







ESTRATÉGIAS PARA O DESENVOLVIMENTO DA COMUNICAÇÃO EM UM HOSPITAL DE URGÊNCIA E EMERGÊNCIA

STRATEGIES FOR THE DEVELOPMENT OF COMMUNICATION IN AN URGENCY AND EMERGENCY HOSPITAL

ESTRATEGIAS PARA EL DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN EN UN HOSPITAL DE URGENCIAS Y EMERGENCIAS

-  Mirelle Inácio Soares¹
-  Beatriz Regina da Silva²
-  Laura Andrian Leal²
-  Lana Jocasta de Souza Brito²
-  Zélia Marilda Rodrigues Resck³
-  Sílvia Helena Henriques²

¹ Centro Universitário de Lavras - UNILAVRAS, Departamento de Enfermagem. Lavras, MG – Brasil.

² Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto - EERP, Departamento de Enfermagem Geral e Especializada. Ribeirão Preto, SP – Brasil.

³ Universidade Federal de Alfenas – UNIFAL, Departamento de Enfermagem. Alfenas, MG – Brasil.

Autor Correspondente: Mirelle Inácio Soares
E-mail: mirelleEnfermagem@gmail.com

Contribuições dos autores:

Análise Estatística: Mirelle I. Soares, Laura A. Leal, Sílvia H. Henriques; **Aquisição de Financiamento:** Mirelle I. Soares, Sílvia H. Henriques; **Coleta de Dados:** Mirelle I. Soares, Beatriz R. Silva, Laura A. Leal, Lana J. S. Brito; **Conceitualização:** Mirelle I. Soares, Sílvia H. Henriques; **Gerenciamento de Recursos:** Mirelle I. Soares, Beatriz R. Silva, Laura A. Leal, Lana J. S. Brito, Zélia M. R. Resck, Sílvia H. Henriques; **Gerenciamento do Projeto:** Mirelle I. Soares, Laura A. Leal, Zélia M. R. Resck, Sílvia H. Henriques; **Investigação:** Mirelle I. Soares, Sílvia H. Henriques; **Metodologia:** Mirelle I. Soares, Beatriz R. Silva, Laura A. Leal, Lana J. S. Brito, Zélia M. R. Resck, Sílvia H. Henriques; **Redação - Preparação do Original:** Mirelle I. Soares, Laura A. Leal, Sílvia H. Henriques; **Redação - Revisão e Edição:** Mirelle I. Soares, Laura A. Leal; **Software:** Mirelle I. Soares; **Supervisão:** Mirelle I. Soares, Zélia M. R. Resck, Sílvia H. Henriques; **Validação:** Mirelle I. Soares, Sílvia H. Henriques; **Visualização:** Mirelle I. Soares, Beatriz R. Silva, Laura A. Leal, Lana J. S. Brito, Zélia M. R. Resck, Sílvia H. Henriques.

Fomento: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) - Brasil. Código de Financiamento 001.

Submetido em: 22/08/2019

Aprovado em: 07/04/2020

RESUMO

Objetivo: identificar e desenvolver estratégias para o aprimoramento da competência da comunicação em enfermeiros hospitalares. **Métodos:** estudo exploratório, de abordagem qualitativa do tipo pesquisa intervenção. O cenário foi constituído por uma instituição hospitalar pública de ensino, referência no atendimento em urgências e emergências, situada no interior paulista. A investigação ocorreu de novembro de 2016 a março de 2017, em que participaram 21 enfermeiros. Utilizou-se a técnica de grupo operativo para identificar e desenvolver a competência da comunicação, tendo como suporte para a intervenção um estudo de caso clínico; posteriormente foram realizadas entrevistas individuais para verificar a eficácia da intervenção aplicada. A análise dos dados ocorreu por meio de análise temática indutiva. **Resultados:** foram realizados sete grupos operativos de aprendizagem, em que os participantes, por meio da intervenção, identificaram estratégias coletivas para melhorar o processo de comunicação, tais como: documentos formalizados; canais de comunicação; reuniões; grupos de discussão multidisciplinar; e o uso das tecnologias de informação e comunicação: *Whatsapp*. Após a intervenção, os participantes aplicaram as estratégias levantadas no grupo. **Conclusão:** a implementação de estratégias que possam trazer melhorias para a comunicação no contexto do hospital deve contribuir para a unificação das informações e mais compreensão dos profissionais sobre o seu processo de trabalho, promovendo, assim, transformações na práxis profissional do enfermeiro, bem como nas suas atitudes, tornando-os encorajados e envolvidos com o compromisso ético e político da instituição.

Palavras-chave: Enfermeiros; Hospitais; Competência Profissional; Estratégias; Comunicação; Aprendizagem.

