

CAPÍTULO 1

A IMPORTÂNCIA DA CAPACITAÇÃO DO ENFERMEIRO PARA O GERENCIAMENTO DE CENTRO CIRÚRGICO: OS DESAFIOS DO SETOR

Data de aceite: 01/09/2022

Data de submissão: 08/08/2022

Maria Angélica da Silva Machado

Porto Alegre – Rio Grande do Sul
<http://lattes.cnpq.br/5214297167925222>

Ana Paula Narcizo Carcuchinski

Porto Alegre – Rio Grande do Sul
<http://lattes.cnpq.br/7946307036815496>

Mari Nei Clososki da Rocha

Porto Alegre – Rio Grande do Sul
<http://lattes.cnpq.br/5114218574251750>

Márcio Josué Trasel

Porto Alegre – Rio Grande do Sul
<http://lattes.cnpq.br/6188622973797603>

Fernanda Schnath

Porto Alegre – Rio Grande do Sul
<http://lattes.cnpq.br/3650454375544513>

Tatiane Costa de Melo

Porto Alegre – Rio Grande do Sul
<http://lattes.cnpq.br/1066920753810226>

Morgana Morbach Borges

Porto Alegre – Rio Grande do Sul
<http://lattes.cnpq.br/9628626772306923>

Dayanne Klein Pastoriza

Porto Alegre – Rio Grande do Sul
<http://lattes.cnpq.br/4422737541966323>

Silvia Ramalho Pereira

Porto Alegre – Rio Grande do Sul
<http://lattes.cnpq.br/4711980536651778>

Adriana de Amaral Mandicaju

Porto Alegre – Rio Grande do Sul
<http://lattes.cnpq.br/6284163297148168>

Adriana Maria Alexandre Henriques

Porto Alegre – Rio Grande do Sul
<http://lattes.cnpq.br/6346501230058027>

RESUMO: O enfermeiro atua junto aos médicos, pacientes e familiares e, assim, conhece os casos atendidos, devendo apresentar habilidades técnicas (para as funções da enfermagem) e pessoais (para lidar com pessoas em situações de conflito e tristeza). Os gestores de enfermagem são líderes de suas equipes, devem conhecer procedimentos, pacientes, equipes e tecnologias, além de compreender como funcionam os orçamentos, disponibilidade de materiais, recursos, possíveis falhas, etc. Nesse sentido, este estudo foi conduzido com o objetivo de analisar os desafios do enfermeiro no gerenciamento de um Centro Cirúrgico. Procedeu-se de uma pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa, a partir de periódicos eletrônicos e respeitando as normas da ABNT. Os desafios do gestor de enfermagem em um CC são inúmeros, envolvendo a complexidade dos procedimentos, o uso de tecnologias que se alteram continuamente, a necessidade de atualização profissional para que saibam como fazer uso dessas ferramentas, a capacidade de desenvolver e aplicar orçamentos, visando manter a efetividade material e financeira do setor, desenvolvimento de planejamento de atividades, organização dos recursos materiais

e pessoais, capacidade de lidar com conflitos, inteligência emocional para superar as dificuldades pessoais e profissionais, entre tantos outros. Nesse sentido, compreende-se que as exigências feitas ao gestor de enfermagem são elevadas, de modo que a valorização de suas atividades se torna essencial para que, cada vez mais, gestores efetivos e conscientes de seu papel sejam preparados, conduzindo a instituição a alcançar bons resultados financeiros, prestar um serviço de qualidade e assegurar a satisfação das pessoas que ali se encontram.

PALAVRAS-CHAVE: Centro Cirúrgico; Desafios; Gestão de enfermagem.

THE IMPORTANCE OF NURSE TRAINING FOR SURGICAL CENTER MANAGEMENT: THE SECTOR'S CHALLENGES

ABSTRACT: Nurses work together with doctors, patients and family members and, thus, know the cases treated, and must present technical skills (for nursing functions) and personal skills (to deal with people in situations of conflict and sadness). Nursing managers are leaders of their teams, they must know procedures, patients, teams and technologies, in addition to understanding how budgets work, availability of materials, resources, possible failures, etc. In this sense, this study was conducted with the objective of analyzing the challenges of nurses in managing a Surgical Center. A bibliographic research was carried out, with a qualitative approach, based on electronic journals and respecting the ABNT norms. The challenges of the nursing manager in a SC are numerous, involving the complexity of procedures, the use of technologies that change continuously, the need for professional updating so that they know how to make use of these tools, the ability to develop and apply budgets, aiming to maintain the material and financial effectiveness of the sector, development of activity planning, organization of material and personal resources, ability to deal with conflicts, emotional intelligence to overcome personal and professional difficulties, among many others. In this sense, it is understood that the demands made on the nursing manager are high, so that the appreciation of their activities becomes essential so that, increasingly, effective managers who are aware of their role are prepared, leading the institution to achieve good financial results, provide a quality service and ensure the satisfaction of the people who are there.

