

As Competências Exercidas na Liderança das Equipes do Programa Saúde da Família em Imperatriz, MA.

Floriacy Stabnow SANTOS
Universidade Federal do Maranhão
floriacys@bol.com.br

Teresinha Covas LISBOA
Universidade de Santo Amaro -Faculdade Inesp – São Paulo/SP
teresinhacovas@uol.com.br

Resumo

O Programa Saúde da Família (PSF), implantado no Brasil pelo Governo Federal desde 1994 como política de saúde, é uma estratégia que prioriza a atenção básica em saúde. É um trabalho realizado por uma equipe formada basicamente por Enfermeiro, Médico, Auxiliar de Enfermagem e Agente Comunitário de Saúde. Trata-se de um estudo exploratório em Imperatriz-MA, realizado em janeiro de 2005, com 38 equipes do PSF implantadas no município, tendo a participação de 92 sujeitos, sendo 10 médicos, 17 enfermeiros, 23 auxiliares de enfermagem e 42 agentes comunitários de saúde. Como objetivo o estudo identificou que na opinião dos componentes da equipe do PSF, o enfermeiro é o profissional que exerce a liderança da equipe e quais as competências apresentadas pelo mesmo ao exercer seu papel, baseado nas competências descritas pelo Programa de mestrado em Liderança da Universidade Santo Amaro (UNISA). A análise dos dados coletados demonstrou que 80% dos pesquisados apontaram o enfermeiro como líder da equipe, sendo que este sempre exerce a liderança, apresentando sempre 12 entre as 14 competências preconizadas pela Universidade de Santo Amaro (UNISA).

Palavras chave: Líder. Programa Saúde da Família. Competências.

Abstract

The Family Health Program (PSF), established in Brazil by the Federal Government since 1994 as a health policy is a strategy that gives priority to primary health care. It is a work by a team consisting primarily by nurses, doctors, nursing assistants and Community Health Agent This is an exploratory study in Imperatriz-MA, conducted in January 2005, with 38 PSF teams deployed in the city, the turnout of 92 subjects, 10 doctors, 17 nurses, 23 auxiliary nurses and 42 community health workers. As its objective the study has identified that in view of the components of the PSF team, the nurse is a professional who has the leadership team and the skills displayed by the same to play their role, based on skills described by the Master Programme in Leadership University Santo Amaro (UNISA). The data analysis showed that 80% of respondents reported the nurse as team leader, and this always has the lead, always showing 12 of the 14 competencies recommended by the University of Santo Amaro(UNISA).

Keywords: Leader. Family Health Program. Competencies.

Introdução

A Estratégia Saúde da Família - ESF começou a ser implantada no Brasil em 1994 após o grande sucesso alcançado pelo Programa de Agentes Comunitários de Saúde –PACS, criado em 1987 no Ceará e estendido para o restante do país em 1991, com o principal objetivo de reorganizar a assistência à saúde, substituindo o modelo tradicional centrado na cura das doenças e passando a enfatizar a atenção básica que têm a prevenção, a promoção e a recuperação da saúde como foco de atuação (FRANCO; MEHRY, 1999).

A ESF está baseada no trabalho de uma equipe multiprofissional, composta no mínimo por um médico, um enfermeiro, um auxiliar de enfermagem e quatro a oito Agentes Comunitários de Saúde - ACS, podendo também de acordo com a opção do município, ter um odontólogo e um auxiliar de consultório dentário ou um técnico em higiene dental. Esses profissionais buscam o consenso ao solucionar os problemas da comunidade, que atuam em uma unidade de saúde de referência, com um território de atuação definido, sendo responsável pelo cadastramento e acompanhamento de no máximo 4.500 pessoas, isto é, no máximo 1000 famílias, considerando o indivíduo como um todo, no seu contexto familiar, com sua cultura, seus valores, sua realidade social, como um verdadeiro cidadão, que tem garantido seus direitos constitucionais (BRASIL, 2000).

