

## **AVALIAÇÃO GERENCIAL DE UM HEMOCENTRO DO NORTE DE MINAS GERAIS: RELATO DE EXPERIÊNCIA**

### **MANAGEMENT ASSESSMENT OF A BLOOD CENTER OF THE NORTH OF MINAS GERAIS: EXPERIENCE REPORT**

### **EVALUACIÓN GERENCIAL DE UN HEMOCENTRO DEL NORTE DE MINAS GERAIS: INFORMES DE LA EXPERIENCIA**

Patrícia Alves Paiva<sup>1</sup>, Priscila Karolline Rodrigues Cruz<sup>2</sup>, Amanda Gesiele Pereira Santos<sup>3</sup>, Bruna Rodrigues Novi<sup>4</sup>, Daniele Zuba Ramos<sup>5</sup>, Patrick Leonardo Nogueira da Silva<sup>6</sup>, Ricardo Soares de Oliveira<sup>7</sup>

#### **RESUMO**

**Objetivo:** O presente estudo objetiva avaliar a qualidade do gerenciamento do hemocentro regional de Montes Claros/MG. **Método:** Estudo descritivo do tipo relato de experiência realizado em um Centro de Hematologia e Hemoterapia do norte de Minas Gerais.

Por meio desse buscaram pontuar todas as informações pertinentes relacionadas ao Hemocentro nos dias 14 e 21 de novembro do ano de 2013, com base no Diagnóstico Administrativo/Situacional de Enfermagem e de Saúde. **Resultados:** A gestão estimula a reflexão acerca do valor do planejamento de acordo com o contexto local de cada setor da saúde para formular e consolidar a transformação e emancipação da práxis da enfermagem, já que o enfermeiro é o principal responsável pela organização do processo de trabalho da sua equipe. **Conclusão:** Conclui-se que quando a gestão em uma determinada instituição ocorre de maneira eficiente, há o aumento da qualidade e da organização dos serviços de saúde prestados a toda sociedade.

<sup>1</sup> Acadêmica de Enfermagem da Universidade Estadual de Montes Claros/UNIMONTES. E-mail: [patriciaalvespaiva@gmail.com](mailto:patriciaalvespaiva@gmail.com)

<sup>2</sup> Acadêmica de Enfermagem da Universidade Estadual de Montes Claros/UNIMONTES. E-mail: [karolline\\_rcruz@yahoo.com.br](mailto:karolline_rcruz@yahoo.com.br)

<sup>3</sup> Acadêmica de Enfermagem da Universidade Estadual de Montes Claros/UNIMONTES. E-mail: [nandagesiele@yahoo.com.br](mailto:nandagesiele@yahoo.com.br)

<sup>4</sup> Acadêmica de Enfermagem da Universidade Estadual de Montes Claros/UNIMONTES. E-mail: [patrick-leo89@bol.com.br](mailto:patrick-leo89@bol.com.br)

<sup>5</sup> Acadêmica de Enfermagem da Universidade Estadual de Montes Claros/UNIMONTES. E-mail: [danielezuba@yahoo.com.br](mailto:danielezuba@yahoo.com.br)

<sup>6</sup> Enfermeiro pelas Faculdades Integradas Pitágoras de Montes Claros/FIPMoc. Especialista em Saúde da Família e Didática e Metodologia do Ensino Superior pela Universidade Estadual de Montes Claros/UNIMONTES. E-mail: [patrick\\_mocesp70@hotmail.com](mailto:patrick_mocesp70@hotmail.com)

<sup>7</sup> Enfermeiro pelas Faculdades Integradas Pitágoras de Montes Claros/FIPMoc. Especialista em Saúde Pública (FIPMoc), Docência do Ensino Superior e Enfermagem em Cardiologia pela Faculdade Santo Agostinho (FASA). Docente do Departamento de Enfermagem da Universidade Estadual de Montes Claros/UNIMONTES. E-mail: [rickenfermeiomoc@yahoo.com.br](mailto:rickenfermeiomoc@yahoo.com.br)

**Descritores:** Educação; Administração de Recursos Humanos; Papel do Profissional de Enfermagem.

#### ABSTRACT

**Objective:** This study aims to evaluate the quality of the management of the regional blood center Montes Claros/MG. **Method:** A descriptive study reporting the type of experience performed in a Center of Hematology in northern Minas Gerais. Through this scoring sought all relevant information related to the Blood Bank on 14 and 21 November of the year 2013, based on the Diagnostic Administrative/Situational Nursing and Health **Results:** The management encourages reflection about the value of planning according to the local context of each health sector to formulate and consolidate the transformation and empowerment of nursing practice, since the nurse is primarily responsible for organizing the work process of your team. **Conclusion:** It is concluded that when the management at a given institution occurs efficiently, there is an increase in the quality and organization of health services to the entire society.

