

Governança corporativa e gestão hospitalar

As últimas décadas foram especialmente dedicadas à reorganização dos serviços de saúde, considerando-se a evolução e transformação econômica, social e do sistema de produção, em que observou-se uma complexa multiplicidade do processo de tomada de decisão.⁽¹⁾ Nesta perspectiva, encontram-se as organizações hospitalares que dependem de pessoas para compor as ações das partes interessadas no processo assistencial e administrativo, sem contar a vulnerabilidade às mudanças dos cenários tecnológico, demográfico e político.

As esferas do cuidado e gestão estão no centro do processo das organizações hospitalares que necessitam de uma coordenação no longo prazo, sobretudo diante do aumento e complexidade das interações entre os profissionais e na forma coletiva das operações. Hoje, compreende-se que os modelos tradicionais de governança não se adaptam às necessidades dos serviços hospitalares na qual a gestão participativa é fundamental a fim de envolver todos os atores e garantir melhores resultados financeiros e administrativos.⁽²⁾

Seguramente, a adoção de métodos, a consolidação dos critérios de desempenho em suas várias dimensões e a eficiência dos serviços poderá melhorar as transações humanas e econômicas, assegurando a ética no trabalho.⁽³⁾ De fato, uma governança equilibrada entre os interessados ocorre por meio da aplicação de princípios norteadores da boa prática, resultado do uso inteligente dos recursos disponíveis, podendo melhorar e estimular a produção e reduzir custos. Tomadas de decisões estratégicas provem do desenvolvimento de recursos humanos, que coexistem sob várias lógicas em organizações complexas, considerando-se a multiplicidade profissional, em que há diversidade de funções, competências, autonomia e até mesmo de interesses.^(3,4) Vale lembrar que nas organizações hospitalares existem dois mundos que raramente se falam e muitas vezes contraditórios: a esfera administrativa e a assistencial.

A gestão corporativa descentralizada e participativa surge neste cenário de profunda transformação como a arte em adequar e integrar diferentes abordagens a fim de alcançar os objetivos da organização, considerando-se a lógica coletiva e a racionalização do cuidado.⁽⁵⁾ Estudar a relação entre diferentes atores e determinar responsabilidades gerando confiança, são práticas de uma gestão renovada que busca continuamente a melhoria da qualidade dos serviços prestados ao paciente, estabelecendo e garantindo elevado padrão de cuidado. Trata-se de uma estrutura que mobiliza um conjunto de estratégias, onde muitas vezes os atores possuem diferentes interesses; daí o olhar predominante e a necessidade no longo prazo de uma coordenação

que considere as várias partes interessadas e, sobretudo, que envolva os profissionais na gestão da instituição.⁽⁵⁾

Em um mercado instável de uma crise econômica sem precedentes, a governança corporativa renovada deve estar centrada nas exigências de uma população de doentes crônicos, de procedimentos altamente complexos e dos diferentes atores da instituição. A resposta para tal demanda deve ser em nível superior de qualidade, competência, desempenho e sustentabilidade. Para tanto, a transparência, comunicação e, sobretudo, o reconhecimento da necessidade em aumentar o espaço de atuação integrada entre as esferas administrativas e clínicas, são estratégias relevantes para adoção de uma cultura de cooperação e colaboração, de forma a assegurar melhor gestão de competências e agilizar alocação de recursos financeiros e orçamentais.

Os profissionais de enfermagem devem estar apto para atender as demandas esperadas pelos pacientes, outros profissionais e pelos resultados da qualidade institucional, exercendo as melhores práticas de saúde. Eles executam aproximadamente 1.000 interfaces com as unidades hospitalares (processos) diuturnamente, oportunidade ímpar para os gestores de enfermagem fazerem uso de modelos de gestão que auxiliem e racionalizem a assistência de enfermagem. Neste fervilhante cenário indaga-se “Estamos preparados para essa perspectiva profissional?”

Referências

1. Lockwood C. Applying Theory Informed Global Trends in a Collaborative Model for Organizational Evidence-based Healthcare. *J Korean Acad Nurs Adm.* 2017; 23(2):111-7.
2. Clavelle JT, Porter O'Grady T, Weston MJ, Verran JA. Evolution of structural empowerment: Moving from shared to professional governance. *J Nurs Adm.* 2016; 46(6):308-12.
3. Colquhoun HL, Squires JE, Kolehmainen N, Fraser C, Grimshaw JM. Methods for designing interventions to change healthcare professionals' behaviour: A systematic review. *Implement Sci.* 2017; 12(1):30.
4. Gerard SO, Owens DL, Oliver P. Nurses' perception of shared decision-making processes: Quantifying a shared governance culture. *J Nurs Adm.* 2016; 46(9): 477-83.
5. Cullen L, Wagner M, Matthews G, Farrington M. Evidence into practice: integration within an organizational infrastructure. *J Peri Anest Nurs.* 2017; 32(3):247-56.

Ms. Elizabeth Akemi Nishio

*Coordenadora das Diretorias Enfermagem da Associação Paulista para o Desenvolvimento da Medicina
Escola Paulista de Enfermagem, Universidade Federal de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.*

DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1982-0194201700080>