Considerando as atribuições de cada profissional que compõem a ESF, cabe ao enfermeiro, de acordo com a Portaria 648/2006, o gerenciamento e a liderança da equipe, conforme pode ser verificado na referida portaria que descreve dentre outras as seguintes atribuições como sendo pertinentes ao enfermeiro:

I - planejar, gerenciar, coordenar e avaliar as ações desenvolvidas pelos ACS;

II - supervisionar, coordenar e realizar atividades de qualificação e educação permanente dos ACS, com vistas ao desempenho de suas funções;

III - facilitar a relação entre os profissionais da Unidade Básica de Saúde e ACS, contribuindo para a organização da demanda referenciada;

Percebe-se que sendo o enfermeiro o líder da equipe, é relevante que o mesmo desempenhe sua função visando a melhoria da qualidade da assistência prestada aos usuários da sua área de abrangência. Neste contexto, é importante entender o termo competência, de forma que, serão estudadas as competências necessárias ao enfermeiro para que o mesmo exerça seu papel de líder da equipe, considerando aquelas citadas no programa de Mestrado em Liderança da UNISA, que serão detalhadas à frente.

Justifica-se, portanto, este estudo pela necessidade de ter maiores informações sobre este assunto, desta forma, espera-se contribuir para uma melhor sistematização das políticas locais de saúde e conseqüentemente a melhoria da qualidade de vida da comunidade.

1 Desenvolvimento

O líder e as competências

Apesar de ser um tema muito estudado na atualidade, a liderança é preocupação antiga, desde os tempos bíblicos quando Moisés foi constituído líder sobre o povo de Israel. Há muitos livros e artigos sobre liderança, pois este é um assunto dinâmico que vem sofrendo mudanças constantes, mas o estudo científico sobre o assunto iniciou-se no século XX (MARQUIS; HUSTON, 2005).

Existem várias definições do que é liderança, mas por ser um processo amplo e dinâmico está sempre sujeito a novas idéias. Marquis e Huston (2005, p.35), citam conceitos de alguns estudiosos:

- De Pree (1987): “Liderança não é uma ciência ou disciplina, é uma arte

como tal, deve ser sentida, experimentada, criada”.

- Chapin (1924): “Liderança é um ponto de polarização para a Cooperação do grupo”.
- Kotter (1988): “Liderança é o processo de movimentar um grupo ou grupos em alguma direção pôr meios em sua maioria não coercitivos”.

É relevante entender que o líder deve ter algumas competências para exercer o seu papel junto a equipe de trabalho, que no caso deste estudo é a equipe do PSF.

O termo competência tem sido usado especialmente na área educacional por estudiosos do assunto como Perreueud e Moretto. Eles discutem que a capacidade de trabalho de um indivíduo não pode estar ligada apenas à educação formal, mas à capacidade que ele tem de incorporar saberes acumulados através dos diplomas escolares como também pela experiência adquirida no seu dia-a-dia, identificando situações onde utilizar esse conhecimento (PERRENEUD, 2000).

Silva (2002), explica que a questão da competência tem gerado polêmica porque, na nova Lei de Diretrizes e Bases (LDB), o conceito de competência salienta a aprendizagem, ou seja aquilo que o aluno aprende, constrói, mobiliza, usando esse conhecimento de forma pertinente e inteligente e não mais no foco mais antigo que era o ensino, naquilo que se queria ensinar.

O professor passou a ter extrema importância no processo de aprendizagem, pois ele dá condições ao aluno de aprender ajudando-o a desenvolver habilidades e assim este passará a exercitá-las e por meio delas adquirir grandes competências. A escola passa a ser um ambiente democrático, onde as diferenças entre os alunos são consideradas enriquecedoras. O objetivo da abordagem do ensino por competências é ensinar aos alunos o que eles devem aprender para serem cidadãos que saibam analisar, planejar, tomar decisões, saber falar e ouvir aos outros, tendo uma participação efetiva na sociedade onde vivem (SILVA, 2002, p. 4).

Devido a grande importância que o assunto ganhou, ele tem sido estudado e utilizado em outras áreas. Marx e Morita (2000) definem competências como “habilidades técnicas e conhecimento científico que, aliados às características pessoais, distinguem os profissionais pelo seu alto desempenho. Então, competência não é tudo aquilo que o funcionário faz dentro da função, mas sim aquilo que o diferencia dos outros”.

