

HOSPITAL DE CLÍNICAS

PLANO DIRETOR ESTRATÉGICO (PDE) 2014-2016

MACROPROBLEMA 3: Recursos Humanos Insuficientes

NÓ CRÍTICO 9: Falta de Envolvimento e /ou Qualificação dos Coordenadores

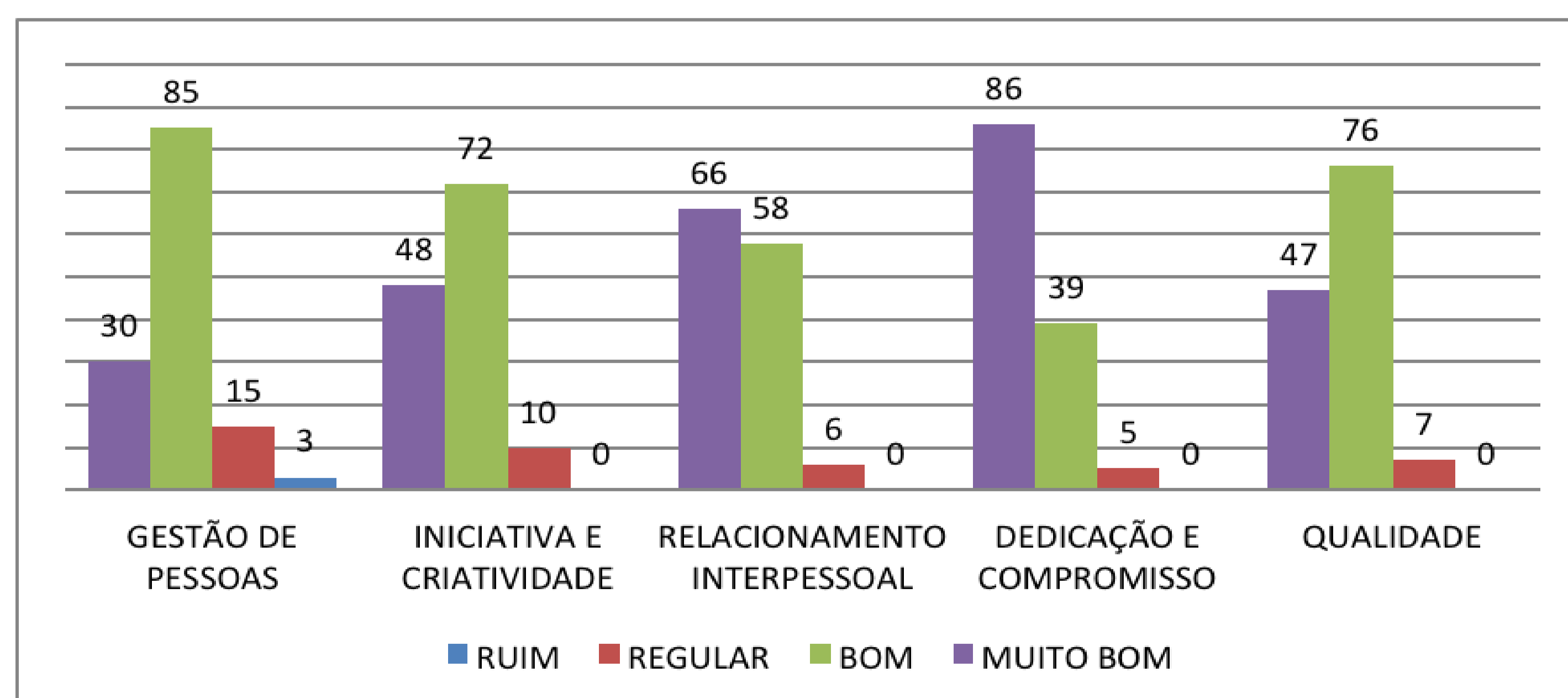
EQUIPE: André Jerônimo, Daiela Galdino, Josiane de Pádua Arantes, Paulo Estevão Pereira, Rejane Cussi Assunção Lemos, Renata de Melo Batista, Sérgio Corrêa Prata (tutor) e Thais Guerra Stacciarini.