KEYWORDS: Surgery Center; Challenges; Nursing Management.

1 | INTRODUÇÃO

O enfermeiro é o profissional que se encontra em contato direto com médicos, pacientes e familiares e, assim, conhece todo o cenário de cada caso que se apresenta, tendo papel essencial nas atividades conduzidas em diferentes setores de um hospital. Para que saiba como fazer uso adequado e efetivo dessas informações, o enfermeiro precisa ser bem preparado, tanto nas etapas teóricas quanto práticas de sua formação (DALL'AGNOL; OLIVEIRA; CARDOSO, 2017).

Os gestores de enfermagem são líderes de primeira linha, cabendo a eles atuar efetivamente para a indução de mudanças no ambiente clínico. No cenário atual, essa responsabilidade dos enfermeiros gestores tornou-se ainda mais importante, em face do aumento das exigências de racionalização, redução de custos, avanços na tecnologia

médica e redução do tempo de internação hospitalar. Nesse sentido, os desafios para os enfermeiros que atuam nessa área são consideráveis e exigem muito mais do que conhecimentos, mas capacidade de comunicação, envolvimento, participação ativa das atividades em seu setor para a identificação de falhas e dificuldades, entre tantos outros fatores (KODAMA; FUKAHORI, 2017).

É essencial esclarecer que todos os serviços de saúde devem pautar-se primeiramente, na oferta de serviços de qualidade, com foco na recuperação de todos os pacientes ali atendidos. Essa qualidade depende de uma série de fatores que devem ser associados entre si, para gerar um resultado final mais amplo, capaz de, realmente, conduzir todas as atividades com vistas às pessoas que ali são atendidas e, não raramente, sabe-se que sua vida depende disso (ABREU et al, 2019).

Os profissionais que atuam no centro cirúrgico devem ser devidamente treinados, para que conheçam devidamente os procedimentos e, assim, possam cumprir com suas funções com excelência, sempre para o maior benefício dos pacientes. Ressalta-se que a tecnologia que causou mudanças em todas as áreas sociais, também fez com que os centros cirúrgicos recebessem novos equipamentos e procedimentos melhorados, aumentando as exigências de conhecimentos e preparação feitas aos profissionais que ali atuam (ABREU et al, 2019).

A gestão em enfermagem procede de uma busca contínua, por meio de avaliações e questionários, a respeito da satisfação dos paciente e, em alguns casos, de seus familiares, a respeito do atendimento de enfermagem recebido, sempre tendo-se em mente que o enfermeiro é o profissional de saúde que mantém maior contato com os pacientes, já que é seu papel acompanhar o desenvolvimento de seu quadro, verificar mudanças, administrar remédios, conferir o funcionamento dos equipamentos, entre tantas outras atividades e, assim, quando os pacientes estão satisfeitos com esse atendimento, a qualificação da instituição torna-se maior e seu reconhecimento mais elevado, principalmente diante da sociedade (SOUZA; BERNARDINO, 2015).

Dalcol e Garanhani (2016) afirmam que a gestão de enfermagem no centro cirúrgico é essencial para que possíveis falhas possam ser identificadas antes de sua ocorrência, atuando para evitá-las. Além disso, quando problemas ou falhas se concretizam, o enfermeiro gestor do centro cirúrgico deverá ter os conhecimentos necessários para, imediatamente, adotar as medidas corretivas de proteção à efetividade do centro e para o melhor atendimento dos pacientes, que ali encontram-se vulneráveis e necessitam do máximo de atenção para que possam se recuperar.

O problema a o qual se deseja responder foi definido como: O profissional enfermeiro que atua no gerenciamento de um Centro Cirúrgico está devidamente capacitado e apto a enfrentar tantos desafios que esta ocupação exige?

O presente estudo tem como objetivos, analisar os desafios do enfermeiro no gerenciamento de um Centro Cirúrgico, ressaltar que os profissionais enfermeiros que

atuam no Centro Cirúrgico necessitam estar capacitados para enfrentar situações diversas e complexas que possam surgir, discutir a importância da atuação do enfermeiro junto aos processos de gerenciamento do Centro Cirúrgico e elaborar intervenções de enfermagem de acordo com as reais necessidades do Centro Cirúrgico.

