

A afectividade na gestão

J. M. Gonçalves de Oliveira

Director do Serviço de Pediatria do Centro Hospitalar do Médio Ave

Autor

A condição de conforto e satisfação dos profissionais de qualquer organização é essencial para o seu bom funcionamento. Nenhum responsável por um serviço hospitalar pode esquecer esta regra fundamental se pretende que a estrutura que dirige desempenhe as suas diferentes tarefas com qualidade, devoção e humanismo. Sem se desviar da sua primordial finalidade – tratar os doentes de acordo com as melhores práticas e, à luz dos últimos conhecimentos reconhecidos, com os recursos possíveis – deve acautelar todas as outras funções com o mesmo empenho e dedicação. Sendo a actividade assistencial o cerne da sua existência, subalternizar a formação pré e pós-graduada é colocar em risco a capacidade da sua equipa continuar a prestar cuidados de acordo com a *leges artis*. Nos últimos anos, como é do conhecimento geral, a gestão e os gestores passaram a ocupar um papel fundamental nas empresas e os hospitais não fogem a esta regra.

Quer a nível das administrações, quer nos diferentes departamentos, estes agentes das mais distintas proveniências têm vindo a ocupar lugares de maior importância. Se, por um lado, o seu papel é necessário na gestão e racionalização dos recursos e no acompanhamento da actividade para evitar desvios susceptíveis de serem atempadamente corrigidos, por outro, se não forem detentores de espírito aberto às peculiaridades da realidade hospitalar, podem tornar-se fonte de bloqueio e de paralisantes conflitos. Quem vivencia a actividade hospitalar há longos anos conhece alguns exemplos de obsessão pelos números e reconhece que, não raras vezes, o desconhecimento da multifacetada vivência de uma instituição de Saúde é foco de tensões evitáveis. Fazer compreender

a certos gestores que a actividade de um médico, de um enfermeiro, ou de outro técnico de saúde não se confina à assistência, que é necessário reservar tempo para as tarefas formativas e científicas que não devem ser menosprezadas é, por vezes, uma missão difícil. Se este é um constrangimento frequentemente relatado, há outros que do mesmo modo podem criar atritos desnecessários. Lembro a substituição intempestiva de alguns dispositivos médicos por outros de mais baixo preço, que depois se tornam mais caros, porque menos fiáveis e de menor duração. É claro que muitos destes embaraços se agravaram quando os administradores de carreira, há já alguns anos, passaram a dar lugar a outros oriundos da sociedade civil que, muitas vezes, não possuem nem a formação, nem a sensibilidade daqueles. Analogamente, as transformações ocorridas nos últimos anos no Serviço Nacional de Saúde (SNS), decorrentes de fusões e concentrações, levaram a um certo desenraizamento de muitos dos seus profissionais e representam um risco que não deve ser escamoteado. A quebra dos laços às instituições e o desprezo pelas emoções e afectos que ao longo dos anos permitiram ultrapassar muitas adversidades são susceptíveis de influenciar negativamente o desempenho de muitos funcionários. Estes, ao cumprirem apenas e só as obrigações estritamente contempladas no seu vínculo de trabalho, deixam de “vestir a camisola” com manifesto dano no desempenho e na qualidade humana das relações.

É neste contexto que, quando se assiste a problemas em algumas urgências do país e são noticiadas faltas de comparência nas equipas de “médicos tarefeiros” que estavam previamente escalados, sobressai a incompreensão

generalizada para a obrigatoriedade de contratação de profissionais eventuais através de empresas. Sem possuírem qualquer vínculo e de rosto anónimo, não estão integrados, não possuem o sentimento de pertença, ninguém os conhece e alguns não se coíbem de ter estes comportamentos com as consequências que se sabem.

Subjugar todo o trabalho desenvolvido por um serviço ou instituição à frieza de números, é excessivamente redutor e pode ser extremamente perigoso. Não ter em atenção as mais-valias resultantes da sua actividade formativa, científica e a interligação à comunidade onde se insere, é desprezar importantes benefícios económicos e sociais.

Neste tempo de profundas mudanças na sociedade em geral e no SNS em particular, descuidar o papel da afectividade nas relações do trabalho e não valorizar o desempenho global de um serviço, é um risco que não devemos correr. Pugnar por um equilíbrio sadio entre as diferentes vertentes envolvidas na gestão de uma instituição de Saúde, é um repto que deve ser assumido por quantos desejam a manutenção de um SNS responsável pelos índices de Saúde conseguidos e de que Portugal muito se orgulha.

