicionamento de comando e iniciativa. A enfermeira concentra-se mais no processamento de materiais e equipamentos, e menos no trabalhador, na equipe e na dinâmica do trabalho; observa-se que há necessidade de maior apoio técnico a enfermeira responsável para respaldar suas solicitações, reivindicações e para atender as peculiaridades do setor.

Palavras-chave: centro de material e esterilização, enfermagem, gestão de serviço.

Abstract:

Introduction: The Material and Sterilization Center (MSC) is in the hospital a technical support unit activities of the health team. It has a dynamic operation that requires compliance with standard procedures, essential to obtain reliable results, which justifies this research, given the importance of the manager on the site and manages the human resources that work there. **Objective:** To investigate the perception that employees have the nurse and nursing management of CME in a hospital in the valley of the Paraíba. **Method:** a descriptive case study, conducted from a qualitative approach, using interviews with nursing staff. **Results and Discussion:** The study hospital is located in the Paraíba Valley. We interviewed eighteen (18) employees with the majority, sixteen (16) and a female nurse, responsible for the site. Under the vision of subordinates there by the nurse responsible for the lack of industry experience, little initiative. They see it as 'dependent' of top management (board of nursing),

unsafe and supported an experienced officer (with more time at home). **Conclusions:** It can be inferred that the team misses more leadership by the nurse. The same does not have an intensive contact with employees and for some the absence of a leader interferes with the improvement of the sector, the picture of the location and the same. It is expected, for the nurse, a positioning control and discretion. The nurse focuses more on the processing of materials and equipment, and less on the worker, the team and work dynamics, we observe that there is a need for more technical support the nurse in charge to support their requests, demands and to meet the peculiarities sector.

Key words: center material and sterilization, nursing, service management.

INTRODUÇÃO:

Na prática organizacional, quando se desempenha uma função gerencial, exercem-se as funções típicas do administrador, independentemente da formação técnica e profissional em qualquer área do conhecimento. “A administração tem uma aplicação específica no sentido de gerir um bem, defendendo os interesses dos que o possuem. Administrar seria, portanto, a rigor, uma aplicação de gerir”. O termo “gerir” significa conduzir, dirigir ou governar¹.

No processo de trabalho da enfermagem o profissional enfermeiro toma a gerência sob dois modelos. No primeiro, o foco está no indivíduo e nas organizações e é denominado modelo racional; o segundo é o modelo histórico-social, centrado na abordagem das práticas sociais e sua historicidade².

O enfermeiro atua em dois diferentes processos de trabalho, o de ‘cuidar’ e o de ‘administrar’, com prioridade do último; o que se observa é a predominância da gestão do cuidado². As dimensões em que é organizado o trabalho nos diferentes locais de atuação desse profissional: enfermagem no sentido de organizar o cuidado do doente, o que se deu pela sistematização das técnicas de enfermagem; no sentido de organizar o ambiente terapêutico, por meio de mecanismos de purificação do ar, limpeza, higiene e outros; e; no sentido de organizar os agentes de enfermagem, por meio de treinamento, utilizando as técnicas e mecanismos disciplinares³.

No contexto hospitalar, o Centro de Material e Esterilização (CME) é considerado uma unidade vital. Sua relevância deve-se às atividades desenvolvidas, que envolvem ações de médicos e de outros profissionais da área de saúde, pois é responsável pelo recebimento, expurgo, preparo, esterilização e distribuição dos materiais e equipamentos usados no centro cirúrgico e nas demais unidades do hospital. As tarefas da preparação dos materiais cirúrgicos, roupas, entre outros, exigem atenção dos trabalhadores. Seu funcionamento implica cumprimento de normas com rotinas preestabelecidas, para obtenção de produtos estéreis utilizados em procedimentos críticos e semicríticos junto ao paciente hospitalizado.