A Universidade de Santo Amaro – UNISA, no seu programa de Mestrado em Liderança enfatiza o conceito de competência, baseado em competências individuais diretamente ligados ao trabalho que o indivíduo realiza, onde competência foi definida como a “habilidade demonstrada para realizar uma capacidade e para articular as bases de conhecimento sobre a qual a capacidade está fundamentada” (Nice Journal, ano 4. N.1, junho 2002).

A UNISA elaborou uma lista de competências que abrangem os trabalhadores das mais diversas áreas e especialmente aqueles que exercem o papel de líderes (Nice Journal, ano 4. N.1, junho 2002). As competências listadas apontam que o líder deve ser:

I- Um acadêmico competente com conhecimentos aplicados em: Teorias organizacionais, fundamentos éticos e responsabilidade social, sistemas, valores e relacionamentos sociais e globalização econômica e cultural.

II- Um comunicador efetivo com habilidade em: Planejamento e implementação de atividades de relações públicas.

III- Um organizador efetivo com habilidade em: Desenvolvimento organizacional desenvolvimento do ser humano, alocação de recursos (materiais e financeiros).

IV- Um consultor colaborador com habilidades em: Resolução de problemas e tomadas de decisões, diversas estratégias de aprendizagem.

V- Um pesquisador reflexivo como aptidão em: análise, produção e relatos de pesquisa.

VI -Um profissional competente com conhecimentos aplicados em: Trabalho em pequenos grupos, planejamento e implementação de projetos, interpretação de Leis, regulamentos e políticas.

2 Metodologia

2.1 Tipo de pesquisa

Baseado na taxionomia apresentada por Vergara (2003) esta pesquisa quanto aos fins, tratou-se de uma pesquisa descritiva, exploratória, pois “é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado” (VERGARA, 2003, p. 47), visando descrever as competências do líder da equipe do PSF.

Quanto aos meios é uma pesquisa de campo, documental, realizada em documentos, que, neste caso, são as competências descritas pela UNISA para o Programa de Mestrado. Também é uma pesquisa bibliográfica, com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, ou seja, material acessível ao público em geral” (VERGARA, 2003, p. 48).

2.2 Universo e Amostra

Em janeiro de 2005 quando esta pesquisa foi realizada, na cidade de Imperatriz existiam 38 equipes no PSF que atuavam em unidades básicas de saúde distribuídas em vários bairros da cidade que servem como referência para a comunidade. Todas as equipes são compostas por 1 médico, 1 enfermeiro, 1 auxiliar de enfermagem e 4 a 8 agentes comunitários de saúde, seguindo a normatização do MS que recomenda que a equipe do PSF tenha no mínimo esses profissionais. No caso desta pesquisa, o universo compreendeu as 38 equipes do PSF que atuam em Imperatriz, compostas por 38 Médicos, 38 Enfermeiros, 38 Auxiliares de enfermagem e 357 Agentes comunitários de Saúde.

Marconi (2001), conceitua amostra como parte convenientemente selecionada do universo. No caso desta pesquisa, a amostra selecionada foi não-probabilística, sendo usado o critério da acessibilidade que, “longe de qualquer procedimento estatístico, seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles” (VERGARA, 2003, p. 51).

Os sujeitos desta pesquisa foram 10 médicos (26,3 %), 17 enfermeiros (44,7 %), 23 auxiliares de enfermagem (60,5 %) e 42 agentes comunitários de saúde (11,8 %), num total de 92 pessoas, que compõem as equipes do PSF de Imperatriz, que concordaram em participar da pesquisa.

2.3 Coleta de dados

Nesta pesquisa foi usado um questionário com perguntas fechadas e abertas. Os questionários foram aplicados após o consentimento informado do informante, conforme a Resolução 196 de 10 de outubro de 1996 do Conselho Nacional de Saúde que dita diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos; foi garantido o anonimato aos participantes e estes concordaram em participar da pesquisa, que aconteceu no município de Imperatriz em janeiro de 2005, após o consentimento formal do Secretário Municipal de Saúde.

Para a elaboração dos questionários foi usada a Escala de Likert. Este método, segundo Martins; Lintz (2000) consiste em um conjunto de itens apresentados em forma de afirmações ou juízos, ante os quais se pede aos sujeitos que externem suas reações, escolhendo um dos

pontos de uma escala; no caso deste estudo, foi elaborada uma escala considerando frequência: sempre, quase sempre, raramente ou nunca.