ABSTRACT

Objective: to identify and develop strategies for improving communication skills in hospital nurses. **Methods:** exploratory study, with a qualitative approach, type of intervention research. The scenario was constituted by a public teaching hospital, a reference in urgent and emergency care, located in the interior of São Paulo. The investigation took place from November 2016 to March 2017, in which 21 nurses participated. The operative group technique was used to identify and develop communication skills, with a clinical case study as support for the intervention; subsequently, individual interviews were conducted to verify the effectiveness of the applied intervention. Data analysis took place through inductive thematic analysis. **Results:** seven operational learning groups were carried out, in which the participants, through the intervention, identified collective strategies to improve the communication process, such as: formalized documents; communication

Como citar este artigo:

Soares MI, Silva BR, Leal LA, Brito LJS, Resck ZMR, Henriques SH. Estratégias para o desenvolvimento da comunicação em um hospital de urgência e emergência. REME - Rev Min Enferm. 2020[citado em _____];24:e-1308. Disponível em: _____ DOI: 10.5935/1415-2762.20200045

channels; meetings; multidisciplinary discussion groups; and the use of information and communication technologies: Whatsapp. After the intervention, the participants applied the strategies raised in the group. Conclusion: the implementation of strategies that can bring improvements to communication in the hospital context should contribute to the unification of information and a better understanding of professionals about their work process, thus promoting transformations in the professional praxis of nurses, as well as in their attitudes, making them encouraged and involved with the institution's ethical and political commitment.

Keywords: Nurses; Male; Hospitals; Professional Competence; Strategies; Communication; Learning.

RESUMEN

Objetivo: identificar y desarrollar estrategias para mejorar las habilidades de comunicación entre los enfermeros del hospital. **Métodos:** estudio exploratorio, con enfoque cualitativo, tipo de investigación de intervención. El escenario consistió en un hospital público docente, referente en atención de urgencias y emergencias del interior del estado de São Paulo. La investigación se realizó entre noviembre de 2016 y marzo de 2017 con 21 enfermeros. Para identificar y desarrollar habilidades de comunicación se utilizó la técnica grupal operativa; la intervención se basó en un estudio de caso clínico; posteriormente, se realizaron entrevistas individuales para verificar la efectividad de dicha intervención; luego se efectuó el análisis de contenido temático de los datos. **Resultados:** se formaron siete grupos de aprendizaje operativo y, a través de la intervención, los participantes identificaron estrategias colectivas para mejorar el proceso de comunicación tales como: documentos formalizados, canales de comunicación, reuniones, grupos de discusión multidisciplinarios y tecnologías de información y comunicación: Whatsapp. Después de la intervención, los participantes aplicaron las estrategias planteadas en el grupo. **Conclusión:** la implementación de estrategias para mejorar la comunicación en el contexto hospitalario podrá llevar a la unificación de la información y mejor comprensión de los profesionales sobre su proceso de trabajo, promover transformaciones en las actitudes y en la práctica profesional de los enfermeros y fomentar su compromiso con la ética y la política de la institución.

Palabras clave: Enfermeros; Hospitales; Competencia Profesional; Estrategias; Comunicación; Aprendizaje.

INTRODUÇÃO

Na atualidade, as competências profissionais tornaram-se alvo de preocupações e atenção dos gestores de serviços de saúde, bem como dos próprios enfermeiros que atuam na gerência e no cuidado. Nessa direção, identificá-las e desenvolvê-las tornou-se um

desafio e foco de interesse de todos os atores envolvidos na equipe multidisciplinar, especialmente em âmbito hospitalar.¹

O enfermeiro, em seu processo de trabalho, assume e desenvolve de forma compartilhada atividades assistenciais e gerenciais, necessitando de competências específicas a fim de garantir a excelência da qualidade da assistência,¹ como é o caso da comunicação.

Nessa direção, a comunicação dentro de qualquer instituição de saúde deve ser uma competência que busca pelo sucesso e resultados organizacionais. A comunicação como competência básica pode acontecer de várias formas, entre estas, a forma verbal falada e face a face, que são as mais utilizadas. Por outro lado, podem ser consideradas insuficientes quando utilizadas de forma exclusiva, comprometendo os objetivos da organização.² Nesse contexto, compreende-se que o resultado de uma comunicação favorável possibilita padronizar ações, compartilhar conhecimentos e valores, além de facilitar as relações com o público interno e externo.³

Diante desse apontamento, as falhas na comunicação podem ocorrer pela falta de trabalho em equipe, pela carência de capacitação dos profissionais e pela não utilização de instrumentos padronizados para a comunicação, bem como pela hierarquia verticalizada e por conflitos interpessoais da instituição.⁴

A forma como a comunicação acontece afeta a vida humana no que diz respeito aos relacionamentos interpessoais. Assim, entender esse processo, seus determinantes e as suas consequências aumenta a capacidade do indivíduo de compreender e conseguir superar as dificuldades e os obstáculos relacionados ao convívio no seu ambiente de trabalho, uma vez que a ação da comunicação é complexa e ultrapassa o sentido das palavras.⁵

Todavia, não há interação sem comunicação e ambas são inerentes ao cuidado prestado à saúde. Por isso que, quando se compreende o processo comunicativo, os seus elementos formadores e as suas implicações, torna-se mais simplificado o enfrentamento dos desafios da comunicação que surgem no trabalho.⁶

Nessa perspectiva, torna-se relevante que a competência da comunicação seja desenvolvida, considerando o trabalho do enfermeiro; estratégias que promovam a melhoria da comunicação podem ser propostas por gestores das organizações, a fim de alinhar objetivos organizacionais e ações de indivíduos e equipes, bem como despertar o sentimento de pertencimento e o agir proativo.⁷

Assim, este estudo apresenta o seguinte questionamento: estratégias de aprendizagem em grupo podem identificar e aprimorar a competência da comunicação nos enfermeiros?

Frente ao exposto, este estudo teve como objetivo identificar e desenvolver estratégias para o aprimoramento da competência da comunicação em enfermeiros hospitalares.

MÉTODOS

Trata-se de estudo exploratório, de abordagem qualitativa do tipo pesquisa intervenção.