A gerência é a principal atividade do enfermeiro que atua no CME; nesse contexto, tem como objeto a coordenação do processamento de materiais médico-hospitalares em atos cuidadosos. O trabalho da enfermeira envolve a administração de recursos materiais e humanos, predominando a previsão e a provisão, o controle e a checagem do preparo do material⁴.

No cotidiano da enfermeira do CME estão presentes, de modo articulado ou não, as dimensões práticas “gerenciar”, “cuidar”, “ensinar” e “pesquisar”, conforme a atividade a ser desenvolvida. A mesma atua e transforma mais de um objeto – materiais e equipe de trabalho, sendo seu trabalho⁵.

Seu trabalho compreende: habilidade, destreza manual; atualização pessoal, conhecimento teórico científico, conhecimento empírico; educação em serviço ou continuada, capacitação da equipe, orientação; pesquisa; comunicação, relacionamento interpessoal; trabalho em equipe com participação ativa, envolvendo relações grupais para desenvolver as ações, pois mantém relações com trabalhadores de sua categoria profissional, da área da saúde e, indiretamente, com pessoas que procuram os serviços de saúde em busca de atendimento. É gerente de relações interpessoais, e os veículos para que isso ocorra estão na comunicação, no envolvimento e na participação ativa nas atividades da equipe da CME. Atua no planejamento, organização, observação, supervisão, coordenação, documentação, registro de normas e rotinas, tomada de decisão, recursos diversos, avaliação, análise, e dimensionamento de pessoal. Esse planejar promove a sistematização de ações futuras e apresenta-se como um saber administrativo que auxilia no gerenciamento do setor.

Diante do exposto, decidimos desvelar a percepção que a enfermeira e os funcionários têm da gestão de enfermagem do CME haja vista a importância do gestor na gerencia do local e dos recursos humanos que aí atuam.

OBJETIVO:

Verificar a percepção que os funcionários e a enfermeira têm da gestão de enfermagem no CME de um hospital do vale do Paraíba paulista.

PERCURSO METODOLÓGICO:

Trata-se de um estudo de caso descritivo, realizado a partir de uma abordagem qualitativa, em um Centro de Material e Esterilização de um hospital localizado na Mesorregião do vale do Paraíba paulista.

Os sujeitos do estudo foram dezoito (18) funcionários de enfermagem que trabalham no CME e uma enfermeira responsável pela equipe e pelo local. Foram realizadas entrevistas semi-estruturada, utilizando-se um roteiro com tópicos norteadores.

As entrevistas aconteceram *in loco*, no período de setembro/outubro de 2010, após a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, durante os plantões diurnos e noturnos. As falas foram gravadas e transcritas na íntegra e, após, apresentadas aos entrevistados, para apreciação e possíveis acréscimos. .

APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS:

Os dados obtidos foram divididos em categorias para a análise e as reflexões acuradas proporcionaram abstrair as informações mais significantes que são apresentadas nas categorias e subcategorias a seguir.

A gestão do CME: o olhar dos subordinados

Analisando a percepção que os funcionários têm da enfermeira, a chefe da equipe, como mencionam, observa-se que a consideram como pessoa educada, atenciosa e compreensiva. No entanto, existem restrições quanto ao seu lado profissional, como falta de experiência, pouca iniciativa e ‘dependência’ da direção superior (diretoria de enfermagem), insegurança e ligação com funcionário experiente (com maior tempo de casa). Pode-se inferir que a equipe sente falta de mais liderança por parte da enfermeira. Os funcionários relatam que o contato com ela nem sempre acontece. Na fala de alguns, verifica-se a necessidade de uma liderança que possa contribuir para a melhoria do setor e surtir efeitos na imagem do local e de seus funcionários. Nota-se a expectativa, em relação à enfermeira, de um posicionamento de comando e iniciativa. Alguns funcionários relataram que existem divergências entre a forma com que a chefia e a enfermeira tratam dos plantões.