Os questionários foram levados até os participantes nas unidades básicas de saúde pela pesquisadora e por uma ACS contratada para ajudar nesta tarefa.

2.4 Análise e tratamento dos dados

Os dados obtidos dos questionários foram tratados de forma quantitativa, pois “a pesquisa quantitativa utiliza a descrição matemática como uma linguagem, ou seja, a linguagem matemática é utilizada para descrever as causas de um fenômeno” (TEIXEIRA, 2003 p. 126).

3 Resultados e Conclusões

3.1 O Líder da equipe do PSF segundo integrantes das equipes do PSF de Imperatriz

Conforme pode ser observado na tabela 1, verifica-se que mais de 80% dos pesquisados apontaram o enfermeiro como líder da equipe, pois o mesmo desempenha tarefas burocráticas na unidade como relatórios do trabalho da equipe, controle de estoque dos medicamentos e materiais descartáveis, controle do pessoal que trabalha na unidade e outras tarefas executadas para o bom funcionamento da mesma. Observa-se que na opinião dos pesquisados, a liderança é sempre exercida por esse líder.

Tabela 1: Distribuição da opinião de qual o profissional é o líder da equipe do PSF, e qual a frequência em que ele exerce a liderança do PSF, Imperatriz-MA, 2005.

DADOS	Nº.	%
Secretário Municipal de Saúde	5	5,4
Médico	2	2,2
Enfermeiro	80	86,9
Auxiliar de Enfermagem	2	2,2
Agente Comunitário de Saúde	3	3,3
Total	92	100,0
Sempre	67	72,8
Quase sempre	23	25
Raramente	1	1,1
Nunca	1	1,1
Total	92	100,0

Fonte: Pesquisa de campo PSF de Imperatriz – MA, janeiro 2005.

3.2 As competências apresentadas pelo líder da equipe do PSF

Após a pesquisa realizada com 92 integrantes das equipes do PSF do município de Imperatriz, sendo 10 médicos, 17 enfermeiros, 23 auxiliares de enfermagem e 42 agentes comunitários de saúde, concluiu-se que: baseados nas competências preconizadas pelo Programa de Mestrado em Liderança da UNISA que o líder apresenta as seguintes competências, na percepção dos respondentes sempre, quase sempre, raramente ou nunca.

No gráfico 1 pode ser visto com qual frequência o líder da equipe do PSF em Imperatriz – MA apresenta as competências, numeradas de 1 a 14, baseados nas competências apresentadas pelo programa de Liderança da UNISA, de acordo com a opinião dos integrantes das equipes do PSF em Imperatriz.