A opção pela pesquisa intervenção se dá na medida em que o pesquisador percebe que ela oferece a oportunidade de atuar diretamente no campo, estabelecendo e criando práticas e/ou dispositivos que se constituem em acontecimentos diferenciadores, com grande potencial de análise. Esse é um ponto fundamental considerando-se a situação de subserviência/utilidade que, historicamente, envolve as relações institucionais.⁸

O campo de desenvolvimento desta investigação foi uma instituição hospitalar pública de ensino, referência no atendimento em urgências e emergências e situada no interior paulista. O período da investigação ocorreu de novembro de 2016 a março de 2017. Foram convidados a participar da pesquisa 45 enfermeiros atuantes em cinco unidades de internação da instituição referida, entre estas: Pediatria, Psiquiatria, Clínica Médica, Clínica Cirúrgica e Neurologia, sendo os convites efetuados mediante carta impressa e via eletrônica. No entanto, desses 45, apenas 21 enfermeiros participaram das intervenções.

A presente investigação selecionou o seguinte critério de inclusão: a participação de enfermeiros em cargos gerenciais e assistenciais, exercendo suas atividades há mais de seis meses na instituição, pressupondo que esse período de tempo possibilitaria identificar as competências necessárias para a sua atuação. Foram excluídos os enfermeiros que estavam em férias ou outros afastamentos por motivo de saúde.

O estudo teve início com a aplicação de um questionário sociodemográfico apresentando um roteiro com dados de formação e atuação profissional, tais como: sexo, idade e tempo de experiência profissional.

Para a coleta de dados elegeu-se a técnica de grupo operativo (GO), que é considerada um instrumento de intervenção grupal com uma unidade de interação entre os participantes que se encontram em constante dialética com o ambiente de trabalho em que vivem, ou seja, a instituição hospitalar, cenário desta pesquisa, que constroem o mundo e nele se constroem.⁹ Tal técnica deve-se à oportunidade de envolver os participantes, possibilitando o desenvolvimento de suas competências e mobilizando quatro elementos intercambiáveis: confiança, cooperação, mobilização subjetiva e reconhecimento.¹⁰

De acordo com o dimensionamento dos enfermeiros da instituição hospitalar elegida, foram realizados sete encontros utilizando gravadores digitais para o registro dos discursos dos participantes. As sessões foram organizadas com as seguintes atividades: preparação, apresentação dos participantes, breve introdução do tema, explanação dos objetivos do trabalho incluindo aspectos éticos, desenvolvimento com a técnica de GO e, por fim, o encerramento, realizando uma síntese do assunto em pauta. Durante a intervenção grupal utilizou-se estudo de caso

clínico elaborado pelas autoras, a fim de instigar o levantamento e o desenvolvimento de estratégias que podem auxiliar no processo de comunicação dentro da organização.

O período dos encontros variou de 45 minutos até uma hora e 30 minutos e eles ocorreram em local disponibilizado pela instituição, situado próximo das unidades de trabalho dos enfermeiros, de modo a facilitar seu deslocamento para a intervenção, sendo organizados de acordo com os períodos de trabalho, ou seja, plantão de manhã, tarde e noite, bem como a disponibilidade de cada enfermeiro em participar das estratégias grupais. Os participantes pertencentes a cada grupo operativo foram identificados pela letra "E" e receberam uma numeração em algarismo arábico sequencial, garantindo-se, assim, o anonimato das falas. Desse modo, foram referenciados de E1 a E21.

Após 60 dias da intervenção, tempo considerado pelos pesquisadores como suficiente para se colocarem em prática as estratégias desenvolvidas nos grupos, foram realizadas entrevistas individuais com os enfermeiros que participaram dos grupos operativos de aprendizagem, a fim de avaliar a eficácia da estratégia aplicada para o desenvolvimento da competência da comunicação, com a seguinte questão norteadora: após a intervenção, houve transformações em sua práxis trabalhadora?

Posteriormente, para a análise de dados foi feita a transcrição detalhada dos discursos, em que o material obtido foi submetido à técnica de análise temática indutiva.¹¹

O estudo foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da instituição proponente com o Parecer 364/2016, CAAE 58559416.3.0000.5393. A pesquisa foi desenvolvida de acordo com a Resolução do Conselho Nacional de Saúde nº 466/2012. Todos os sujeitos do estudo tiveram seus direitos assegurados por meio de assinatura no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

RESULTADOS

CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES

A seguir, apresenta-se a caracterização dos participantes, bem como as estratégias identificadas como necessárias ao aprimoramento da competência comunicação.

Dos 45 enfermeiros atuantes convidados, participaram do estudo 21, em que três ocupavam cargos de chefia e 18 realizam cuidados diretos aos pacientes. Houve predomínio de participantes do sexo feminino (16), demonstrando que a população feminina na Enfermagem representa a maioria dos profissionais.¹² A idade variou entre 25 e 63 anos e a média do tempo de experiência profissional foi de 13,39 anos, sendo possível observar que o maior tempo de assistência de Enfermagem hospitalar confere ao enfermeiro maturidade profissional, ocasionando desenvoltura e visão crítica ampliada diante das situações conferidas pelo exercício profissional.¹³

ESTRATÉGIAS IDENTIFICADAS COMO NECESSÁRIAS PARA A COMUNICAÇÃO EFICAZ DA EQUIPE

DOCUMENTOS FORMALIZADOS

Os enfermeiros participantes do estudo, no âmbito dos grupos, destacaram estratégias que poderiam auxiliar o desenvolvimento da competência da comunicação com o pessoal administrativo do hospital; indicaram que a organização deveria oferecer meios, assim como documentos formalizados, para que os trabalhadores pudessem concretizar de maneira harmoniosa suas indagações e/ou informações para a hierarquia superior acerca das questões administrativas.