**Desciptors:** Education; Personnel Management; Nurse's Role.

**Objetivo:** El presente estudio objetiva evaluar la calidad del gerenciamiento del hemocentro regional de Montes Claros/MG. **Método:** Estudio descriptivo del tipo informe de la experiencia realizado en un Centro de Hematología e Hemoterapia del norte de Minas Gerais. Por medio dese buscaran puntuar todas las informaciones pertinentes relacionadas al hemocentro en los días 14 y 21 de noviembre del año de 2013, con base en el Diagnóstico Administrativo/Situacional de Enfermería y de Salud. **Resultados:** La administración estimula la reflexión acerca del valor del planeamiento de acuerdo con el contexto local de cada sector de la salud para formular y consolidar la transformación y emancipación de la praxis de la enfermería, ya que el enfermero es el principal responsable por la organización del proceso de trabajo del su equipo. **Conclusión:** Se concluye que cuando la administración en una determinada institución ocurre de manera eficiente, hay el aumento de la calidad y de la organización de los servicios de salud prestados a toda sociedad.

#### RESUMEN

**Descriptor:** Educación;  
Administración de Personal; Rol de la  
Enfermera.

## INTRODUÇÃO

As questões que envolvem a gestão em saúde e em enfermagem estão cada vez mais presentes no cotidiano de gestores, profissionais da área e pesquisadores. A complexidade crescente do processo de produção de cuidados exige a reestruturação dos modelos de gestão e das organizações para fornecer respostas aos desafios da demanda de atendimento no SUS<sup>(1)</sup>.

No sistema da gestão organizacional, os tomadores de decisão não mais precisam adivinhar ou copiar o que os outros fazem, pois, com esta nova ciência, eles saberão quais práticas exclusivamente se encaixam na organização<sup>(2)</sup>. No contexto social, histórico e político, o enfermeiro gerente elabora pensamentos e a sua idealização se projeta no modo como organiza o trabalho para produção de bens e serviços. Este pode ser de natureza técnica ou política, simultaneamente, influencia e pode ser influenciado por diferentes atores sociais. Além de direcionar o atendimento das necessidades geradas

por uma determinada sociedade. No processo de trabalho, o gerente deve se adequar a determinados mecanismos próprios da Instituição, que propiciem o desenvolvimento da execução da prática gerencial, visando a garantia dos princípios do SUS<sup>(3)</sup>.

Devido à complexidade dos cuidados e do processo de trabalho em saúde tem se buscado desenvolver modelos de adequação de pessoal de enfermagem de acordo com as características dos pacientes e grau de dependência dos cuidados de enfermagem. O dimensionamento de pessoal tem sido considerado um desafio, haja vista que estes recursos são os mais complexos da organização, e os demais recursos exigem a sua presença, para que possam ser utilizados. Mesmo reconhecendo a importância dos recursos humanos na qualidade da assistência, as lideranças de enfermagem encontram grandes resistências para adequar o número de pessoal à demanda de atendimento nas instituições de saúde, principalmente em razão de justificativas orçamentárias<sup>(1)</sup>.

Em relação ao gerenciamento das ações de enfermagem sabe-se que o enfermeiro é o principal responsável pela organização do processo de

trabalho da sua equipe. Dessa forma, a inserção da enfermagem nas iniciativas gerenciais voltadas à qualidade, é condição necessária porque todo o processo exige ações planejadas, estruturadas e contínuas, direcionadas para atender o usuário de forma acolhedora e resolutiva. Além de conhecer e minimizar as dificuldades, o enfermeiro deve buscar meios para realizar o gerenciamento da enfermagem de maneira eficiente e eficaz com foco nas necessidades do paciente, conciliando os objetivos da sua equipe e também da organização<sup>(4)</sup>.

Dessa maneira, justifica-se a necessidade de aprofundar e conhecer os conhecimentos e habilidades necessárias às atividades relacionadas ao gerenciamento do serviço de saúde pelo enfermeiro. Sendo assim, objetivou-se avaliar a qualidade do gerenciamento de um Hemocentro norte mineiro através de um relato de experiência.

## MÉTODOS

Estudo descritivo do tipo relato de experiência realizado na Fundação Centro de Hematologia e Hemoterapia de Minas Gerais / HEMOMINAS / Hemocentro Regional localizado na cidade de Montes Claros/MG. Este

estudo foi vivenciado por estudantes do curso de graduação em Enfermagem através de estágio supervisionado. Por meio desse, buscaram pontuar todas as informações pertinentes relacionadas à Fundação HEMOMINAS nos dias 14 e 21 de novembro do ano de 2013, com base no Diagnóstico Administrativo/Situacional de Enfermagem e de Saúde.

O diagnóstico Administrativo/Situacional de Enfermagem e de Saúde constitui a fase inicial do processo de planejamento, e define-se como um método de identificação e análise de uma realidade e de suas necessidades, com vista à elaboração de propostas de organização e/ou reorganização<sup>(5)</sup>.

Instituída em 26 de dezembro de 1989, através da Lei nº 10.057, a Fundação Centro de Hematologia e Hemoterapia de Minas Gerais – HEMOMINAS, com personalidade jurídica própria, de direito público, vincula-se à Secretaria de Estado da Saúde (SES). Tem por finalidade assegurar unidade de comando e direção às políticas estaduais relativas à hematologia e hemoterapia, garantindo à população a oferta de sangue e hemoderivados de qualidade. A Fundação HEMOMINAS desenvolve

atividades nas áreas de prestação de serviço, assistência médica, ensino, pesquisa, desenvolvimento tecnológico, produção, controle de qualidade e educação sanitária<sup>(6)</sup>.