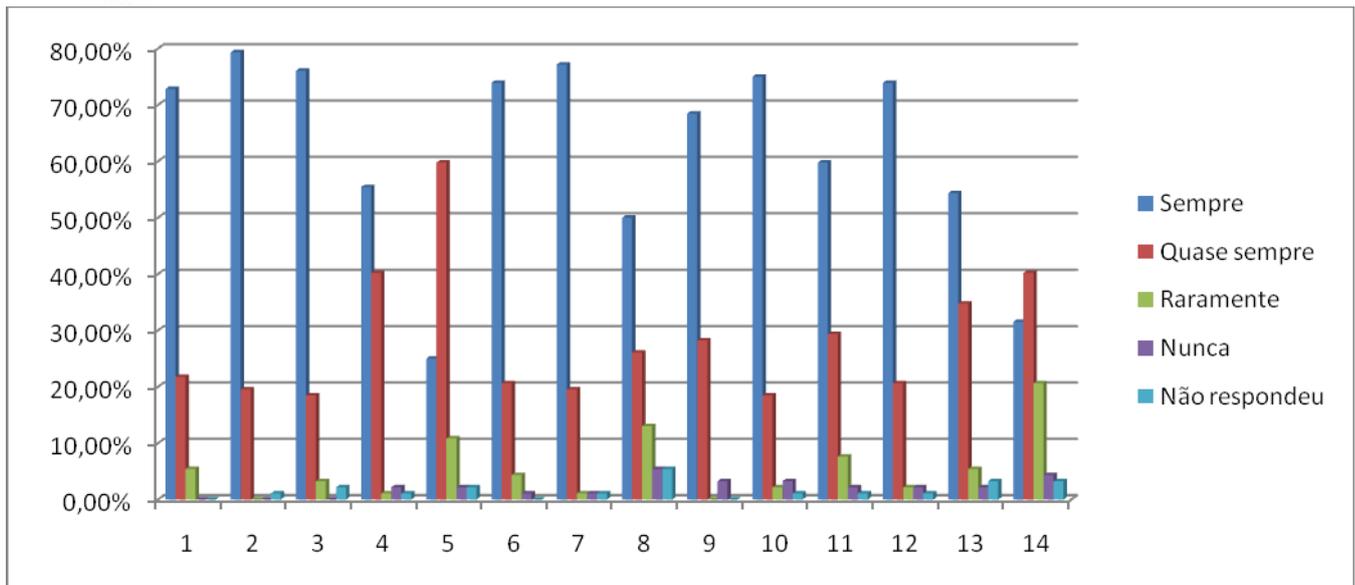


Gráfico 1: Distribuição das competências, numeradas de 1 a 14, apresentadas pelo líder da equipe do PSF no município de Imperatriz –MA, 2005.

Verifica-se que na opinião dos pesquisados, o líder sempre apresenta a competência: Acadêmico competente com noções de Teorias Organizacionais (1), pois é essencial que o mesmo tenha conhecimento da organização em que trabalha para que possa prestar um serviço de qualidade à comunidade.

A maioria dos pesquisados respondeu que o líder sempre apresenta a competência: Acadêmico competente com noções de fundamentos éticos e responsabilidade social (2). Devido às condições de vida apresentadas pela população, o líder deverá ter consciência do seu papel social junto à comunidade, estando inteirado das necessidades desta e da melhor maneira de minimizar tais problemas. “O líder é um arquiteto social efetivo na medida em que pode administrar significados” (BENNIS; NANUS, 1988, p. 122).

A maioria dos pesquisados respondeu que o líder sempre apresenta a competência: Acadêmico competente com noções de sistemas, valores e relacionamentos sociais (3). Para que o trabalho realizado pela equipe seja eficiente, é necessário que os valores e a cultura da comunidade sejam considerados, visto exercerem forte influência no comportamento dos indivíduos e influenciarem diretamente no trabalho que a equipe desenvolve.

De acordo com os pesquisados, o líder sempre apresenta a competência: acadêmico competente com noções de globalização econômico e cultural (4), pois é essencial que o mesmo esteja com informações atualizadas sobre o que acontece para que mantenha seus conhecimentos em dia e pronto para adaptar-se a novas mudanças.

Na opinião dos pesquisados a competência: Comunicador efetivo com habilidade em planejamento e implementação de atividades de relações públicas (5), nem sempre é apresentado pelo líder da equipe do PSF.

Verifica-se que na opinião dos pesquisados, o líder sempre apresenta a competência: Organizador efetivo com habilidade em desenvolvimento organizacional (6), mantendo “uma visão clara, atraente e viável da organização” (BENNIS; NANUS, 1988, p. 183).

De acordo com os pesquisados, o líder sempre apresenta a competência: Organizador efetivo com habilidade em desenvolvimento humano (7), visto ser uma atividade onde o ser humano recebe os cuidados dessa equipe. Portanto, o profissional enfermeiro deverá sempre se preocupar em executar um trabalho humanizado, sempre se atualizando para atender as expectativas dessa comunidade.

A maioria dos pesquisados respondeu que o líder sempre apresenta a competência: Consultor colaborador com habilidade em resolução de problemas e tomadas de decisões (9), estando sempre pronto para tomar decisões que possam melhorar seu atendimento à comunidade.

A maioria dos pesquisados afirmou que o líder sempre apresenta a competência: Consultor colaborador com habilidade em diversas estratégias de aprendizagem (10), pois a aprendizagem faz parte do dia-a-dia dos integrantes da equipe do PSF que levam informação a população sob sua responsabilidade. A informação é uma arma sempre à mão dos integrantes do PSF, pois através dela os indivíduos podem mudar hábitos de vida que levarão a uma melhoria da qualidade da mesma.