[...] acho que tinha que ter uma coisa formal ou escrita, porque a gente tem que ter um documento escrito. Eu acredito que um memorando [...] (e1).

[...] eu acho que está faltando muito protocolo, não tem protocolo (e2).

[...] é importante documentar, não tem jeito, né? (e7).

Tem diversas situações que você faz por escrito para deixar isso de uma forma registrada (e10).

[...] em relação à administração, eu fazia uma carta, assim, informando a necessidade devido às ocorrências que têm acontecido dentro da unidade [...] (e12).

Tinha que ter notificação para tudo, tinha que ter uma notificação, deu problema vamos notificar (e16).

Assim, a partir desses depoimentos, ressalta-se que a comunicação por escrito é uma necessidade imperiosa para os enfermeiros. E os documentos formalizados são estratégias mais fidedignas.

CANAIS DE COMUNICAÇÃO

Outra estratégia proposta no decorrer dos grupos operativos foi a necessidade da existência dos canais de comunicação dentro da empresa, livres da intervenção direta do enfermeiro chefe, ou seja, os trabalhadores dos níveis hierárquicos mais baixos podem, por meio de entrevista ou de reuniões, expor suas dúvidas e questionamentos para o superintendente, o que pode ser visualizado nos depoimentos dos participantes:

[...] se tivesse canais de comunicação, mas assim, tinha que ser canais oficiais que não poderiam ter a intervenção do chefe imediato [...]. Então, desde que tenha canais em que qualquer um, qualquer pessoa, sem a intervenção da chefia, se houvesse esses tipos de canais [...] um canal direto como se fosse referência deles (e3).

[...] o que deveria existir aqui é entrevista com o superintendente, acho que deveria existir uma entrevista com o superintendente, ele chamava uma pessoa de cada área, mas que a chefia direta dele, por exemplo, sua chefia não soubesse quem vai chamar [...] porque daí você fica no anonimato, você colocava lá os pontos negativos, os pontos positivos, depois ele te dava o feedback referente àquilo [...] (e5).

REUNIÕES

A estratégia de realização de reuniões periódicas foi identificada pelos participantes, sendo de suma importância para a resolução dos problemas do cotidiano de trabalho. Esse fato pode ser observado nos depoimentos de alguns enfermeiros ao relatarem que, no passado, a realização de reuniões era muito válida, uma vez que os trabalhadores, ao mesmo tempo em que expunham suas dificuldades, algumas já eram resolvidas, quando possível.

Eu, como sou mais antiga aqui da Enfermagem, eu acho que deveria voltar as reuniões, ter reuniões de enfermeiros, ter reunião da equipe, com os técnicos e auxiliares, acho que falta muito isso. Eu acho que iria melhorar muito [...] (e2).

Eu gosto do que é pessoal, eu gosto de reunião, vamos se reunir, vamos conversar e tem alguém que tenha a pauta e vai deixar tudo por escrito e a gente assinar [...] uma reunião para a gente perceber melhor até na questão da hierarquia, da parte administrativa, hoje eu não sei quem é o atual gestor da unidade [...] eu acho que pelo menos uma vez por mês tinha que ter reuniões, eu tenho muita necessidade de reuniões aqui, tem que ter reuniões nos três períodos para abordar, pelo menos, a maioria, porque a gente tem essa necessidade e o que falta aqui para mim de repasse de informações ou até da gente trocar informações, é reunião (e14).

GRUPOS DE DISCUSSÃO MULTIDISCIPLINAR

A criação de grupos de discussão multidisciplinar foi estratégia destacada entre os enfermeiros, compostos de profissionais das mais diversas áreas, entre estas, setor administrativo, médicos, pessoal da Nutrição, pessoal da Fisioterapia, enfermeiros diretores, chefes

e encarregados. Vale ressaltar que essa estratégia já está sendo desenvolvida e estão recebendo *feedback* com resultados positivos.

[...] há duas reuniões no mês com o gestor, onde nesse grupo vai uma equipe multidisciplinar envolvendo médicos, enfermeiros, auxiliares, técnicos, terapeuta ocupacional, então chega no ato dessa reunião é discutido muitos processos de cada setor, cada setor coloca teu problema e a gente tenta resolver (e8).

[...] a administração aqui, ela tem trazido a gente para alguns grupos de trabalho, é recente, esses grupos de trabalho têm representatividade de todos os profissionais [...] Isso ainda de uma forma bem discreta [...] Então nesses grupos participam auxiliar de Enfermagem, técnico de Enfermagem, enfermeiro e a equipe multiprofissional. Então, vai lá o cara da nutrição, está lá o técnico de Enfermagem, está lá o enfermeiro, isso começou com essa gestão agora, então assim, é algo que talvez ainda as pessoas não tenham sentido esse impacto, mas nós que estamos no cargo de chefia, nós já percebemos que houve diferença (e11).

TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC): WHATSAPP

Cabe destacar que a TIC foi uma das estratégias que teve mais destaque no decorrer dos grupos operativos, trazendo um contexto fundamental para a práxis trabalhadora do enfermeiro no âmbito hospitalar. Frente à relevância das TICs no mundo atual, os dados trouxeram estratégias ímpares acerca da utilização da tecnologia, de forma que o aplicativo *WhatsApp* veio para contribuir com a questão da comunicação pelos desencontros presenciais, ou seja, quando utilizado de forma correta e adequada, em se tratando de uma organização hospitalar.

A gente tem um grupo de chefes e enfermeiros no WhatsApp que é uma ferramenta que tem ajudado muito (e7).

[...] nós criamos um grupo no WhatsApp, que eu acho que é uma forma rápida de comunicação em que eu tenho todos os enfermeiros tanto do dia, da noite, do período noturno que é feita essa comunicação direta (e8).

[...] a gente está conseguindo resolver tudo pelo WhatsApp com o nosso grupo. Positiva, muito boa, foi que a gente está discutindo de uma forma muito madura [...] (e14).

A gente com a chefia tem comunicação via WhatsApp quando precisa, porque, às vezes, é difícil achar ela no telefone, às vezes, é difícil da gente ligar [...] operadora diferente, a sorte que tem o WhatsApp, aí ela atende (e18).

Todavia, a formação de grupos pelo *WhatsApp* ainda se trata de uma estratégia informal criada pelos próprios enfermeiros das unidades, não existindo esse tipo de comunicação com o pessoal administrativo do hospital, o que poderia ser uma estratégia comunicativa mais direta entre este setor e os enfermeiros.

[...] a gente consegue se comunicar, mas isso fica ali, não vai para o administrativo. Fica aquela conversa, é, um boca a boca mais sofisticado [...] precisaria ter uma comunicação maior [...] (e7).

[...] a gente não tem esse contato direto, não tem um grupo do WhatsApp envolvendo todos os enfermeiros chefes [...] (e10).

Tem um grupo, mas não tem a chefia, né, tem o grupo dos técnicos (e15).

ESTRATÉGIAS DESENVOLVIDAS E/OU APRIMORADAS APÓS INTERVENÇÃO

RELATÓRIOS

Um ponto assertivo apresentado para o desenvolvimento da comunicação com o pessoal administrativo do hospital e que está sendo desenvolvido pelos enfermeiros é o relatório, visto que os participantes utilizam esse tipo de comunicação para exporem seus anseios e/ou desejos.

A gente também tem a liberdade de fazer um relatório, não só o pessoal da chefia [...] eu mesma já precisei fazer e sentei lá fiz um relatório e encaminhei para a coordenação, direto para a coordenação, claro que eu comuniquei com o chefe, ó, vou mandar esse relatório, mas está no meu nome, entendeu? (e9).

A elaboração de um relatório é um meio formal de comunicação entre os profissionais. O enfermeiro é o responsável pela coordenação e pelo planejamento do cuidado prestado pela sua equipe, devendo estar atento a todas as atividades executadas pelos seus pares, bem como notificar o setor administrativo e/ou a hierarquia quando essas atividades estão aquém do desejado.

Nesse aspecto, observou-se que o desenvolvimento dos grupos operativos, juntamente com as estratégias propostas pelos enfermeiros participantes, trouxe benefícios para a comunicação com a administração hospitalar, como também proporcionou reflexões acerca dessa premissa no cotidiano do processo de trabalho dos enfermeiros.

REUNIÕES

Após a intervenção, os enfermeiros elucidaram que o pessoal administrativo do hospital está propondo reuniões com equipes multidisciplinares, trazendo benefícios para todos os setores do hospital.

[...] está existindo essa comunicação que vai agora refletir no hospital inteiro [...] Então isso está melhorando os processos diante dessas reuniões que estão tendo. Tudo é feito aqui quando a gente discute em reunião, a gente faz uma divulgação de informação, essa é uma comunicação que a gente faz com a equipe. Então, a gente faz essa comunicação com divulgação de informação diante do que é passado para a coordenação (e8).

[...] uma coisa que eu acho que essa gestão agora trouxe, que eu acho que vem talvez de encontro com isso que você está trazendo que é a questão de discutir processos para a instituição (e11).

Os depoimentos revelaram que a organização está começando a propor estratégias para incrementar a comunicação com a equipe, gerando satisfação no trabalhador, o que pode estar associado às discussões emanadas dos grupos operativos, com consequente aprimoramento dessa competência.

DISCUSSÃO

Sabe-se que a utilização de metodologias ativas que desloquem a aprendizagem para o cotidiano de trabalho, por meio de discussões problematizadoras, facilita a atualização técnico-científica, a construção do trabalho em equipe e a comunicação, imprescindíveis para melhorar a atuação do enfermeiro e para suprir as lacunas na prática educativa e investigativa.¹⁴

Assim, no hospital, várias competências são exigidas dos profissionais e destaca-se neste estudo a comunicação, considerada uma competência imprescindível no processo de trabalho do enfermeiro, desde o planejamento e organização das suas tarefas até o relacionamento interpessoal com a equipe de Enfermagem e multiprofissional.