## **RELATO DE EXPERIÊNCIA**

O Hemocentro Regional de Montes Claros iniciou suas atividades em 1987, como Núcleo Regional, com a atribuição de coordenar e desenvolver as ações da Política Estadual do Sangue na região do Norte de Minas. Os servidores, oriundos de outras unidades da FHEMIG ou cedidos pela SES/MG, foram capacitados pela HEMOMINAS a exercerem funções técnicas e administrativas especializadas. Funcionando em sede adaptada constituída de duas casas geminadas, atenderam inicialmente a demanda transfusional do Hospital Municipal de Montes Claros e, posteriormente, aos demais hospitais do município e região. Atualmente, possui sede própria bem equipada e desenvolve atividades nas áreas de hematologia e hemoterapia. Atende em seu ambulatório 869 pacientes portadores de coagulopatias e hemoglobinopatias, sendo seis leitos destinados a realização de transfusão de sangue e sangria. A unidade do

Hemocentro Regional de Montes Claros possui seis cadeiras para doação de sangue e realiza cerca de 1900 coletas de bolsas de sangue/mês, atendendo a demanda de sangue e componentes de 29 agências transfusionais, em 22 municípios<sup>(6)</sup>.

A Fundação HEMOMINAS tem como missão atuar na área de hematologia, hemoterapia, células e tecidos com excelência e responsabilidade social, e como visão, ser reconhecida como organização de excelência mundial em serviços de saúde. Seus valores são o comprometimento com a melhoria contínua, a conduta orientada pela ética, a responsabilidade social e o respeito e valorização do ser humano<sup>(7-8)</sup>. Os serviços prestados são: atendimento ao candidato à doação de sangue; cadastramento de candidatos à doação de medula óssea; atendimento a pacientes com coagulopatias hereditárias; fornecimento de sangue para estabelecimentos de saúde; atendimento a pacientes com hemoglobinopatias; e atendimento a pacientes que necessitam de transfusão de sangue ou sangria terapêutica<sup>(8-9)</sup>.

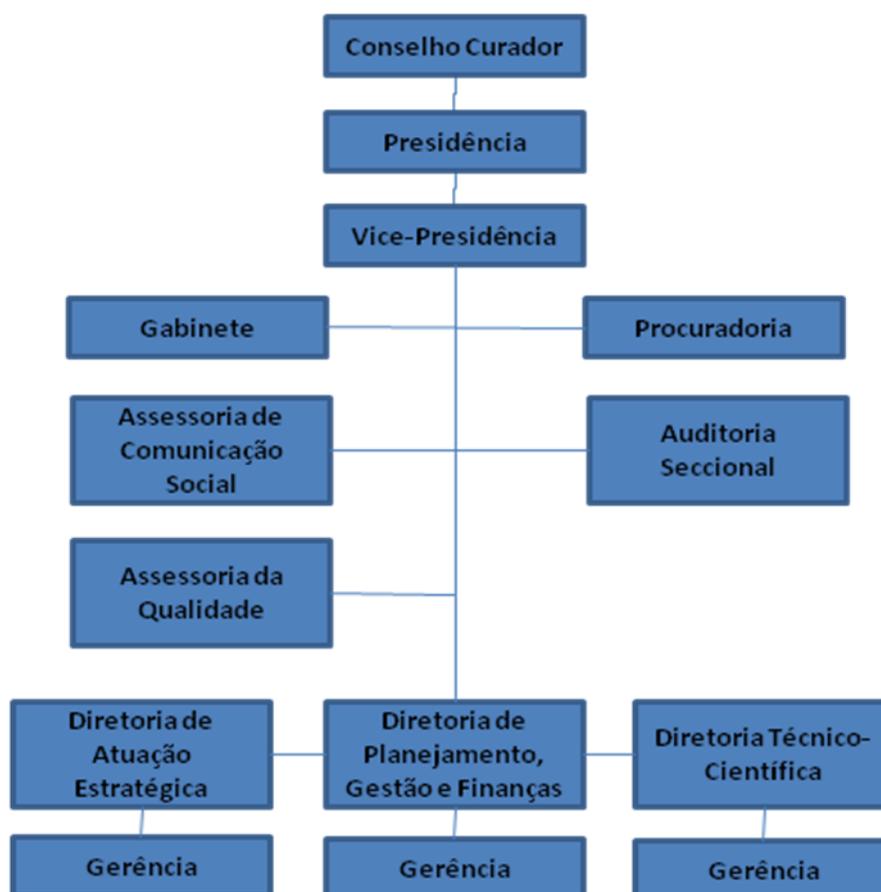
Destaca-se, ainda, a coleta de células-tronco periféricas para a realização de transplantes de medula

óssea, em parceria com hospitais universitários, tendo sido cadastrados mais de 25 mil doadores de medula óssea, sendo parceira importante do MG Transplantes<sup>(10)</sup>. Desde a criação dessa central, o HEMOMINAS tem realizado a sorologia dos possíveis candidatos à doação de órgãos.