[...] aqui tem uma funcionária que trabalha há muito tempo aqui e ela é assim uma pessoa organizada, muito responsável, então ela não ajuda, ela tem o cargo da enfermeira – que deu para ela ajudá-la a supervisionar e isso é ruim porque ela é uma funcionária igual a gente (F15).

[...] sempre pedindo opinião a uma pessoa mais antiga do setor, e isso prejudica um pouco, não só a pessoa dela, mas na parte profissional do conjunto (F9).

Para alguns funcionários, a enfermeira “[...] *chega, a gente está saindo, pergunta como passaram a noite, se teve problemas na máquina, bom dia, é mais o básico, não tem muita convivência* (F12).

[...] se encontra, sempre é para levar bronca ou é porque alguma coisa aconteceu de errado...nada de ter elogios ou outra coisa, ... quando ela deixa bilhetes sobre a mesa dando chance para os outros lerem...para mim é bronca na certeza (F17).

[...] a gente vê pequenas coisas no setor que poderiam ser melhoradas [...] coisas que precisam estar melhorando no nosso setor (F18).

Uma das entrevistadas comentou sobre o uso de rádio, no setor:

[...] vinha um, erguia o volume, o outro abaixava, então falei para a supervisora... era humanamente impossível trabalhar assim, até que em fevereiro de 2009 foi pedido uma contagem de todos os materiais e nós viemos fazer. Teve uma funcionária, que não está mais aqui, que ergueu o rádio em uma altura que nem a supervisora pedindo ela obedeceu, então a supervisora teve que tomar uma atitude; nós viemos fazer hora extra para a contagem desses materiais em dois dias e não teve colaboração, e então foi retirada a permissão de uso do mesmo, tiraram o rádio pelo menos de dia (F2).

A enfermeira, como gerente do processo de trabalho, é o líder da equipe e elemento essencial para impulsionar o desenvolvimento dos indivíduos, estimular a criatividade e a satisfação no trabalho. A liderança é fundamental ao enfermeiro, nas ações relacionadas à competência e à habilidade para estabelecer comunicação e atuação participava das pessoas do grupo de trabalho, no alcance das metas desejadas por elas e pela instituição. Ao integrar o papel de líder ao exercício da função de gerência, o enfermeiro influencia o cumprimento de normas e rotinas, a previsão e provisão de recursos materiais e ambientais. A liderança contribui para que o envolvimento, satisfação e motivação transformem a atividade profissional dos membros da equipe de enfermagem numa atividade prazerosa, haja vista serem a jornada de trabalho e a remuneração fatores relevantes para o descontentamento dos profissionais^{6,7}.

Os princípios de poder podem ser identificados em cinco bases: o poder coercitivo – o subordinado percebe o líder pela sua capacidade para administrar punições; o poder de recompensa – os subordinados percebem a capacidade do líder para oferecer gratificações; o poder legítimo – relacionado à posição ou função do líder; poder referente – quando o líder inspira admiração e afeto positivo nos subordinados; e, poder de especialista – o líder é percebido pelos subordinados como tendo experiência e habilidade⁸.

O olhar da enfermeira sobre o próprio trabalho

A enfermeira designada para a chefia do serviço não realizou nenhum curso de especialização, embora considere que isso seja importante para o seu desenvolvimento profissional. Seu conhecimento com relação ao CME está restrito ao aprendizado no estágio, quando da graduação em enfermagem. Monitora os testes de esterilização e seu arquivamento, e a manutenção das máquinas. Hoje, esclarece:

[...] conto com maiores conhecimentos e no CME desempenho atividades relacionadas a visualização das meninas no trabalho de montagem das caixas, acompanho os testes biológicos, o Bowie Dick e o arquivamento dos mesmos, a parte de manutenção das máquinas, escala de material e de funcionários, treinamento dos funcionários na parte de montagem de caixas, porque todos os funcionários, quando chegam aqui, não tem conhecimento nenhum de material, e ainda opino na compra e aquisição de materiais (ENF).