O conceito de comunicação ampliou-se no mundo globalizado, sendo necessários não só elementos básicos, como emissor, receptor e mensagem, como também aspectos como a compreensão do conteúdo, a assimilação e o processamento de informações para provocar a ação consciente e, possivelmente, transformadora, na vida de cada um e de todos.¹⁵

O campo da comunicação na interseção com o desenvolvimento interno da instituição hospitalar expõe um modo de refletir sobre as culturas e suas manifestações, inclusive comunicacionais, de articulá-las em contato com a dinâmica

especial do território. A comunicação transita pelo desenvolvimento regional, detalhando trajetórias, processos e articulações entre cultura e comunicação, construídas no dia a dia de uma sociedade que se globaliza, evidenciando as diversas possibilidades na forma de experimentar o tempo e o espaço.¹⁶

Nessa direção, o ponto de partida para um plano de comunicação na organização hospitalar é o diagnóstico e a análise da situação e dos cenários, uma vez que as diversas estratégias de comunicação para cada um dos meios a serem utilizados precisariam ser trabalhadas. Para tanto, faz-se preciso reforçar que devem ser contextualizadas e adaptadas, dependendo do lugar onde sejam criadas e das características culturais da organização.¹⁵

Neste estudo foram destacadas estratégias ou ferramentas que poderiam ser utilizadas pelos profissionais para incrementar a comunicação, como os documentos já formalizados pela instituição. Além disso, a existência de canais de comunicação entre as diversas categorias profissionais devem direcionar o fluxo das informações de forma contínua.

Cabe enfatizar que os canais de comunicação eficazes se fazem de grande valia entre os trabalhadores da mesma categoria profissional ou até mesmo em diversas categorias, visto que os canais integrados e cooperativos proporcionam vínculos nos quais os níveis hierárquicos mais altos não interfiram na comunicação com os níveis hierárquicos inferiores. Assim, por meio desses canais, os trabalhadores se sentiriam menos constrangidos ao exporem seus anseios, seus desejos ou até alguma crítica em relação ao seu serviço, de modo que fossem atendidos sem sérias punições.

Nesse sentido, considera-se imprescindível que gestores e coordenadores identifiquem as necessidades de informação e o grau de conhecimento de suas equipes, visando à adaptação da linguagem a ser utilizada nos múltiplos canais de comunicação.¹⁷

Ainda, em se tratando de outras estratégias identificadas na instituição cenário da pesquisa, as reuniões e os grupos de discussão multidisciplinar parecem atuar de forma positiva para o processo de trabalho dos enfermeiros. A estratégia de reuniões permite a reflexão sobre a importância das habilidades relacionais na atuação do enfermeiro, sobretudo a observação, a escuta e a comunicação. Portanto, é fundamental promover espaços em que os profissionais possam expressar seus sentimentos e expor os conflitos que estão acontecendo em seu processo de trabalho.¹⁸

Nas estratégias identificadas, com o advento tecnológico e a utilização cada vez maior das tecnologias da informação e comunicação (TIC) aplicadas ao panorama educacional e profissional, tornou-se pertinente a adoção de dispositivos no processo de trabalho dos enfermeiros. O intuito das TICs é possibilitar novos recursos de comunicação, sendo que um deles é o aplicativo de comunicação *WhatsApp*, que permite troca de mensagens de texto, imagens, sons e vídeos, sendo muito utilizado no cenário social. No entanto, como estratégia comunicativa nos serviços de saúde, ainda são poucos os estudos realizados.¹⁹

Desse modo, o que se verifica na utilização do *WhatsApp* como estratégia de comunicação é a ideia de diálogo contínuo. Nesse sentido, torna-se possível alcançar objetivos convenientes acerca da aproximação comunicativa rápida e acessível em ambiente virtual, com a criação de grupos específicos e respostas em tempo real a baixo custo.¹⁹

Dessa forma, vale enfatizar que, na era da tecnologia, uma mensagem pode circular com rapidez assustadora e causar efeitos tanto positivos quanto negativos. Por isso, as mensagens precisam ser definidas e bem elaboradas, em linguagem acessível aos mais diversos públicos.¹⁵

Destarte, é precípuo ressaltar que a apropriação de recursos tecnológicos permite que a Enfermagem dispense um tempo nas suas atividades, otimizando o processo de trabalho. Desse modo, a equipe de Enfermagem deve estar atenta para o desenvolvimento de competências, ou seja, conhecimentos, habilidades e atitudes, para a utilização das tecnologias computacionais.²⁰

Entretanto, a intervenção aplicada contribuiu para a construção conjunta de algumas estratégias propostas pelos enfermeiros, entre elas, o significado de se realizarem reuniões para o alinhamento da prática dos profissionais. Para o sucesso da comunicação, portanto, os gestores/administradores, bem como os colaboradores, devem estar convencidos da necessidade de grupos de discussão multidisciplinares, sendo o gestor o elo para a construção de um pensamento conjunto entre os diversos atores sociais na política do relacionamento interpessoal.

O campo da comunicação na interseção com o desenvolvimento interno da instituição hospitalar expõe um modo de refletir sobre as culturas e suas manifestações, inclusive comunicacionais, de articulá-las em contato com a dinâmica espacial do território. A comunicação transita pelo desenvolvimento regional, detalhando trajetórias, processos e articulações entre cultura e comunicação, construídas no dia a dia de uma sociedade que se globaliza, evidenciando as diversas possibilidades na forma de experimentar o tempo e o espaço.¹⁶

Nesse sentido, as reuniões semanais entre equipes, o repasse de informações com *feedback* e o envolvimento dos profissionais assistenciais na análise dos processos de trabalho são ferramentas fundamentais para o alcance da comunicação eficaz e mais engajamento e autonomia da equipe.²¹ Além disso, as orientações individuais e as reuniões multiprofissionais para análise e estudo dos eventos ocorridos são fundamentais para a responsabilização conjunta pela reabilitação do paciente.²²

Assim, a elaboração de um relatório se constitui em um meio formal de comunicação entre os profissionais. O enfermeiro é o responsável pela coordenação e pelo planejamento do cuidado prestado pela sua equipe, devendo estar atento a todas as tarefas executadas pelos seus pares, bem como notificar ao setor administrativo e/ou à hierarquia quando essas atividades estão aquém do desejado.

