

MINISTÉRIO DA SAÚDE

**GRUPO de  
TRABALHO  
de  
HUMANIZAÇÃO**

Brasília - DF  
2004

MINISTÉRIO DA SAÚDE  
Secretaria-Executiva  
Núcleo Técnico da Política Nacional de Humanização

**HumanizaSUS**  
**GRUPO DE TRABALHO DE HUMANIZAÇÃO**  
**GTH**

Série B. Textos Básicos de Saúde

Brasília – DF  
2004

© 2004 Ministério da Saúde.

Todos os direitos reservados. É permitida a reprodução parcial ou total desta obra, desde que citada a fonte e não seja para venda ou qualquer fim comercial.

Todos os direitos patrimoniais de autor, cedidos ao Núcleo Técnico da Política Nacional de Humanização do Ministério da Saúde.

Série B. Textos Básicos de Saúde

Tiragem: 1.ª edição – 2004 – 15.000 exemplares

*Elaboração, distribuição e informações:*

MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Executiva

Núcleo Técnico da Política Nacional de Humanização

Esplanada dos Ministérios, bloco G, Edifício Sede,  
3.º andar, sala 336

CEP: 70058-900, Brasília – DF

Tels.: (61) 315 2587 / 315 2957

E-mail: [humanizaus@saude.gov.br](mailto:humanizaus@saude.gov.br)

Home page: [www.saude.gov.br/humanizaus](http://www.saude.gov.br/humanizaus)

*Texto:*

Raquel Teixeira Lima

Stella Maris Chebli

*Organização das cartilhas da PNH:*

Eduardo Passos

*Elaboração de texto, diagramação e layout:*

Cristina Maria Eitler (Kita)

*Fotos:*

Delegados participantes da 12.ª Conferência Nacional de Saúde (realizada em Brasília, de 7 a 11 de dezembro de 2003), fotografados no stand do HumanizaSUS

*Fotógrafo:*

Cléber Ferreira da Silva

Impresso no Brasil / Printed in Brazil

#### Ficha Catalográfica

---

Brasil. Ministério da Saúde. Secretaria-Executiva. Núcleo Técnico da Política Nacional de Humanização.

HumanizaSUS: grupo de trabalho de humanização: GTH / Ministério da Saúde, Secretaria-Executiva, Núcleo Técnico da Política Nacional de Humanização. – Brasília: Ministério da Saúde, 2004.

16 p. – (Série B. Textos Básicos de Saúde)

1. SUS (BR). 2. Política de saúde. 3. Prestação de cuidados de saúde. I. Brasil. Ministério da Saúde. Secretaria-Executiva. Núcleo Técnico da Política Nacional de Humanização. II. Título. III. Série.

NLM WA 30 DB8

---

Catálogo na fonte – Editora MS – OS 2004/1161

*Títulos para indexação:*

Em inglês: HumanizaSUS. Humanization Work Group (GTH)

Em espanhol: HumanizaSUS. Grupo de Trabajo de Humanización (GTH)

EDITORA MS

Documentação e Informação

SIA, trecho 4, lotes 540 / 610

CEP: 71200-040, Brasília – DF

Tels.: (61) 233 2020 / 233 1774

Fax: (61) 233 9558

E-mail: [editora.ms@saude.gov.br](mailto:editora.ms@saude.gov.br)

Home page: [www.saude.gov.br/editora](http://www.saude.gov.br/editora)

*Equipe editorial:*

Normalização: Leninha Silvério

Revisão: Eugênio Lacerda, Ricardo Bortoleto

## O Ministério da Saúde implementa a Política Nacional de Humanização (PNH) HumanizaSUS

**O** HumanizaSUS é a proposta para enfrentar o desafio de tomar os princípios do SUS no que eles impõem de mudança dos modelos de atenção e de gestão das práticas de saúde. O Ministério da Saúde decidiu priorizar o atendimento com qualidade e a participação integrada dos gestores, trabalhadores e usuários na consolidação do SUS. Eis a aposta do HumanizaSUS.



Por humanização entendemos a valorização dos diferentes sujeitos implicados no processo de produção de saúde. Os valores que norteiam esta política são a autonomia e o protagonismo dos sujeitos, a co-responsabilidade entre eles, o estabelecimento de vínculos solidários, a participação coletiva no processo de gestão e a indissociabilidade entre atenção e gestão.