Esta pesquisa trata-se de uma pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa, as fontes consultadas para a sua elaboração foram artigos, periódicos científicos, encontrados nas bases de dados da LILACS e SCIELO publicados entre os anos 2009-2019. Utilizando-se para a localização dos artigos as palavras-chaves: assistência de enfermagem em centro cirúrgico; enfermagem no pós-operatório imediato; enfermagem em terapia intensiva; complicações pós-operatórias. Foram encontrados 21 artigos, dos quais 19 foram selecionados para análise.

2 | REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Capacitação do enfermeiro para o gerenciamento de enfermagem

A formação profissional trata-se do momento no qual ocorre a preparação para a melhor atividade prática, qualquer que seja a área. No que se refere à enfermagem, esses profissionais atuam em prol da saúde, da vida e da recuperação dos pacientes e, assim, sua formação não pode ser negligenciada, mas deve ser ampla, completa e aprofundada, para que os pacientes por eles atendidos sejam os maiores beneficiados.

Nesse sentido, o intuito desta etapa recai sobre a avaliação da importância da formação e capacitação dos enfermeiros para que possam atuar de modo eficiente e organizado, com um enfoque específico no centro cirúrgico, considerando-se que nesses espaços são conduzidos procedimentos com elevados riscos de morbidades e mortalidade e, assim, quanto mais eficiente a atuação dos profissionais, melhores os resultados e menores os riscos envolvidos.

Quando se fala em capacitação, deve-se compreender que o intuito é de melhorar habilidades e conhecimentos já existentes, não se trata de iniciar o ensino de uma atividade, sem que seja pelo menos brevemente conhecida, mas fazer com que um profissional que já tenha conhecimentos na área torne-se ainda melhor e mais apto para agir.

Capacitar o enfermeiro não é uma atividade simples, fácil, esse profissional, em seu cotidiano, conhece as mais diversas situações, com desfechos positivos e negativos, está sempre atento, é cobrado, exigido, precisa manter-se em movimento, sem deixar de atender às demandas burocráticas da função. Quando inicia-se o esforço para sua capacitação, deve-se compreender que para o próprio profissional surgem dificuldades, como tempo, disposição, energia, etc. Ainda assim, sabe-se que essa atividade traz resultados cujos benefícios são incalculáveis, qualquer que seja sua área de atuação (SFANTOU et al, 2017).

Quando se dá capacitação para o gerenciamento de enfermagem, deve-se entender

que é muito mais do que explicar documentos, processos e padrões a serem seguidos, mas levar esse profissional a identificar o quanto, de fato, será exigido (SFANTOU et al, 2017).

Compreende-se, assim, que o processo de capacitação deve ser muito mais do que teórico, mas precisa ser voltado à pessoa que ali está preparando-se para assumir novas e maiores responsabilidades, pois somente assim ela conseguirá lidar com os desafios que certamente surgirão.

2.2 Liderança

O gerente de enfermagem precisa liderar a equipe, não apenas no sentido de dar ordens, mas como forma de indicar o melhor caminho para que as atividades necessárias sejam devidamente conduzidas. Nesse sentido, a liderança do gerente de enfermagem é um desafio e precisa ser desenvolvida como uma habilidade, para que esse profissional possa dar apoio, esclarecimentos e, principalmente, demonstrar quais são as condutas necessárias e esperadas no setor (TRAAV et al., 2018).

O gerenciamento do setor de enfermagem pode caracterizar-se como um desafio, considerando-se que ali atuam inúmeros profissionais, cada um com suas funções, mas também com características pessoais e dificuldades que trazem consigo de seu cotidiano fora do hospital. O gerente de enfermagem deve ser capaz de compreender que existem outros fatores, internos e externos, que influenciam nos resultados da equipe, para que defina como irá lidar com situações e dificuldades diversas que encontrará em sua atividade.

Em outras palavras, não se pode esperar que o gestor se torne um líder, ele deve ser preparado para fazê-lo. Essa habilidade não pode ser deixada ao acaso, a capacitação deve levar em conta sua importância para o sucesso do setor de atuação do enfermeiro e, assim, desenvolver conhecimentos, atividades e esforços para que cada profissional não apenas compreenda a importância de liderar o setor, como também torne-se capaz de fazê-lo, seja em momentos normais ou de estresse acentuado.

2.3 Resolução de conflitos

Como esse profissional não deixa de atender pacientes, mas assume também outras responsabilidades, inclusive de acompanhar e apoiar a equipe, as demandas são acentuadas e as exigências tendem a ultrapassar a capacitação que muitos deles receberam. Além de conhecer as pessoas que ali atuam, os conflitos existentes e meios de solução, ele deve tomar decisões, definir os meios mais efetivos para a aplicação dos recursos e realização das atividades, além de estar apto a comunicar-se constantemente com todos os envolvidos, ou seja, profissionais, pacientes e familiares (OKAGAWA; BOHOMOL; CUNHA, 2013).