Observa-se que o desenvolvimento dos grupos operativos com os enfermeiros, juntamente com as estratégias propostas pela instituição, trouxe benefícios para a comunicação com o setor administrativo do hospital, como também proporcionou reflexões acerca dessa premissa no cotidiano do processo de trabalho dos profissionais.

O estudo apresentou limitações pelo fato de ter sido realizado em uma única instituição hospitalar autárquica, embora esta seja referência no atendimento em urgências e emergências. Destarte, não foram contempladas outras instituições de naturezas jurídicas diversas.

Outro fator limitante foi a falta de disponibilidade e de interesse dos enfermeiros para a adesão aos grupos operativos. Isso pode ser justificado, por se tratar de um hospital-referência no atendimento de urgências e emergências e onde persiste a sobrecarga de atividades para os enfermeiros das unidades selecionadas, o que dificulta o seu deslocamento e saída do setor de trabalho para participar da investigação.

Nesse contexto, ressalta-se que a maior dificuldade enfrentada pelos pesquisadores foi no momento da abordagem dos profissionais para participarem dos grupos, uma vez que a preocupação era se sentirem faltosos em seu trabalho.

No que se refere às contribuições para a Enfermagem, espera-se que os centros formadores em nível de graduação e pós-graduação devam se preocupar em elaborar e/ou implementar em seus currículos metodologias ativas de aprendizagem para os futuros profissionais, visando construir com seu conhecimento, pois na percepção dos autores, a inovação com técnicas grupais fortalece cientificamente a práxis trabalhadora.

CONCLUSÃO

Na realidade da instituição hospitalar pesquisada, os enfermeiros identificaram e desenvolveram e/ou aprimoraram estratégias da competência da comunicação. Nessa linha, a implementação de uma intervenção se mostrou relevante, a fim de sanar as lacunas de conhecimentos, habilidades e atitudes dos enfermeiros que possam interferir na sua interação com a equipe de saúde.

Contudo, os administradores/gestores de saúde, de tempos em tempos, devem realizar avaliações de seus profissionais por meio de diagnósticos da situação real da comunicação no espaço da organização, já que a sua falta ou ineficácia pode acarretar o não cumprimento das tarefas a serem desenvolvidas, comprometendo o processo de trabalho da equipe de saúde.

Frente a uma gama de obstáculos na sua práxis trabalhadora, os enfermeiros esclareceram que devem se adaptar de maneira crítica e reflexiva, especialmente em relação à competência comunicação necessária para o seu bom desempenho profissional. No entanto, para que essa ação reflexiva aconteça, é necessário que a instituição empregadora se conscientize e apoie seus trabalhadores na busca constante da educação permanente, de modo que se instrumentalizem para a melhoria de suas condutas.

Diante desse motivo e por dezenas de outros, muito ainda tem que ser cogitado para que os enfermeiros realmente cheguem a consenso sobre a transformação da práxis trabalhadora em suas competências. Para isso, cabe enfatizar que os centros formadores em parceria com as instituições hospitalares devem propor estratégias de ensino-aprendizagem, a fim de contribuir para o desenvolvimento dos enfermeiros em relação às suas competências, tais como dinâmicas e oficinas de grupos; grupos de estudo; grupos operativos de aprendizagem; elaboração de protocolos e de impressos, para despertar o interesse e a motivação de seu talento humano.

Por conseguinte, o desenvolvimento de estratégias para melhoria da comunicação contribuiu para a unificação das informações e mais compreensão dos profissionais sobre o processo de trabalho, promovendo, assim, transformações na sua prática profissional, bem como nas atitudes dos trabalhadores, tornando-os encorajados e envolvidos com o compromisso ético e político da instituição.

AGRADECIMENTOS

À Unidade de Emergência (UE), pertencente ao Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, que possibilitou a realização da pesquisa.

