

tores em saúde, académicos e funcionários hospitalares) que, então, nomearam um total de 23 CS em dois estados diferentes. De entre estes CS, foram escolhidos dois (ambos públicos) por receberem múltiplas nomeações.

A entidade gestora da rede que incluía os dois centros de saúde indicou que estas unidades eram líderes consistentes em termos de satisfação dos utentes e de parâmetros de produtividade. Apresentavam ainda a mais alta taxa de retenção de pessoal (82%, contra 20% das restantes unidades, de funcionários com dez ou mais anos de casa).

Um modelo de entrevista foi elaborado a partir de um estudo piloto e, durante sete meses, aplicado a todo o pessoal dos dois CS, a membros destacados da comunidade, a um psicólogo consultor e ao gestor da rede de cuidados a que pertenciam os CS. Foram ainda levadas a cabo visitas para observação de reuniões de serviço, salas de espera e áreas de trabalho. A metodologia usada para tratar os dados colhidos (modelo fenomenológico de Colaizzi, já previamente usada pelos autores para um estudo precursor) é resumida no artigo.

A análise das entrevistas identificou cinco principais categorias de factores apontados como característicos destes CS: missão e valores comunitários, liderança e dinâmica organizacional, relações interpessoais, resultados e espaço físico.

Os autores resumem assim os resultados: «No presente estudo, dois CS exemplares, revelaram-se profundamente enraizados nas comunidades em que se inseriam e os seu pessoal entusiasticamente comprometido com uma missão plena de significado. Os médicos e os directores desempenhavam papéis-chave, exercendo a liderança pelo exemplo e relacionando-se aberta e respeitosa com o restante pessoal. Reuniões de serviço

CENTROS DE SAÚDE EXEMPLARES: QUAL É O SEGREDO?

Craigie FC Jr, Hobbs RF 3rd. Exploring the organizational culture of exemplary community health center practices. *Fam Med.* 2004 Nov-Dec;36(10):733-8.

[http://www.stfm.org/fmhub/fm2004/November/Fr
ederic733.pdf](http://www.stfm.org/fmhub/fm2004/November/Fr
ederic733.pdf)

Estudo qualitativo norte-americano que incidiu sobre dois Centros de Saúde (CS) exemplares. Para a identificação das duas unidades a estudar, foi elaborada uma definição de centros «com espírito e clima positivo», a qual foi apresentada a um grupo de 26 pessoas (entre profissionais de saúde, ges-

regulares forneciam oportunidades de afirmação, trabalho de equipa e resolução de problemas. A sua cultura organizacional reflectia um forte espírito de igualdade, trabalho árduo, colaboração, alegria e investimento e preocupação pessoais. O volume de trabalho era exigente, assim como o *stress* e o conflito, mas as dificuldades eram tratadas com a direcção e sem qualquer acusação pessoal. As qualidades (espírito e cultura) organizacionais eram valorizadas pelos funcionários, os quais acreditavam que elas beneficiavam os utentes.

Um estudo absolutamente a não perder, quer pela relevância do tema na MGF do nosso tempo, quer pelo exemplo que fornece de construção de um estudo qualitativo.

Mónica Granja
Centro de Saúde da Senhora da Hora
Unidade Local de Saúde de Matosinhos, SA