A PNH não é, para nós, um mero conjunto de propostas abstratas que esperamos poder tornar concreto. Ao contrário, partimos do SUS que dá certo. Para nós, então, o HumanizaSUS se apresenta como uma política construída a partir de experiências concretas que identificamos e queremos multiplicar. Daí a importância da função multiplicadora das “Cartilhas da PNH”. Com elas, esperamos poder disseminar algumas tecnologias de humanização da atenção e da gestão no campo da saúde.

Brasília, 2004

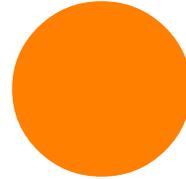


**I** Grupo de Trabalho de Humanização (GTH) é um encontro de pessoas interessadas em discutir o próprio serviço em que trabalham, ou que utilizam. Pretende discutir também as relações estabelecidas entre eles, e de que maneira esse serviço pode funcionar para melhorar o processo de trabalho e a qualidade da produção de saúde para todos.

Todos podem participar desse grupo, sejam profissionais da saúde, técnicos, funcionários, coordenadores e também usuários. Participam todos os interessados na construção de propostas para promover tanto ações humanizadoras, que melhorem o cuidado em saúde, quanto as inter-relações das equipes e a democratização institucional na unidade de prestação de serviço ou nos órgãos das várias instâncias do SUS. A participação dos gestores nos GTH mostra que dão grande importância à construção coletiva da política pública de saúde.



A idéia é instituir uma parada, no trabalho cotidiano que inaugure uma diferença, um processo de reflexão coletiva sobre o próprio trabalho, dentro de um espaço onde todos têm o mesmo direito de dizer o que pensam, de criticar, de propor mudanças no funcionamento do serviço e nos modos de gestão.



É um espaço para aproximar as pessoas, para compartilhar as tensões sofridas no cotidiano, as dificuldades do trabalho, acolher e debater as diferenças, os sonhos de mudança e buscar, por meio da análise e da negociação, propostas que permitam, de fato, que as melhorias desejadas aconteçam.

Algumas vezes, o trabalhador da saúde já está tão acostumado ao seu trabalho, à sua rotina ou ao seu vínculo junto à instituição que não consegue pensar em novas situações. O trabalho em grupo pode ajudar, proporcionando um ambiente favorável para buscar novas idéias e implementar propostas coletivamente. No entanto, é importante que o grupo respeite seu próprio tempo de construção, pois é necessário amadurecer idéias e laços antes de decidir o que fazer juntos.

Diferentes visões sobre o mesmo problema ajudam a ampliar a percepção das diversas dimensões implicadas. Trata-se de um exercício de protagonismo, um esforço de co-gestão na direção das mudanças necessárias.

### Nesse sentido, no GTH:

- os componentes do grupo podem experimentar alternadamente, ao longo dos encontros, algumas funções como: a coordenação dos trabalhos, a observação do andamento e dos impasses do grupo, a articulação da pauta de assuntos, o registro da reunião, etc.
- subgrupos podem se constituir temporariamente para elaborar propostas específicas de intervenção, preparar temas a serem apresentados ou para divulgar os trabalhos.
- pessoas podem ser convidadas para ajudar a refletir sobre um assunto específico ou para coordenar uma atividade particular como um trabalho corporal ou lúdico, etc.





## Alguns temas podem ser interessantes para o início de um GTH:

- Como melhorar ou qualificar a prestação do serviço?
- Como é trabalhar em equipe nesse serviço? Existem equipes de fato?
- Como são as relações com os colegas de trabalho? E com os chefes?
- Qual o pior lugar para se trabalhar? E para ser atendido? O que os torna tão difícil de serem mudados?
- Como se dá a relação entre os profissionais e os familiares dos pacientes atendidos?
- Qual é o nível de valorização das contribuições (queixas, sugestões, etc.) dos usuários?
- Que projetos coletivos já existiram e foram benéficos, mas pararam, e quais estão sendo desenvolvidos e precisam ser fortalecidos?

- Como articular projetos intersetoriais interessantes para a instituição?
- Que parcerias seriam necessárias para melhorar a resolução dos problemas?
- Qual o nível de participação dos trabalhadores nas decisões do serviço?
- Que implicação existe na organização, com a comunidade, do território onde está inserida?
- Como e por quem são tomadas as decisões, e quem define as regras e normas de cada setor?

➤ Quais são as normas sem sentido que continuamos acatando?

O GTH define uma periodicidade para os encontros e organiza prioridades para o debate. Não há um tempo pré-definido para a duração de um GTH, ele pode durar anos e/ou se desdobrar em outros tipos de grupos ou propor outras ações.