OBJETIVOS – INTRODUÇÃO

As ações consistiam em mapear o perfil dos gestores/coordenadores, implementar um programa de capacitação dos gestores e implantar um programa de reuniões gerenciais. Para isto foi elaborado, aplicado e mapeado um instrumento de avaliação do perfil dos coordenadores definindo um programa de capacitação dos gestores. E elaborado um modelo definindo objetivos, atribuições e funcionamento das reuniões gerenciais para acompanhamento e implementação da estratégia gestora.

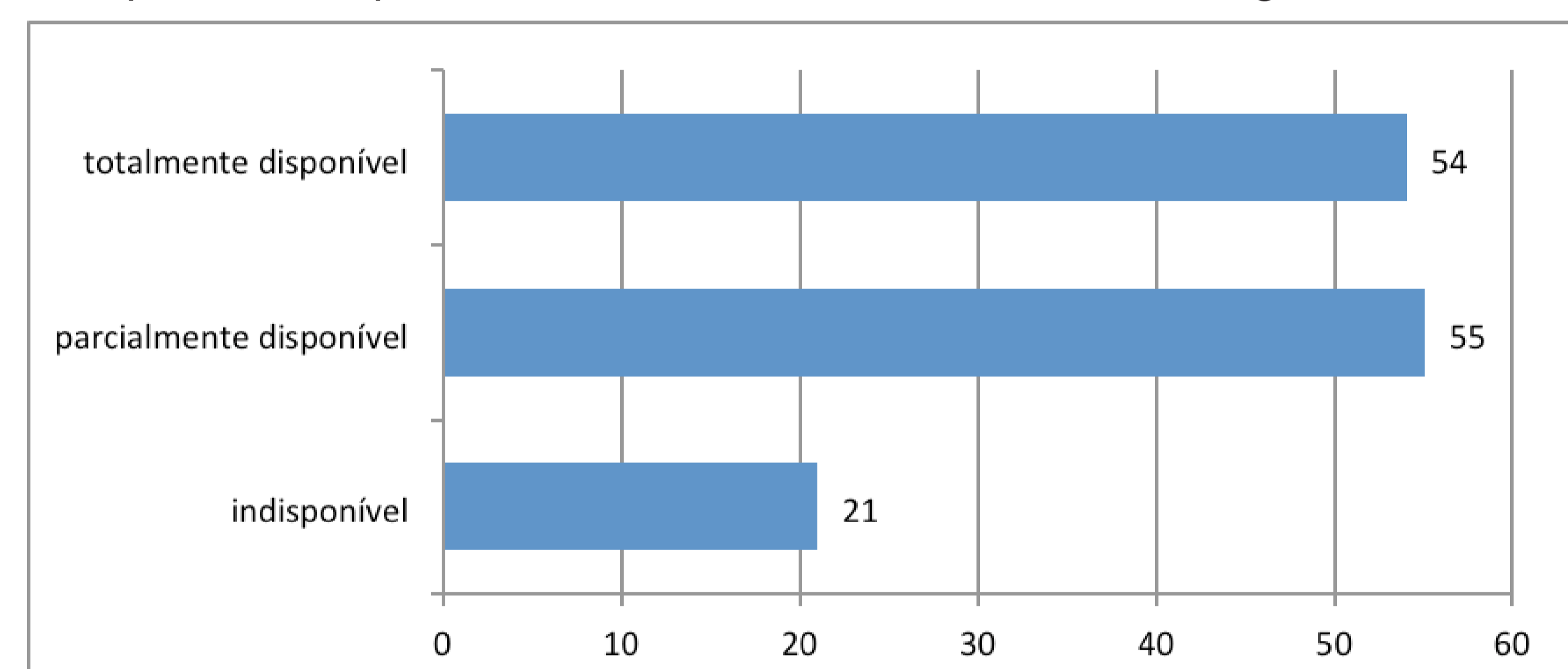
METODOLOGIA - RESULTADOS

Foram distribuídos 161 questionários, dos quais 130 (80,7%) foram respondidos. O conjunto de gestores do HC-UFTM é, em média, do gênero feminino (56%), tem entre 20 e 49 anos (63%). Possui graduação (98%) na área de Ciências Biológicas e da Saúde (71,5%), formado há menos de 20 anos (60%) e têm como ocupação principal no HC-UFTM médico (24%), enfermeiro (17%), gestor (15%) e docentes (15%). 45% possui especialização. Dos gestores/ coordenadores entrevistados, cerca de 67% (n= 87) relataram já ter exercido cargos de chefia previamente. Quanto ao tempo de exercício nos cargos relatados, a maior concentração de respostas ficou na faixa de 5 a 10 anos (n= 32) e maior que 10 anos (n=25). Uma parcela significativa dos gestores (n= 49 ou 37%) não possui nenhuma formação complementar na área de gestão, ao passo que 43 entrevistados possuem cursos no nível de atualização e 33 no nível de especialização na área de gestão. HABILIDADES GERENCIAIS: Note-se que apenas no nível da Habilidade Conceitual (visão sistêmica dos processos institucionais e de trabalho) há um ligeiro aumento na classificação "Ruim", aparecendo em 3 respostas dos entrevistados. COMPETÊNCIAS GERENCIAIS: Destaca-se a ocorrência de 14% (18) das respostas entre "Regular" e "Ruim" para a categoria e o "Muito Bom" ser baixo (22,5%) para Gestão de Pessoas. Embora seja um número reduzido, sinaliza a importância de se atentar para esse item, devido à sua relevância para o processo gerencial.



Autoavaliação dos gestores/coordenadores quanto às competências gerenciais

DISPONIBILIDADE DOS GESTORES PARA CAPACITAÇÃO FORA DO SEU HORÁRIO DE TRABALHO: neste item observamos que 16,2% estão totalmente indisponíveis o que não condiz com a necessidade do cargo