Neste ponto, considera-se relevante abrir um espaço para abordar as questões dos conflitos no setor de enfermagem e o papel do gestor na resolução dessas ocorrências.

Quando se fala em resolução de conflitos, é preciso esclarecer que cabe ao gestor

avaliar as situações conflituosas e buscar meios de solucioná-las, demonstrando à equipe as soluções, elevando os próprios enfermeiros a, pacificamente, encontrar em conjunto o modo de resolver esses problemas. Não se trata de forçar a resolução, mas de conduzir os envolvidos a ela.

2.4 Multitarefa

Para que o gerenciamento de enfermagem seja efetivo, o profissional precisa proceder de avaliações do setor, levantamento das necessidades e, em face dessas percepções, desenvolver um planejamento claro, objetivo e amplo, a ser seguido como forma de evitar falhas. Planejar é, sem dúvidas, uma das chaves para o sucesso do gerenciamento, destacando-se a necessidade de preparação do enfermeiro gerente para que compreenda quais são as formas de planejar e como levar a cabo esses planos (SOUSA; BERNARDINO, 2015).

Kperich e Erdman (2016) ressaltam que os desafios da enfermagem crescem a cada ano, principalmente em um cenário de saúde com poucos recursos e uma procura maior do que a capacidade de atendimento em muitas áreas. Assim, quanto maior a preparação do enfermeiro e do gestor para lidar com todas as exigências de um setor, melhores serão os resultados que não afetam apenas pacientes ou profissionais, mas todas as partes envolvidas.

2.5 Habilidades teóricas e práticas

Ressalta-se que a formação do enfermeiro que será responsável pelo gerenciamento de uma determinada unidade não poderá deixar de abranger habilidades essenciais, variando desde competências gerais, voltadas aos processos técnicos atrelados à função, além de administração, gerenciamento, tomada de decisões, capacidade de comunicação com colegas, pacientes e familiares, habilidades de liderança, inserção em processos de educação permanente, além de “[...] competências específicas que dizem respeito às ações e atividades de cunho técnico-científicas, ético-políticas e socioeducativas. Cabem às escolas a responsabilidade de propiciar os meios para que os enfermeiros adquiram a competência necessária de gestão” (SANTANA; SILVA, 2018, p. 46).

Nesse sentido, deve-se ressaltar que a capacitação para a habilidade de realizar as atividades burocráticas não pode, em nenhuma circunstância, ser considerada menos importante, pois são essas atividades que alimentam bancos de dados, essenciais para a definição de metas, verificação de falhas e esforços para a melhoria da qualidade e dos resultados como um todo.

2.6 Inteligência emocional

A Inteligência emocional do enfermeiro que gerencia o setor deve ser uma habilidade trabalhada e desenvolvida, considerando-se que, em muitas situações, se torna mais importante do que outras capacitações. Não são raros os momentos de dificuldades e

conflitos envolvendo profissionais, pacientes e familiares e é preciso ter discernimento e capacidade de análise dos acontecimentos para auxiliar na busca por soluções adequadas a todos os envolvidos, sem comprometer a eficiência do setor até que essas soluções sejam alcançadas (PREZERAKOS, 2018).

A eficácia dos líderes não pode ser julgada olhando para os compromissos anteriores, mas suas habilidades atuais são certamente afetadas por suas experiências passadas. Embora cada gestor tenha sua personalidade única que molda sua visão e, portanto, seu estilo de liderança, a chave para qualquer líder de sucesso será obter competência intercultural que, com certeza, exige alto IE. Em um cenário de constante mudança, apenas as habilidades técnicas não são mais suficientes. Todo indivíduo, incluindo líderes, precisa possuir outras habilidades não técnicas, como consciência intercultural e IE (AL-MOTLAQ, 2018).

Qualquer profissional se beneficia e beneficia seu setor se desenvolver sua habilidade de IE e, assim, o tema não pode mais ser relegado a segundo plano, principalmente quando se fala em gestão de enfermagem.

3 I GESTÃO DE ENFERMAGEM NO CENTRO CIRÚRGICO: QUALIFICAÇÃO DOS PROFISSIONAIS E DESAFIOS

Para que se possa falar da gestão de enfermagem em centro cirúrgico, o primeiro ponto a se ressaltar refere-se ao fato de que o papel do enfermeiro em todos os setores do hospital se alterou grandemente nos últimos anos. Por muitos anos o enfermeiro foi visto como um profissional de apoio, um complemento da equipe de saúde, porém, no presente, compreende-se que seu papel é muito mais amplo, que ele tem responsabilidades essenciais para que as tarefas de todos possam ser devidamente cumpridas, além de atuar com pessoas cuja saúde apresenta algum grau de agravo e, assim, demandam de cuidados especiais.