REFERÊNCIAS

- Henriques SH, Soares MI, Leal LA. Applicability assessment of the portuguese version of a competency questionnaire for hospital nurses. *Texto Contexto Enferm*. 2018[citado em 2019 jun. 20];27(3):1-9. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/tce/v27n3/0104-0707-tce-27-03-e2140017.pdf>
- Holly C, Poletick EB. A systematic review on the transfer of information during nurse transitions in care. *J Clin Nurs*. 2014[citado em 2019 jun. 20];23(17-18):2387-95. Disponível em: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jocn.12365/full>
- Accreditation Canada. The value and impact of health care accreditation: a literature review. Canadá. 2015[citado em 2019 jun. 20];17. Disponível em: <https://aventa.org/pdfs/valueimpactaccreditation.pdf>
- Lee JY. Effective communication for patient safety. *J Korean Med Assoc*. 2015[citado em 2019 jun. 20];58(2):100-4. Disponível em: http://synapse.koreamed.org/search.php?where=aview&id=10.5124/jkma.2015.58.2.100_&code=0119JKMA&vmode=FULL&https://doi.org/10.1016/j.jkma.2018.01.003
- Baltor MRR, Borges AA, Dupas G. Interaction with children with cerebral palsy: communication and stigma. *Esc Anna Nery Rev Enferm*. 2014[citado em 2019 jun. 20];18(1):47-53. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ean/v18n1/1414-8145-ean-18-01-0047.pdf>
- Broca PV, Ferreira MA. Communication process in the nursing team based on the dialogue between Berlo and King. *Esc Anna Nery Rev Enferm*. 2015[citado em 2019 maio 20];19(3):467-74. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/ean/v19n3/en_1414-8145-ean-19-03-0467.pdf
- Hamester MMM, Moura GL, Fishmann AA, Gasparly E, Balsan LAG. Communicative role of workers for national policy humanization: the case of a university hospital. *RAHIS Rev Adm Hosp Inov Saúde*. 2015[citado em 2019 jun. 20];12(2):34-43. Disponível em: <http://revistas.face.ufmg.br/index.php/rahis/article/view/2377/1578http://dx.doi.org/10.21450/rahis.v12i2.2377>
- Galvão EFC, Galvão JB. Pesquisa intervenção e análise institucional: alguns apontamentos no âmbito da pesquisa qualitativa. *Rev Ciênc Soc*. 2017[citado em 2019 maio 20];1:54-67. Disponível em: [file:///C:/Users/User/Downloads/373-752-1-SM%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/373-752-1-SM%20(1).pdf)
- Pichon-rivière E. O processo grupal. 8ª ed. São Paulo: WMF Martins Fontes; 2009.
- Dutra WH, Corrêa RM. Operative group as a therapeutic-pedagogical instrument for promoting mental health at work. *Psicol Ciênc Prof*. 2015[citado em 2019 ago. 13];35(2):515-27. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/pcp/v35n2/1982-3703-ppc-35-2-0515.pdf>
- Braun V, Clarke V. Using thematic analysis in psychology. *Qual Res Psychol*. 2006[citado em 2019 jun. 20];3(2):77-101. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Santos EI, Gomes AMT, Marques SC. Occupational accidents and protective practices in social representations of nurses concerning their vulnerability. *Rev Baiana Enferm*. 2015[citado em 2019 jul. 25];29(4):391-9. Disponível em: https://portalseer.ufba.br/index.php/Enfermagem/article/view/13802/pdf_20
- Trigueiro E, Leite JEL, Dantas DNA, Coura AS, Enders BC. Profile and positioning of the nurse manager regarding to the nursing process. *Esc Anna Nery Rev Enferm*. 2014[citado em 2019 jul. 27];18(2):343-9. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/ean/v18n2/en_1414-8145-ean-18-02-0343.pdf
- Miccas FL, Batista SHSS. Permanent education in health: a review. *Rev Saúde Pública*. 2014[citado em 2019 maio 12];48(1):170-85. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/rsp/v48n1/en_0034-8910-rsp-48-01-0170.pdf
- Caetano R, Garrafa V. Communication as a tool to promote and spread the Universal Declaration on Bioethics and Human Rights. *Rev Bioétic*. 2014[citado em 2019 jun. 20];22(1):34-44. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/bioet/v22n1/a05v22n1.pdf>
- Felippi A, Brandt G. Approaches between cultural studies and regional development: a theoretical methodologic proposal for studying communication on interdisciplinarity. *Rev Bras Gest Desenvol Regional*. 2016[citado em 2019 jun. 20];12(4):44-63. Disponível em: <file:///C:/Users/User/Downloads/2603-5598-1-PB.pdf>
- Hinchcliff R, Greenfield D, Westbrook JI, Pawsey M, Mumford V, Braithwaite J. Stakeholder perspectives on implementing accreditation programs: a qualitative study of enabling factors. *BMC Health Serv Res*. 2013[citado em 2019 jun. 20];13:437. Disponível em: <https://bmchealthservres.biomedcentral.com/articles/10.1186/1472-6963-13-437>
- Lima SBS, Rabenschlag LA, Tonini TFF, Menezes FL, Lampert AN. Conflict management and resolution strategies for nurse managers. *Rev Enferm UFSM*. 2014[citado em 2019 jun. 20];4(2):419-28. Disponível em: <file:///C:/Users/User/Downloads/11888-67249-1-PB.pdf>
- Araújo PC, Bottentuit Junior JB. The WhatsApp communication application as strategy in teaching Philosophy. *Temática*. 2015[citado em 2019 jun. 20];(2):11-23. Disponível em: <http://www.periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/tematica/article/view/22939/12666>
- Cardoso RB, Ferreira BJ, Martins WA, Paludeto SB. Permanent education for the use of the electronic patient health record in nursing. *J Health Inform*. 2017[citado em 2019 jun. 20];9(1):25-30. Disponível em: <http://www.jhi-sbis.saude.ws/ojs-jhi/index.php/jhi-sbis/article/view/429/302>
- Siman AG, Cunha SGS, Martins ES, Brito MJM. Management strategies for hospital accreditation. *REME - Rev Min Enferm*. 2015[citado em 2019 jun. 20];19(4):823-9. Disponível em: <http://www.reme.org.br/artigo/detalhes/1043>
- Siman AG, Brito MJM. Mudanças na prática de Enfermagem para melhorar a segurança do paciente. *Rev Gaúcha Enferm*. 2016[citado em 2019 jun. 20];37(spe):e68271. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2016.esp.68271>