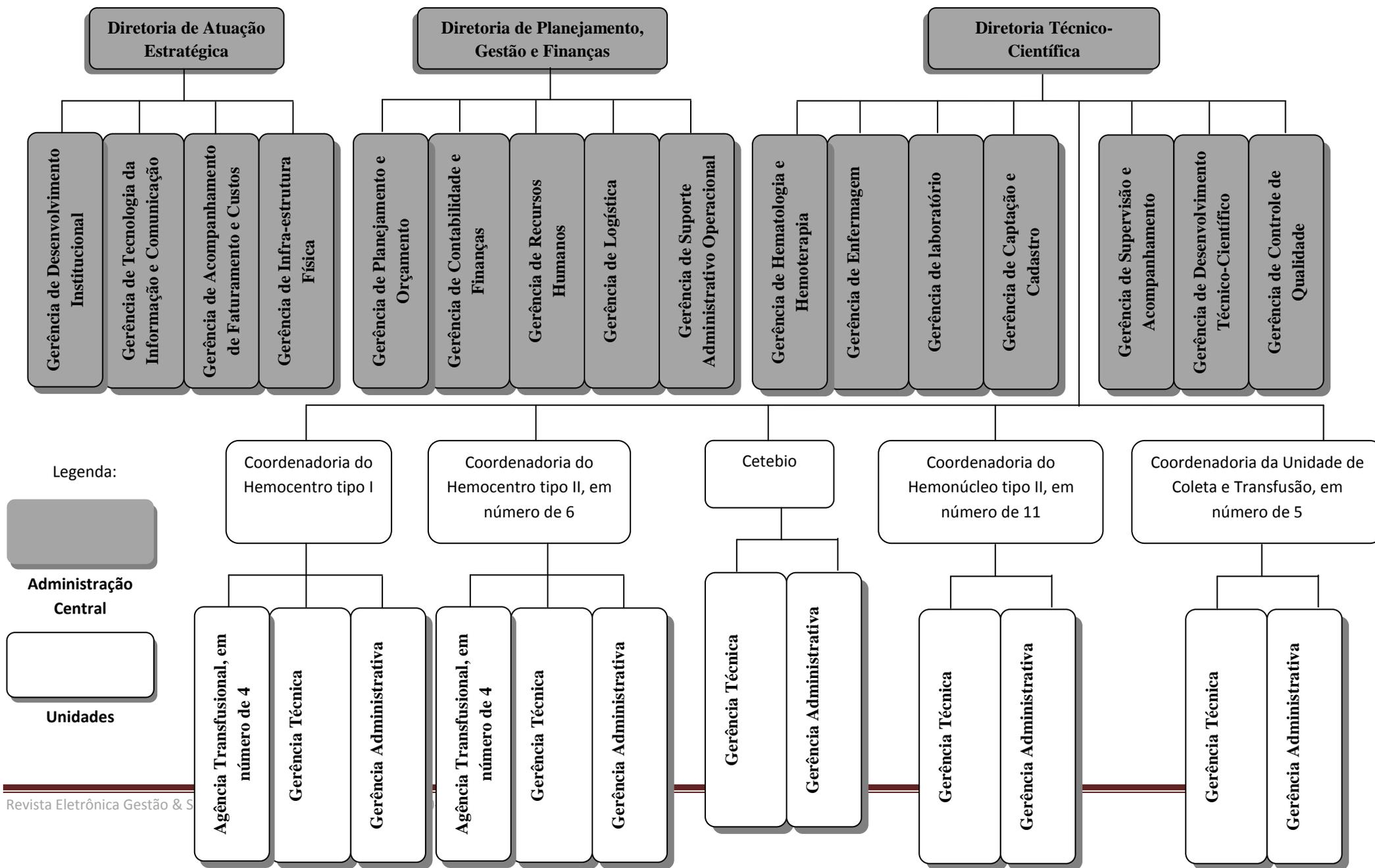
Com estrutura e gestão administrativas singulares, reguladas pelo Decreto 43.668, de 26/11/2003, a

Fundação integra-se por meio de sistema de rede de unidades hemoterápicas hierarquizadas, descentralizadas nas macrorregiões do estado (agências transfusionais, postos de coleta, hemonúcleos e hemocentros regionais), possuindo uma administração central operando o sistema e atuando em linha de comando<sup>(6,11-2)</sup>.

**Fluxograma 1** – Estrutura orgânica da Fundação Centro de Hematologia e Hemoterapia de Montes Claros (HEMOMINAS). Montes Claros (MG), 2013.



**Fonte:** HEMOMINAS. Montes Claros (MG), 2013.



## **Programas e Ações da Fundação HEMOMINAS:**

- ✓ Apoio à Administração Pública: Objetiva desenvolver ações administrativas e financeiras visando garantir recursos humanos, materiais, financeiros, técnicos e institucionais necessários à execução das políticas públicas a cargo do estado de Minas Gerais.
- ✓ Assistência Hematológica e Hemoterápica: Objetiva ofertar à população hemocomponentes de boa qualidade; atendimento a pacientes portadores de coagulopatias e hemoglobinopatias; hemocomponentes aos hospitais credenciados e fornecer bolsas de plasma para produção de hemoderivados.
- ✓ Desenvolvimento do Centro de Tecidos Biológicos de Minas Gerais: Busca oferecer tecidos biológicos seguros e de alta qualidade técnica para realização de procedimentos de alta complexidade, no âmbito do sistema de saúde pública do Estado de Minas Gerais, através da implantação do Cetebio.
- ✓ Redes Integradas de Serviços de Saúde: Tem por finalidade adequar à oferta e à qualidade de cuidados secundários e terciários, observada a distribuição territorial das redes de atenção à saúde.