A enfermagem vem se transformando ao longo dos anos, não apenas existem mais equipamentos e processos, como esses profissionais assumem cada vez mais responsabilidades por seus setores e os pacientes que ali se encontram. O enfermeiro já não é mais um profissional que apenas cumpre ordens médicas e não pode tomar para si o poder de decisões. Pelo contrário, cada vez mais tem o papel de avaliar situações e definir como manejá-las da melhor maneira para pacientes, familiares e para a própria equipe de saúde (SALMOND; ECHEVARRIA, 2017).

Sobre os processos no centro cirúrgico e sua importância para a organização e efetividade do setor, pode-se ressaltar que:

Considerando os diversos motivos que levam o paciente ao ato cirúrgico e que por parte do hospital, está a maior parcela na garantia da segurança e desempenho profissional, a atenção aos processos e pessoas que envolvem o paciente cirúrgico, devem receber atenção especial (RIBEIRO et al, 2009, p.2).

Compreende-se, assim, que devem existir claras diretrizes a serem observadas para que os resultados sejam os mais positivos possíveis para equipes de trabalho, pacientes e familiares.

Havendo-se alcançado uma visão geral quanto ao centro cirúrgico, especificidades e exigências para sua maior efetividade como maior garantia de sucesso nos procedimentos e segurança dos pacientes, parte-se para uma análise das qualificações essenciais para os profissionais que assumem a gestão de enfermagem nesses setores, qualquer que seja o porte da instituição de saúde na qual estão inseridos.

3.1 Qualificações

Certamente que o enfermeiro segue cumprindo ordens, ele deve respeitar as definições médicas quanto à administração de drogas e cuidados específicos, porém, como tem amplos conhecimentos, procede de acompanhamentos muito mais amplos, percebe quando existe alguma alteração negativa, verifica equipamentos e, a partir desses dados, poderá verificar a necessidade de um atendimento médico emergencial, por exemplo. Nesse sentido, fica claro que o enfermeiro toma para si uma responsabilidade extremamente grande.

Essa mudança na forma como o profissional é visto, cobrado e valorizado dentro das instituições de saúde deve-se a mudanças mais amplas na área, considerando-se que existem mais cobranças por qualidade e resultados, sem deixar de lado os cuidados humanizados, focados na pessoa e suas necessidades para que o período da doença não se torne ainda mais difícil por falta de atenção e cuidados necessários. Além disso, esses profissionais vêm se especializando cada vez mais e, assim, possuem a aptidão necessária para utilizar as tecnologias em seus setores, seguir as instruções médicas, além de tomar decisões essenciais para o andamento do setor e da instituição de saúde de forma mais ampla (SALMOND; ECHEVARRIA, 2017).

Pensando-se especificamente no centro cirúrgico, deve-se ressaltar que se trata de um setor permeado por muitas singularidades, que se diferencia dos demais setores de um hospital pela delicadeza dos procedimentos, bem como alguns riscos associados a eles e, assim, a gestão torna-se ainda mais necessária para manter a organização e qualidade dos processos.

Dalcol e Garanhani (2016, p. 1-2), procedem de um relevante esclarecimento quanto às especificidades, demandas e processos do centro cirúrgico, ressaltando que:

O centro cirúrgico (CC) é um setor restrito, específico e complexo inserido no sistema hospitalar, onde são desenvolvidos procedimentos anestésico-cirúrgicos, fazendo-se necessário o trabalho de diferentes profissionais de saúde, como médicos anestesistas, cirurgiões, auxiliares de cirurgia, enfermeiros e técnicos de enfermagem. Neste ambiente, os profissionais fazem uso de roupas privativas e possuem rotinas específicas para a realização dos procedimentos. Cada membro da equipe possui papel definido, importante e necessário para a realização segura dos procedimentos.

O paciente, ao adentrar o centro cirúrgico, não se trata apenas de mais um procedimento a ser conduzido, mas de uma pessoa que tem inseguranças, medos, mesmo em procedimentos mais simples, há sempre algum risco envolvido e, assim, quando há uma equipe sólida, bem preparada e que compreende seu dever de apoiar, ouvir e tranquilizar esses indivíduos, a satisfação também será maior (RIBEIRO et al, 2009).