Suas atividades estão relacionadas às funções administrativas da enfermagem, que envolve a assistência, a gerência e o ensino/pesquisa. Há preocupação com o material a ser preparado, com os equipamentos e com o pessoal, no atendimento das solicitações e das exigências requeridas no ambiente. Tudo deve ser atendido com precisão e qualidade. Refere que o número de funcionários não atende às necessidades do CME, principalmente no plantão noturno, quando há acúmulo de materiais. Essa enfermeira entende que, no período da manhã dois funcionários dão conta do serviço; no entanto, à tarde deveria haver mais funcionários. Manifesta dificuldade em relação a pontuar, com precisão, estatísticas que possam subsidiar seus argumentos no momento de solicitar mudanças no dimensionamento da equipe do CME. Relata que recebe muitos funcionários sem experiência e sem interesse pelo local.

Muitas dificuldades:

Supervisão e treinamento: “[...] quando os erros são muitos, eu os reúno e procuro instruí-los como realizar melhor o serviço, aponto os erros mais frequentes de cada um, às vezes faço individualmente” (ENF).

Gestão de pessoal escasso: “Não temos ainda uma proposta para atender às necessidades, quando eu preciso faço a solicitação de horas extras, principalmente, para o plantão noturno. Mas sempre tem tido horas extras para cobrir folgas, pois não tenho funcionário para isso, são duas vezes por semana, sempre nos finais de semana, e são pessoas que se propõem a vir” (ENF).

Falta de apoio administrativo operacional: “[...] não temos no momento uma secretária. Inclusive já solicitei isso ao diretor de enfermagem e [...] sabe, temos que conter despesas...” (ENF).

Falta de tempo: “[...] só vou lhe fornecer a estatística de produção referente a 2010 [...] do CC e do CO [...] não deu para fazer o das clínicas” (ENF). “[...] não tenho realizado as estatísticas conforme deveria, os funcionários realizam as anotações [...] mas não tem como eu” (ENF).

Relacionamento e gestão de pessoal: “[...] Dou liberdade para que os funcionários se coloquem, discutimos experiências, idéias e colocamos em prática, na medida do possível, as que são de excelência para o serviço. Procuro também nesses debates colocar sobre a importância do trabalho que estão realizando e o quanto as equipes que utilizam desse trabalho, esperam e confiam na eficiência e eficácia da equipe (ENF).

Não existe a adoção de uma avaliação de desempenho formal dos funcionários; Essa avaliação é feita de maneira informal, no dia a dia, pela enfermeira que os supervisiona e que analisa a atuação da equipe.

Maior controle do processo de trabalho: *“Tenho... por exemplo, hoje, implantado a idéia de uma funcionária para maior controle dos materiais que vão às clínicas por meio de um documento de duas vias, no qual registramos a requisição dos materiais, relação dos mesmos. A 1ª via fica na CM e posteriormente é passado para o expurgo e a 2ª via fica na clínica para entrega no final do dia, no expurgo para conferencia (ENF).*

Observa-se a preocupação da enfermeira com o controle e manutenção da esterilização dos materiais, com testes e registro dos mesmos e, em caso necessário, com a manutenção das máquinas, até mais do que com o gerenciamento dos trabalhadores. O programa de controle de esterilização dos materiais e a validação do processo também fazem parte das atividades do CME⁹.

Muitas são as questões éticas relacionadas ao gerenciamento em enfermagem. Ao assumir a responsabilidade de tomar decisões, seja em estabelecer funções à equipe, seja em relação aos cuidados com pacientes, em consonância com a própria política da instituição, a enfermeira participa no processo de trabalho da instituição e assume a dualidade entre aquilo que pode ser feito e aquilo que deve ser realizado. Existem valores morais diversos e a prática da enfermagem depende dos recursos disponíveis para acessar as escolhas. Todavia, muitas vezes, há limites, e a deliberação diante do que fazer, do que é prioridade e de menor risco fica condicionada a processos predeterminados, oriundos das condições de trabalho².