## **Recursos Institucionais: Físicos, Materiais e Administrativos**

- ✓ Físicos: A Fundação HEMOMINAS é composta de várias unidades, localizadas em diferentes cidades de Minas Gerais. Existem sete Hemocentros distribuídos nas cidades de Belo Horizonte, Governador Valadares, Juiz de Fora, Montes Claros, Pouso Alegre, Uberaba e Uberlândia. Há também nove Hemonúcleos nas cidades Diamantina, Divinópolis, Ituiutaba, Manhuaçu, Passos, Patos de Minas, Ponte Nova, São João Del Rei e Sete Lagoas. Há ainda sete Unidades de Coleta e Transfusão, a Agência Transfusional de Frutal, Unidade de Coleta e Transfusão de Além Paraíba, Unidade de Coleta de Betim, Unidade de Coleta do Hospital Júlia Kubitschek, Unidade de Poços de Calda, Agência Transfusional do HPS e Agência Transfusional de Venda Nova.
- ✓ Materiais: Os insumos utilizados são aqueles referentes à doação de sangue, medula óssea e todos os outros utilizados no ambulatório. Dentre eles: Frascos de meio de cultura, Ferramentas diversas (Alicate de bico e outras), Ponteiras, tubos, microtubos, caixa de congelamento e microplacas, Rótulos e Etiquetas, Etiqueta adesiva

com remalina, Termômetros, Bolsa para Coleta de Sangue, Reagentes Químicos, Ponteiras para pipetas, Microplacas, Pipetas e Tubos para coleta de sangue.

- ✓ Administrativos: A Fundação HEMOMINAS possui em cada setor um mapa de risco exposto, que mostra todos os riscos ao quais os trabalhadores daquele local estão submetidos. Possui também um funcionograma onde constam todos os profissionais que atuam no apoio ao serviço. Além disso, também possui um organograma com a hierarquização do serviço, que exhibe todas as relações de poder e autoridade na instituição.

O atendimento é feito via convênios, a maioria dos estabelecimentos de saúde de Minas, incluindo hospitais públicos, filantrópicos e particulares: são 540 entidades conveniadas, incluindo hospitais públicos, filantrópicos e particulares (456 hospitais, em 303 municípios). Para doar sangue é preciso: ter idade entre 16 e 67 anos; ter e está com boa saúde; pesar acima de 50 kg; dormir bem na noite anterior à doação; e mulheres, mesmo se menstruadas ou em uso de anticoncepcionais.

Quem não pode doar: quem teve hepatite após os 11 anos de idade, exceto se tiver comprovação laboratorial da época

de que se tratou de hepatite A (IgM positiva); quem tem exposição a situações de risco acrescido para doenças sexualmente transmissíveis; quem teve gripe, resfriado ou diarreia nos sete dias anteriores à doação; quem ingeriu bebida alcoólica nas últimas 12 horas anteriores à doação; quem usou ou usa drogas injetáveis; quem apresenta ferimento ainda não cicatrizado; quem estiver grávida ou em período de amamentação; após o parto normal é necessário aguardar três meses; após cesárea, seis meses; quem fez qualquer exame por endoscopia nos seis meses anteriores à doação; quem fez cirurgia por laparoscopia nos seis meses anteriores à doação; quem fez tatuagem nos últimos 12 meses anteriores à doação; quem fez ou faz tratamento dentário (a pessoa pode ser impedida de doar por um período de 1 a 30 dias, conforme o caso); quem fez piercing nos últimos 12 meses anteriores à doação. Piercing localizado em área genital ou na boca, somente poderá ser liberada a doação, 12 meses após sua retirada.

Desde a sua criação, a direção da Fundação HEMOMINAS preocupou-se em estabelecer uma composição de recursos financeiros que pudesse garantir o cumprimento de sua missão institucional e propiciar investimentos em tecnologias, área física, além da remuneração ao seu

corpo técnico, visando assegurar a qualidade de seus produtos e serviços colocados à disposição da população do Estado de Minas Gerais.

Atualmente o HEMOMINAS trabalha com as seguintes Fontes de Financiamento:

- Recursos Próprios: receitas asseguradas através do recebimento pelos serviços prestados ao SUS (Sistema Único de Saúde) e de ressarcimento dos serviços prestados a Planos e Seguros de Saúde;
- Tesouro do Estado: recursos provenientes do orçamento do Estado através do Fundo Estadual de Saúde;
- Ministério da Saúde: as receitas são asseguradas através de projetos apresentados ao Ministério da Saúde e financiadas pelo Fundo Nacional de Saúde e Reforsus;
- FAPEMIG: financiamento de pesquisa e desenvolvimento de Recursos Humanos em pesquisa;
- Parceria com os municípios/sede das unidades da hemorrede, que através de convênios firmados com a Fundação HEMOMINAS, financiam o pagamento de pessoal e manutenção das unidades.