Nesse cenário, deve-se compreender que as exigências são cada vez mais elevadas e os profissionais são cobrados integralmente para que produzam muito, com qualidade e foco nos pacientes. Para que isso se consolide, a gestão de enfermagem no centro cirúrgico vem sendo cada vez mais exigida, processos devem ser definidos e seguidos de forma criteriosa para que, assim, todos os resultados esperados sejam alcançados (KARACA, DURNA, 2019).

Quanto aos desperdícios, acredita-se ser importante, aqui, abrir um espaço para destacar que estes existem em praticamente todas as áreas de atuação, geram custos e reduzem a eficiência financeira de setores e de toda a instituição, configurando-se como impactos negativos e que devem ser evitados.

No centro cirúrgico, tanto a identificação quanto os esforços para evitar desperdícios devem envolver toda a equipe, porém, a responsabilidade maior recai sobre o gestor. Ele precisa estar atento a tudo que é feito, os resultados disso, acompanhar os materiais existentes, o tempo gasto e, assim, auferir em que pontos podem estar ocorrendo falhas, buscando sua correção (SILVA, RIBEIRO, 2016).

Economia, planejamento, organização, liderança, relacionamentos interpessoais, conhecimentos técnicos, entre outras capacidades precisam fazer parte do perfil do gestor de enfermagem, nos centros cirúrgicos e fora deles, caso contrário, acabarão por cumprir seu papel apenas de modo parcial, afetando o todo.

Diante de tudo que foi exposto, deve-se ressaltar que o perfil do gestor de enfermagem em centro cirúrgico é tão complexo, que a escolha desses profissionais precisa ser cuidadosa, avaliando uma série de características e competências, no sentido de evitar a seleção de um profissional que não consiga lidar com as dificuldades, desafios e exigências da profissão. Compreende-se, assim, que esse profissional precisa ser preparado, ser desenvolvido de forma teórica e prática e, assim, venha a cumprir seu papel em toda a extensão de suas responsabilidades.

Martins e Dallagnol (2016) enfatizam, ainda, que o enfermeiro gestor no centro cirúrgico acaba por desenvolver algumas habilidades que os processos de formação, muitas vezes, não conseguem fornecer, como a adaptação a diferentes situações e a criação de estratégias claras e organizadas para atuar em cada uma delas.

Parte-se, a seguir, para uma explanação quanto aos desafios encontrados pelo gestor de enfermagem no centro cirúrgico. Como são muitos desafios, dependentes do local, dos profissionais, condições de trabalho, entre outros, sabe-se que não é possível esgotar o tema, apenas fornecer um maior esclarecimento sobre o mesmo.

3.2 Desafios

Parand et al (2014) citam como um desafio de difícil resolução a capacidade de associar qualidade e economia dentro de instituições de saúde. Não significa que não se possa atuar com pouco e obter bons resultados, porém, na maioria dos atendimentos de saúde, quanto maior a disponibilidade de recursos, mais rápidos e efetivos os resultados. Em muitos países, a situação financeira de seus sistemas de saúde exige que os enfermeiros sejam capazes de transformar o pouco ao seu dispor em muito e não são todos os profissionais que conseguem atuar nessas condições.

Muitas vezes, o gestor sente-se insuficiente em seu papel justamente por compreender os dois lados da situação. Ele sabe que as instituições de saúde precisam ter lucros para que sigam atuando, mas entende que, muitas vezes, as equipes não conseguem cumprir seu papel sem ter mais recursos ao seu dispor, criando-se uma dualidade negativa e de difícil resolução.

Para Van Bogaert e colaboradores (2015) um dos inúmeros desafios da gestão de enfermagem em centro cirúrgico refere-se à necessidade de conhecer a equipe de forma detalhada, compreender quais são os fatores que podem prejudicar as atividades de seus integrantes e, assim, atuar para que não ocorram ou, pelo menos, sejam minimizados ao máximo. Como cada pessoa é diferente, situações que impactam negativamente nas atividades de alguns podem não exercer influências sobre outros e, assim, a dificuldade está em encontrar o equilíbrio para todas elas.

Parand et al (2014) acreditam que o monitoramento dos gastos, avaliação dos mesmos e comparação com os valores que seriam ideias pode ser difícil para os gestores, pois assumem tantas outras responsabilidades na orientação da equipe, planejamento de tarefas e cuidados com os pacientes, que não são raros os casos em que não conseguem tempo para esse tipo de atividade.

Certamente que é preciso identificar os gargalos, os pontos nos quais recursos estão sendo perdidos e, assim, deixando de ser utilizados onde, de fato, se fazem necessários. Porém, quando o enfermeiro gestor não foi devidamente preparado para visualizar com facilidade essas situações, sua busca por compreendê-las poderá demandar de um investimento de tempo que não tem ao seu dispor.