De acordo com os pesquisados o líder sempre apresenta a competência: Pesquisador reflexivo com aptidão em análise, produção e relatos de pesquisa (11), levando informação ao gestor mensalmente para que novas estratégias sejam estudadas e praticadas a partir dos indicadores que chegam ao seu conhecimento através dos relatórios que as equipes produzem.

A competência Profissional competente com conhecimentos aplicados em trabalho em pequenos grupos (12) foi indicada pelos pesquisados como presente no líder da equipe do PSF, pois é essencial o trabalho em grupo para que o objetivo seja alcançado, reforçando Bennis, que dá grande enfoque ao trabalho desenvolvido pelo grupo, identificando o líder como um agente de mudanças que pode motivar as pessoas.

De acordo com os pesquisados, o líder sempre apresenta a competência: Profissional competente com conhecimentos aplicados em planejamento e implementação de projetos (13), pois é necessário que o líder da equipe do PSF tenha conhecimento e habilidade para colocar em prática os projetos elaborados pelo Gestor de saúde, bem como seja capaz de implementar estratégias para melhorar os projetos já existentes preconizados pelo MS, aumentando a qualidade do trabalho desenvolvido junto à comunidade.

De acordo com os pesquisados, o líder não apresenta a competência: Profissional competente com conhecimentos aplicados em interpretação de leis, regulamentos e políticas (14), com frequência, não estando de acordo com Bennis que responsabiliza o líder pelo conhecimento das normas necessárias ao bom desempenho organizacional: “O líder é responsável pelo conjunto de princípios ou normas que regem o comportamento das pessoas na organização” (BENNIS; NANUS, 1988, p.155), devendo o profissional estar atualizado sobre a legislação vigente.

Conclusões

Não resta dúvidas que o enfermeiro é o líder da equipe do PSF, como se observou neste estudo e, é de suma importância que este profissional esteja consciente da importância do seu valor na equipe; cabe a ele especializar-se, desenvolver suas habilidades e competências, tornando-se um líder consciente e promovedor de mudanças positivas na vida das pessoas da comunidade onde atua, procurando atualizar-se nos conhecimentos específicos da sua área técnica como também se capacitar para lidar com os outros colegas da equipe, promovendo a integração do grupo buscando alcançar uma meta comum, transformando as dificuldades e deficiências do serviço de saúde em um serviço mais humanizado que atenda à população de forma eficiente e eficaz, enfim, é papel do enfermeiro exercer a liderança da equipe usando todas as suas competências que lhe são peculiares.

Referências

- BENNIS, W.; NANUS, B. Líderes: estratégias para assumir a verdadeira liderança. São Paulo: HARBRA, 1988.
- BRASIL. A Implantação da Unidade de Saúde da Família/ Milton Menezes da Costa Neto, org. Brasília: Ministério da Saúde; Secretaria de Políticas de Saúde, Departamento de Atenção Básica, 2000.
- FRANCO, T.; MERHY, E. PSF: Contradições e novos desafios. Belo Horizonte/Campinas, março de 1999. Disponível em <http://www.datasus.gov.br/cns/cns/htm>. Acesso em 21/09/2004.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Metodologia do Trabalho Científico. São Paulo: Atlas, 2001.
- MARQUIS, B. L.; HUSTON, C. J. Administração e Liderança em Enfermagem: teoria e aplicação. Porto Alegre: Artmed, 2005.
- MARTINS, G.A.; LINTZ, A. Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso. São Paulo: Atlas, 2000.
- MARX, L. C.; MORITA, L. C. Competências Gerenciais na Enfermagem. São Paulo: Comunicação, 2000.
- NICE Journal. Ano 4. n. 1. Junho de 2002. São Paulo: Unisa.
- PERRENEUD, P. Dez novas competências para ensinar. Porto Alegre: Artemed, 2000.
- SILVA, Z. A. P. M. Falando de Competências e Habilidades. http://www.apase.hph.ig.com.br/separata_10_2002_002.htm. acesso em 19/10/2004
- TEIXEIRA, E. As três metodologias. Belém: UNAMA, 2003.
- VERGARA, S. C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. São Paulo: Atlas, 2003.