REUNIÕES GERENCIAIS: Quanto à existência e efetividade de reuniões gerenciais periódicas nos setores, a maioria dos gestores (n=109, ou 84%) responderam que realizam reuniões com seus subordinados, com periodicidade variável (figura 7) e classificam a adesão como muito boa (n=65, ou 60%). Dos 109 respondentes, 60% (n=65) disseram registrar em atas suas reuniões. Destaque para o fato de 59% dos entrevistados não terem respondido a esta questão. ATRIBUIÇÕES DAS REUNIÕES: Planejar detalhada e criteriosamente uma reunião; Realizar reuniões objetivas e centradas em resultados; Administrar o tempo e respeitá-lo; Realizar reuniões participativas e criativas; Participar pró - ativamente das reuniões; Analisar as vantagens e limitações das reuniões; Registrar a reunião através de ata; Conduzir debates e controlar situações difíceis; Buscar o consenso do grupo; Projetar uma imagem positiva, tanto como líder ou participante nas reuniões; Desenvolver a postura profissional durante a reunião; Variar métodos de reunião em busca da eficácia; Dinamizar as reuniões com meios auxiliares visuais. FUNCIONAMENTO DAS REUNIÕES: SEMANAL, QUINZENAL e MENSAL

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar do HC-UFTM contar com um grande número de gestores com experiência prévia no exercício de cargos de gestão/chefia (67%), e deste total, 58% se declararam totalmente indisponíveis ou parcialmente disponível, estando sua disponibilidade condicionada à atividades externas ao âmbito do HC-UFTM. Destaca-se que uma parcela significativa (37%) não possui nenhum tipo de formação ou capacitação na área de gestão e com relação à habilidades e competências gerenciais, observou-se certa lacuna no que se refere à visão sistêmica dos processos de trabalho e institucionais e em relação à gestão de pessoas, pontos críticos para uma gestão eficaz. Fator importante a se destacar é a existência de reuniões periódicas nos setores, com adesão entendida pelos gestores como muito boa. No entanto, cabe ressaltar que 59% dos entrevistados não responderam à questão relativa às dificuldades encontradas na realização das reuniões. Essa lacuna de informação não nos permite concluir quanto à real efetividade das reuniões realizadas.