A obrigatoriedade constitucional progressiva ampliou as transferências dos recursos do Tesouro Estadual para a área da Saúde Pública, ato que vem beneficiando o sistema de saúde do Estado de Minas Gerais. O HEMOMINAS como participante do sistema vem garantindo recursos orçamentários e financeiros crescentes motivados pela excelência nos serviços prestados à população e a sua capacidade gerencial orçamentária e financeira.

Os recursos da Receita Diretamente Arrecadada (RDA) são compostos basicamente pelo ressarcimento de Serviços Prestados ao SUS e a rede de hospitais conveniados (tomadores de serviços particulares). Os custos dos procedimentos técnicos aplicados ao processamento do sangue humano são ressarcidos pelo tomador de serviços da rede HEMOMINAS, custos esses apurados com base no acompanhamento mensal dos produtos e mão-de-obra aplicados no processamento. A base legal para o ressarcimento está estabelecida no decreto 43.668/2003, “IV – recursos próprios, provenientes de procedimentos técnicos relacionados com a prestação de seus serviços, ressalvado o impedimento de auferir receita com a comercialização de sangue hemocomponentes e hemoderivados”.

A Portaria ministerial n. 163 de 03/12/93, que definiu, para efeito de remuneração, os procedimentos referentes à hemoterapia, nas tabelas SIA/SUS e SIH/SUS, respectivamente Sistema de Informações Ambulatoriais e Sistema de Informações Hospitalares, proporcionou ao HEMOMINAS a possibilidade de arrecadação de receitas referentes aos serviços prestados ao Sistema Único de Saúde – SUS. A partir de 1999, vários instrumentos foram criados, tanto pelo Ministério da Saúde quanto pelo Estado, para melhorar a gestão dos recursos da Hemoterapia e que proporcionaram melhores receitas ao HEMOMINAS.<sup>6</sup>

Em decorrência de sua crescente atuação e da economia de gastos, no período de 1991 a 1995, o HEMOMINAS conseguiu formar no início do exercício 1996 uma reserva técnica superior a R\$15 milhões de reais. Nos exercícios de 1996 a 1998, período em que o Tesouro Estadual passou por situação mais crítica de sua história recente, a Fundação se auto-sustentou através de sua Receita Diretamente Arrecadada e parte da reserva acumulada no período mencionado.

Além de cobrir despesas nesse período, a reserva técnica permitiu à Fundação o investimento em obras de novas unidades, ampliação do Hemocentro de Belo Horizonte e contrapartida de

convênios para a aquisição de novos e modernos equipamentos. Atualmente essa reserva permitirá o investimento em tecnologia de informação, objetivando interligar toda a hemorrede.

A Fundação HEMOMINAS cresceu consideravelmente nesses anos de existência, em particular nos últimos dez anos. Levando em consideração que foram mínimos os ajustes concedidos na tabela SUS, depreende-se que o volume de recursos captados e aplicados é um dos sinalizadores desse crescimento institucional pela ampliação de serviços prestados ao SUS e particulares. A captação de recursos da Receita Diretamente Arrecadada – RDA, as transferências do Tesouro Estadual, aliados aos convênios e acordos, vêm permitindo à Fundação realizar investimentos em área física, tecnologia de ponta e a custear a aplicação em insumos, ofertando à população do Estado de Minas Gerais produtos e serviços de qualidade. Utiliza-se de tecnologias de informação, ou seja, o Programa Informacional FDOA, na qual é um sistema interno e integrado de atendimento ao doador. São computadas todas as informações referentes ao doador até a liberação da bolsa de sangue.

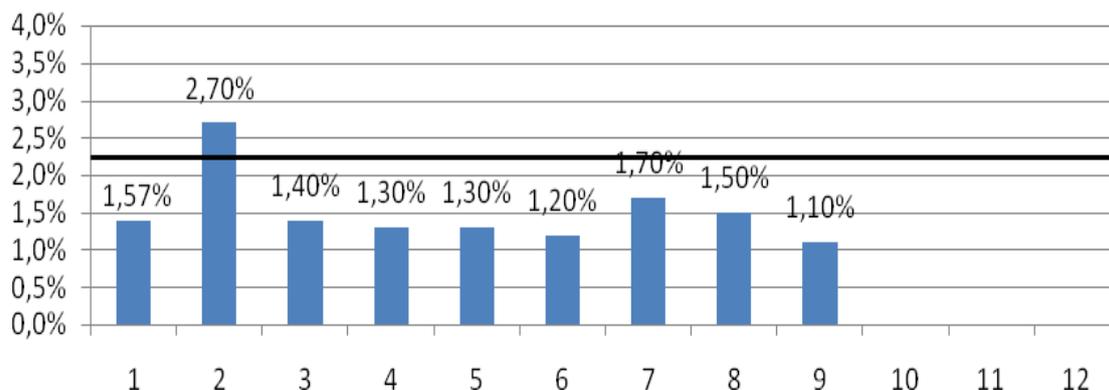
A Fundação HEMOMINAS preocupa-se quanto aos seus indicadores, como por exemplo, as taxas de bolsas

coletadas com volume insuficiente, na qual é o indicador que evidencia prejuízo nos serviços prestados. Tal indicador é acompanhado pela Ficha para qualificação de indicador, e como instrumento utiliza-se o acompanhamento criterioso da equipe de enfermagem, quanto à técnica utilizada correta, quanto à coleta de sangue, construção de procedimento operacional

padrão, protocolos além do PGDI que é um instrumento para avaliação de desempenho a partir do plano de trabalho que acompanham o desenvolvimento de cada servidor.