## Vejamos o caminho percorrido por um GTH para constituir-se como grupo:

A direção de um determinado serviço resolveu estimular a criação do GTH e convidou alguns funcionários para que fizessem uma primeira reunião, onde seriam discutidos: sua finalidade e seus objetivos, seu modo de operar, a periodicidade de encontros e a definição de uma coordenação dos trabalhos.

Nesse primeiro encontro, um funcionário perguntou porque só alguns haviam sido convidados, o que lhe causara um certo mal-estar em relação aos outros colegas de trabalho. Surgiram, em seguida, algumas idéias para que a participação no grupo fosse ampliada, com a possibilidade de que pessoas interessadas tivessem acesso aos encontros. As análises feitas pelo grupo contribuíram para a seguinte decisão, tomada por consenso: antes do próximo encontro, seria enviado

(grampeado junto com o contracheque) a todos os funcionários da organização um comunicado explicando a proposta do grupo de humanização e, ao mesmo tempo, convidando aqueles que se sentissem motivados a participar da reunião seguinte. Definiu-se, então, uma dupla de funcionários que se responsabilizaria por elaborar o comunicado, imprimi-lo e fazê-lo chegar a todos. Também foi feito um cartaz para estimular os trabalhadores a conversarem entre si sobre o tema “humanização”.

Nas reuniões seguintes, muitas pessoas vieram para o grupo com expectativas muito variadas e contribuições também diversas. Alguns encontros foram necessários para construir os objetivos, esclarecer e debater o modo de se trabalhar no grupo, bem como os critérios para participação, de forma a não causar desassistência em nenhum setor.

Aos poucos, algumas características dos encontros foram se transformando: a fala, que





inicialmente tinha um tom predominante de queixas, denúncias, insatisfações de muitas naturezas, deu lugar à recuperação de idéias e projetos antigos, que haviam dado certo ou eram reconhecidos como sendo importantes para usuários e trabalhadores, mas, por algum motivo, haviam sido paralisados. Passávamos, então, para uma fase de análise da instituição, aliada à produção de novas idéias e projetos, além da recuperação de projetos anteriores considerados humanizadores.

Ao longo dos primeiros seis meses de existência desse GTH, algumas pessoas se mantiveram como um núcleo mais persistente do grupo, e outros foram mudando: alguns novos chegavam, participavam de alguns encontros, e depois não continuavam. Este é um caminho necessário e produtivo, pois o grupo mesmo vai se construindo a partir das entradas e saídas, e das constâncias. Ele vai adquirindo a sua própria *cara*, que é única,

entre todos os GTHs existentes. Além disso, a confiança que vai sendo paulatinamente construída em seu interior possibilita que as pessoas falem de si mesmas, do trabalho e das relações de uma outra forma. O grau de aprofundamento de análise da realidade também era estimulado pela ação de pessoas convidadas e do próprio grupo, por meio da oferta de textos, oficinas e outros, para ampliar o conhecimento sobre questões em debate no grupo.

O trabalho, ao longo do tempo, adquiriu novas faces: momentos de maior reflexão, alternados com momentos de ações práticas (pesquisas, ações concretas e focalizadas). Assim, foram surgindo propostas para melhorar a qualidade do atendimento, do acolhimento, para diminuir o tempo de espera para a resolução de problemas das áreas de apoio, para aumentar a participação dos trabalhadores nos processos de tomada de decisão, para aumentar o grau de satisfação de trabalhadores e usuários.





Com o tempo, foi ficando delineada a necessidade prioritária de intervir na transformação do processo de trabalho e no funcionamento do Pronto Socorro. Para isso, os gerentes implicados no PS foram convocados a participar das discussões e decidiu-se por uma maior divulgação do debate, ganhando ampla ressonância em toda a instituição.

Na mudança de gestão que se seguiu, esse projeto ganhou concretude numa reorganização do PS e mais, expandiu-se para toda a linha de cuidado do hospital, modificando toda a estrutura.

## CONHEÇA AS OUTRAS CARTILHAS DA PNH:

- ACOLHIMENTO COM AVALIAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DE RISCO
- AMBIÊNCIA
- CLÍNICA AMPLIADA
- EQUIPE DE REFERÊNCIA E APOIO MATRICIAL
- GESTÃO E FORMAÇÃO NOS PROCESSOS DE TRABALHO
- GESTÃO PARTICIPATIVA/CO-GESTÃO
- PRONTUÁRIO TRANSDISCIPLINAR E PROJETO TERAPÊUTICO
- VISITA ABERTA E DIREITO A ACOMPANHANTE
- HUMANIZAÇÃO E REDES SOCIAIS