Nesse sentido, duas dificuldades relevantes devem ser levantadas. Uma delas refere-se à otimização da mão de obra para que não represente um custo acima do que o hospital pode manter, enquanto a outra refere-se ao desenvolvimento de habilidades administrativas, além de todas aquelas que a atividade de enfermagem já exige.

Não há apenas um desafio que atinge a gestão de enfermagem em centro cirúrgico, são inúmeros e, muitas vezes, de resolução extremamente difícil. Compreender essa realidade permite que o gestor compreenda seu papel, saiba que poderá precisar de ajuda em muitos momentos, além de expandir a compreensão de todos os demais membros da

equipe sobre as responsabilidades, a importância e a necessidade de valorização contínua desses profissionais.

4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os procedimentos cirúrgicos são essenciais para salvar a vida ou levar o paciente à recuperação da saúde e qualidade de vida. Esses procedimentos podem ser emergenciais ou eletivos, de acordo com a urgência que apresentam. O Centro Cirúrgico é o espaço das instituições de saúde no qual encontram-se os equipamentos para a realização das cirurgias, monitoramento dos pacientes e atendimento em casos de reações adversas.

Os enfermeiros que atuam nesse setor precisam ser devidamente preparados, considerando-se que devem estar aptos a conhecer e saber usar os equipamentos e demais tecnologias existentes no setor, além de manterem sua habilidade de lidar com as pessoas, ou seja, outros profissionais, pacientes e familiares.

É preciso destacar que boa parte dos custos de um hospital recaem sobre a equipe de enfermagem, em função de ser uma equipe numerosa e essencial para que todos os setores e atividades possam ser conduzidos de forma correta, precisa e segura para os pacientes. Não obstante, deve-se ressaltar que o centro cirúrgico também envolve custos consideráveis e, assim, a gestão desse setor precisa ser criteriosa para que, assim, mantenha-se a qualidade dos serviços, sem que os custos se tornem excessivos.

No cenário atual, todas as instituições precisam conduzir suas atividades com qualidade, preconizando a satisfação dos pacientes, porém, sem esquecer que é preciso haver um controle dos custos, evitando-se que os setores gerem prejuízos e, assim, as instituições de saúde passem por dificuldades e tenham que encerrar suas atividades.

Os desafios do gestor de enfermagem em um CC são inúmeros, envolvendo a complexidade dos procedimentos, o uso de tecnologias que se alteram continuamente, a necessidade de atualização profissional para que saibam como fazer uso dessas ferramentas, a capacidade de desenvolver e aplicar orçamentos, visando manter a efetividade material e financeira do setor, desenvolvimento de planejamento de atividades, organização dos recursos materiais e pessoais, capacidade de lidar com conflitos, inteligência emocional para superar as dificuldades pessoais e profissionais, entre tantos outros.

Tantos são os desafios para a gestão do CC que, de fato, o presente trabalho não teve a possibilidade de esgotar o tema, inclusive pelo fato de que todos os dias, em diferentes equipes, novos desafios surgem e meios diversos de enfrenta-los são desenvolvidos por essas equipes. A gestão de enfermagem é essencial em todos os setores de um hospital e, no centro cirúrgico, pode-se dizer que é indispensável, pois se trata de um setor no qual a falta de recursos poderá conduzir a óbito e, assim, fazer com que a qualidade dos serviços seja amplamente afetada.

Sugere-se que trabalhos futuros sejam desenvolvidos a partir de pesquisas de

campo junto a profissionais da área de diferentes instituições, públicas e privadas, para compreender em cada uma delas quais são os principais desafios e como podem ser devidamente geridos para que somente os melhores resultados possam ser alcançados.

REFERÊNCIAS

ABREU, Ingrid Moura de et al. **Patient safety culture at a surgical center: the nursing perception.** Rev. Gaúcha Enferm. Porto Alegre, v. 40, n. spe, e20180198, 2019. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-14472019000200411&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 18 jul. 2019.

AL-MOTLAQ, Mohammad. **Nurse Managers' Emotional Intelligence and Effective Leadership: A Review of Current Evidence.** The open nursing journal. 2018; vol. 12 225-227.

DALCOL, Camila; GARAMHANI, Mara Lúcia. **Papel gerencial do enfermeiro de centro cirúrgico: percepções por meio de imagens.** Rev. Eletr. Enf. [Internet]. 2016; 18, e1168.

DALL'AGNOL, Clarice Maria; OLIVEIRA, Andréia Peres de; CARDOSO, Adriana Serdotte Freitas. **Nursing management practicum: impact to the team in medical-surgical units.** Rev. Gaúcha Enferm. Porto Alegre, v. 38, n. 2, e61647, 2017. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-14472017000200406&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 17 jul. 2019.