O gráfico demonstra a percentual de bolsas com volume insuficiente referentes ao ano de 2013 (Gráfico 1).

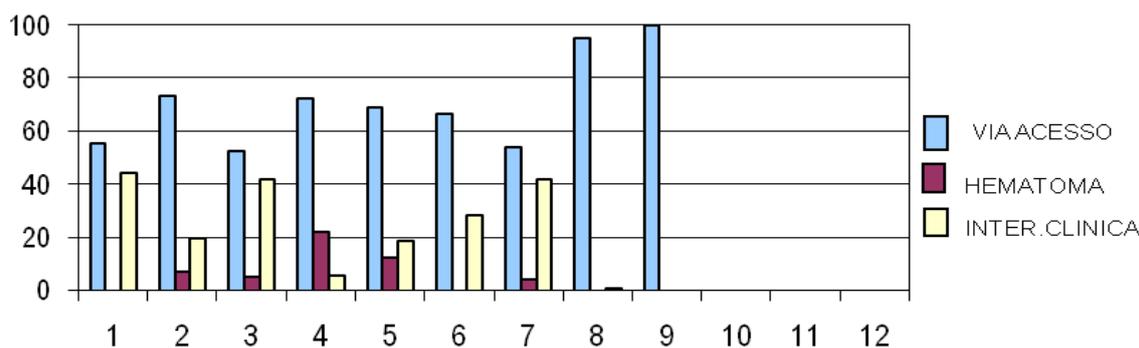
**Gráfico 1** – Taxas de bolsas coletadas com volume insuficiente. Montes Claros (MG), 2013



Fonte: Fundação Centro de Hematologia e Hemoterapia / Hemocentro Regional de Montes Claros / HEMOMINAS. Montes Claros (MG), 2013.

O gráfico 2 demonstra as taxas de bolsas coletadas com volume insuficiente por tipo no ano de 2013.

**Gráfico 2** – Taxas de bolsas coletadas com volume insuficiente por tipo. Montes Claros (MG), 2013



Fonte: Fundação Centro de Hematologia e Hemoterapia / Hemocentro Regional de Montes Claros / HEMOMINAS. Montes Claros (MG), 2013.

O trabalho em equipe como ferramenta do processo de trabalho em saúde requer, do gerente, a composição de um conjunto de instrumentos - estabelecer e concretizar espaços de permuta entre os profissionais, estimular os vínculos profissional-usuário e usuário-serviço, estimular a autonomia das equipes, em particular à construção de seus próprios projetos de trabalho, e promover o envolvimento e o compromisso de cada equipe e da rede de equipes com o projeto institucional. Esta prática remete à gestão comunicativa e co-gestão.<sup>13</sup>

A equipe não se faz apenas pela simples convivência de trabalhadores num mesmo estabelecimento de saúde. Precisa ser construída e entendida como uma estrutura em permanente desestruturação/reestruturação. Há possibilidade de crescimento e construção das equipes se houver disponibilidade para trabalhar seus processos grupais, ou seja, pensar conjuntamente sobre os aspectos

abordados: a tarefa, a finalidade do trabalho, a imagem do outro, a forma como tem se dado a comunicação, como está a aprendizagem, a afiliação, pertença, a pertinência no grupo e a distribuição dos poderes.<sup>14-5</sup>

O questionamento acerca da temática do Trabalho em Equipe surgiu através da observação, durante o período do estágio curricular em enfermagem, da dinâmica dos relacionamentos interpessoais dos integrantes do grupo de enfermagem, já que a equipe percebeu ser esse o único ponto passivo de aperfeiçoamento nessa unidade.

Foi planejada uma dinâmica de grupo com a equipe de enfermagem da Fundação HEMOMINAS da cidade de Montes Claros/MG no dia vinte e um de novembro de 2013, na sala de coletas da unidade, teve duração de vinte e cinco minutos e contou com a participação voluntária de cinco componentes da equipe de enfermagem que estavam disponíveis

no momento. Essa dinâmica teve como base teórica a ferramenta de gestão 5W2H, que objetiva a compreensão da realidade para intervir nela e transformá-la. Houve uma participação expressiva dos integrantes da equipe de enfermagem na dinâmica. O entrosamento entre os participantes foi perceptível, assim como a desinibição ao expressarem valores,

crenças e opiniões. Os participantes agiram em sintonia e cooperação mútua. Compreender o real significado do trabalho em equipe requer uma permanente reflexão sobre as práticas de enfermagem em qualquer segmento de atuação, visto que essa é uma ferramenta essencial no trabalho (Quadro 1).