Quando se trata de ética e gerenciamento, segundo as autoras, deve-se levar em conta, também, a gestão dos recursos humanos, visto ser necessário programar adequadamente os diversos instrumentos do processo de trabalho, e “administrar” considerando o dimensionamento, o recrutamento, a seleção e a distribuição de pessoal, a educação continuada, a supervisão e avaliação de desempenho. O perfil e a postura do gerente, quando da tomada de decisões, afetam significativamente os resultados dessas decisões.

CONCLUSÕES:

O trabalho realizado pela enfermeira do CME concentra-se mais no processamento de materiais e equipamentos, e menos no trabalhador, na equipe e na dinâmica do trabalho. Sua preocupação é direcionada somente às atividades com materiais que exigem efetividade e qualidade, para utilização junto ao paciente.

Alguns funcionários sentem falta de uma administração com liderança e entendem que isso interfere na melhoria do setor, na imagem do local e dos mesmos. Há uma expectativa, em relação à enfermeira, de um posicionamento de comando e iniciativa.

O atendimento do serviço é viabilizado com uma escala, contando com a disponibilidade de funcionários; observa-se, no entanto, que o efetivo não atende às necessidades.

O exercício da gerencia é complexo e para tanto se faz necessário compreensão e apoio técnico a enfermeira responsável, respaldando suas solicitações, reivindicações e atentando para as peculiaridades do setor. Talvez seja necessário melhor entendimento por parte dos profissionais da instituição sobre o trabalho desenvolvido no local.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1- Ferreira AA, Reis ACF, Pereira MI. Gestão empresarial: de Taylor aos nossos dias – Evolução e Tendências da Moderna Administração de Empresas. São Paulo: ed. Pioneira; 1997. 256p.
- 2- Felli VEA, Peduzzi M. O trabalho gerencial em enfermagem. In: Kurcgant P (coord.) Gerenciamento em enfermagem. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan; 2005. .p.01-13.
- 3- Anselmi ML, Gomes ELR, Angerami ELS. Rotatividade dos trabalhadores de enfermagem nos hospitais do município de Ribeirão Preto. Rev Panam Salud Publica/Pan Am J Public Health 2(1), 1997
- 4- Bartolomei SRT, Lacerda RA. Trabalho do enfermeiro no Centro de Material e seu lugar no processo de cuidar pela enfermagem. Rev Esc Enferm USP 2006; 40(3): 412-7.
- 5- Taube SAM, Meier MJ. O processo de trabalho da enfermeira na central de material e esterilização. Acta Paul Enferm 2007; 30(4): 470-5.
- 6- Fernandes MS, Spagnol CA, Trevizan MA, Hayashida MA. Conduta gerencial da enfermeira: um estudo fundamentado nas teorias gerais da administração. Rev Latino-Am Enfermagem 2003; 11(2): 161-7.
- 7- Santos I dos, Castro CB. Estilos e dimensões da liderança no cotidiano do trabalho de enfermagem hospitalar. Texto Contexto Enferm, Florianópolis. Out/dez 2008; 17(4): 734-42.
- 8- Garcia IG, Bárbara ESS. Relação entre estilos de liderança e bases de poder das enfermeiras. Rev latino- am. Enfermagem. 2009. Maio /junho; 17(3). [Acesso em 18 de dezembro de 2010]. Disponível em: www.eerp.usp.br/rlae.
- 9- Calicchio LG, Laranjeira PR. Controle da esterilização: monitoramento e validação do processo. In: Padoveze MC, Graziano KU. Associação Paulista de Epidemiologia e Controle relacionada à Assistência à Saúde. Limpeza, desinfecção e esterilização de artigos em serviços de saúde. São Paulo: APECIH – Associação Paulista de Estudos e Controle de Infecção Hospitalar; 2010. P.193-218.