KARACA, Anita; DURNA, Zehra. **Patient satisfaction with the quality of nursing care.** Nursing Open. 2019; vol. 6, n. 2, p. 535-545. Disponível em: <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6419107/>> Acesso em: 28 set. 2019.

KODAMA, Yoshimi; FUKAHORI, Hiroki Fukahori. **Nurse managers' attributes to promote change in their wards: a qualitative study.** Nursing Open. 2017; vol. 4, n. 4, p. 209-217. Disponível em: <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5653397/>> Acesso em: 17 jul. 2019.

KOERICH, Cintia; ERDMANN, Alacoque Lorenzini. **Managing educational practices for qualified nursing care in cardiology.** Rev. Bras. Enferm. Brasília, v. 69, n. 5, p. 872-880, 2016.

MARTINS, Fabiana Zerbieri; DALL'AGNOL, Clarice Maria. **Centro cirúrgico: desafios e estratégias do enfermeiro nas atividades gerenciais.** Rev. Gaúcha Enferm. 2016 dez; vol. 37, n. 4, p. e56945. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rgenf/v37n4/0102-6933-rgenf-1983-144720160456945.pdf>> Acesso em: 23 jul. 2019.

OKAGAWA, Fabiana Silva; BOHOMOL, Elena; CUNHA, Isabel Cristina Kowal Olm. **Competências desenvolvidas em um curso de especialização em gestão em enfermagem à distância.** Acta Paul. Enferm. 2013, 26(3):238-244. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-21002013000300006> Acesso em: 19 jul. 2019.

PARAND, Anam et al. **The role of hospital managers in quality and patient safety: a systematic review.** BMJ open. 2014; vol. 4,9 e005055. Disponível em: <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4158193/>> Acesso em: 7 out. 2019.

PREZERAKOS, Panagiotis E. **Nurse Managers' Emotional Intelligence and Effective Leadership: A Review of the Current Evidence.** The open nursing journal. 2018; vol. 12, p. 86-92. Disponível em: <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5997858/>> Acesso em: 21 jul. 2019.

RIBEIRO, Marlowa Barcelos et al. Processos em centro cirúrgico: desafios e propostas de solução. XXIX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. A Engenharia de Produção e o Desenvolvimento Sustentável: Integrando Tecnologia e Gestão. Salvador, BA, Brasil, 06 a 09 de outubro de 2009. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2009_TN_STP_091_615_14596.pdf> Acesso em: 2 out. 2019.

SALMOND, Susan W.; ECHEVARRIA, Mercedes. **Healthcare Transformation and Changing Roles for Nursing.** Orthopedic Nursing. 2017; vol. 36, n. 1, p. 12-25. Disponível em: <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5266427/>> Acesso em: 30 set. 2019.

SANTANA, Ivo Ferreira de; SILVA, Joélio Pereira da. **Gerenciamento em enfermagem: os empecilhos e benefícios encontrados na prática de gerenciamento de enfermagem de um hospital público.** Revista da FAESF. 2018; vol. 2, n. 2, p.45-56.

SFANTOU, Danae F et al. **Importance of Leadership Style towards Quality of Care Measures in Healthcare Settings: A Systematic Review.** Healthcare (Basel, Switzerland). 2017; vol. 5, n. 4, p. 73. Disponível em: <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5746707/>> Acesso em: 1 set. 2019.

SILVA, Maria José do Nascimento; RIBEIRO, Adagenor Lobato. **Gestão em centro cirúrgico: identificação de desperdícios.** Rev. SOBECC. São Paulo. ABR./JUN. 2016; vol. 21, n. 2, p. 82-89. Disponível em: <<https://revista.sobecc.org.br/sobecc/article/view/120/94>> Acesso em: 6 out. 2019.

SOUSA, Solange Meira de; BERNARDINO, Elizabeth. **Gerenciamento de enfermagem par ao cuidado integral: revisão integrativa.** Rev enferm UFPE on line. 2015; vol. 9, n. 6, p. 8312-21.

TRAAV, Malin Karlberg et al. **First line nurse managers' experiences of opportunities and obstacles to support evidence-based nursing.** Nursing Open. 2018; vol. 5, n. 4, p. 634-641. Disponível em: <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6178359/>> Acesso em: 20 jul. 2019.

VAN BOGAERT, Peter et al. **Nurse managers' perceptions and experiences regarding staff nurse empowerment: a qualitative study.** Frontiers in psychology. 2015; vol. 6, 1585. Disponível em: <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4604254/>> Acesso em: 1 out. 2019.