**Quadro 1** – Ferramenta de trabalho para organização do processo de trabalho nos serviços de saúde (5W2H).

<b>META</b>	<b>Proporcionar envolvimento da equipe de enfermagem do HEMOMINAS de Montes Claros.</b>
What's? (O quê?)	Realizar atividades de grupo com a equipe de Enfermagem.
Why? (Por quê?)	Para ressaltar a importância do trabalho em equipe com colaboradores de enfermagem.
Where? (Onde?)	Fundação Centro de Hematologia e Hemoterapia de Minas Gerais/HEMOMINAS.
When? (Quando?)	Nos dias 14/11/2014 e 21/11/2014.
Who? (Quem?)	Acadêmicas do 6º Período de Enfermagem.
How? (Como?)	Através de dinâmicas de grupo.
How much? (Quanto custa?)	Recursos humanos e recursos financeiros.

Fonte: Os autores.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A essência da gestão é o gerenciamento, administração, onde existe uma instituição, uma empresa, uma entidade social de pessoas, a ser gerida ou administrada. O objetivo é de crescimento, estabelecido pela empresa através do esforço humano organizado, pelo grupo, com um objetivo específico. A gestão nos estimula a reflexão acerca do valor do planejamento de acordo com o contexto

local de cada setor da saúde para formular e consolidar a transformação e emancipação da práxis da enfermagem, já que o enfermeiro é o principal responsável pela organização do processo de trabalho da sua equipe.

Foi possível observar que quando a gestão em uma determinada instituição ocorre de maneira correta, como constatado na Fundação HEMOMINAS, tudo flui da melhor forma possível, de

modo que se ressalta a qualidade e a organização dos serviços prestados a toda sociedade.

## REFERÊNCIAS

1. Magalhães ANM, Riboldi CO, Dall’Agnol CM. Planejamento de recursos humanos de enfermagem: desafio para as lideranças. *Rev Bras Enferm.* 2009;62(4):608-12.
2. Ruthes RM, Cunha ICKO. Competências do enfermeiro na gestão do conhecimento e capital intelectual. *Rev Bras Enferm.* 2009;62(6):901-5.
3. Passos JP, Ciosak SI. A concepção dos enfermeiros no processo gerencial em Unidade Básica de Saúde. *Rev Esc Enferm USP.* 2006;40(4):464-8.
4. Bellucci Júnior JA, Matsuda LM. O enfermeiro no gerenciamento à qualidade em serviço hospitalar de emergência: revisão integrativa da literatura. *Rev Gaúcha Enferm.* 2011;32(4):797-806.
5. Conselho Regional de Enfermagem. Diagnóstico administrativo/situacional de enfermagem/saúde: subsídios para elaboração. Belo Horizonte, 2010.
6. Brasil. Ministério da Saúde. Fundação Hemominas: 1985-2007 – Centro de Hematologia e Hemoterapia do Estado de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2007.
7. Rodrigues DOW, Proietti ABFC, Cioffi JGM. Hemominas: aplicação e impacto do instrumento de auto-avaliação de 250 pontos do Gespública. *Rev Bras Hematol Hemoter.* 2008;30(2):101-7.
8. Caram C, Monteiro-de-Castro MS, Caiaffa WT, Oliveira CL, Proietti ABFC, Almeida MCM et al. Distribuição espaço-temporal dos candidatos à doação de sangue da Fundação Hemominas, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, nos anos de 1994 e 2004. *Cad Saúde Pública.* 2010;26(2):229-39.
9. Vargas DAC, Coelho K, Magnani MC. Criação e disseminação do conhecimento na fundação Hemominas. *Perspect Ciênc Inf.* 2009;14(2):76-93.
10. Silva KFN, Soares S, Iwamoto HH. A prática transfusional e a formação dos profissionais de saúde. *Rev Bras Hematol Hemoter.* 2009;31(6):421-6.
11. Coelho KC, Almeida MB. Aquisição de conhecimento para construção de ontologias: uma

proposta de roteiro metodológico aplicado ao domínio da hematologia. J HEMOMINAS. 2013;35:6.

Sources of funding: No

Conflict of interest: No

Date of first submission: 2014-06-23

Last received: 2014-06-23

Accepted: 2014-06-24

Publishing: 2014-09-30

12. Almeida MB, Proietti ABFC, Coelho KC, Andrade AQ. A ontologia do sangue: uma iniciativa para representação e organização do conhecimento sobre Hematologia e Hemoterapia. Rev Eletr Com Inf Inov Saúde. 2013;7(1).
13. Peduzzi M, Carvalho BG, Mandú ENT, Souza GC, Silva JAM. Trabalho em equipe na perspectiva da gerência de serviços de saúde: instrumentos para a construção da prática interprofissional. Physis. 2011;21(2):629-46.
14. Fortuna CM, Mishima SM, Matumoto SP, Pereira MJB. O trabalho de equipe no programa de saúde da família: reflexões a partir de conceitos do processo grupal e de grupos operativos. Rev Latino-Am Enferm. 2005;13(2):262-8.
15. Freitas GM, Baratieri T, Pilger C. Plano de saúde dos municípios de uma regional de saúde do Paraná. Rev Enferm UFSM. 2013;3(1):122-32.