

Gestão em saúde na atenção primária sob olhar de enfermeiros

Health management in primary care under the view of nurses

Renata Braga Carvalho¹, Maria Clara Soares Dantas², Maria de Fátima Cabral da Silva³, Marcela Samara Lira da Silva⁴, Elicarlos Marques Nunes⁵, Matheus Figueiredo Nogueira⁶, Luciana Dantas Farias de Andrade⁷

RESUMO

Objetivo: conhecer as potencialidades e limitações da gestão em saúde na Atenção Primária sob o olhar de enfermeiros. **Método:** Estudo exploratório-descritivo de abordagem qualitativa desenvolvido com cinco participantes. A coleta de dados ocorreu entre os abril e maio de 2022, em três etapas distintas, e foi utilizado um questionário sociodemográfico com um roteiro de entrevista semiestruturado. Para processamento dos dados foi utilizado o software Iramuteq. **Resultados:** A Classificação Hierárquica Descendente gerou um dendrograma a partir de um *corpus* textual composto por 69 segmentos de textos que originaram quatro categorias: A1 - Sobrecarga da enfermagem no processo de gestão em saúde; A2 - Operacionalização do processo de gestão em saúde; B1 - Importância da capacitação para o mercado de trabalho; e B2 - Contradições envolvendo o processo de gestão em saúde e enfermagem. **Considerações Finais:** A gestão apresentou-se como um impulsionador de organizações em saúde, como também auxílio aos profissionais que enfrentam a administração dos serviços e buscam o bom desempenho da função. Por outro lado, os enfermeiros que vivenciam a gestão relatam exaustão e sobrecarga o que influencia diretamente na assistência em saúde. Evidenciou-se também a necessidade de capacitação em gestão em saúde dentro do contexto da Atenção Primária.

Palavras-chave: Atenção Primária à Saúde; Gestão em saúde; Pessoal de Saúde.

ABSTRACT

Objective: to know the potentialities and limitations of health management in Primary Care from the perspective of nurses. **Method:** Exploratory-descriptive study with a qualitative approach developed with five participants. Data collection took place between April and May 2022, in three distinct stages, and a sociodemographic questionnaire was used with a semi-structured interview script. For data processing, the Iramuteq software was used. **Results:** The Descending Hierarchical Classification generated a dendrogram from a textual corpus composed of 69 text segments that originated four categories: A1 - Nursing overload in the health management process; A2 - Operationalization of the health management process; B1 - Importance of training for the job market; and B2 - Contradictions involving the management process in health and nursing. **Conclusion:** Management was presented as a driver of health organizations, as well as help for professionals who face the administration of services and seek the good performance of the function. On the other hand, nurses who experience management report exhaustion and overload, which directly influences health care. The need for training in health management within the context of Primary Care was also evident.

Keywords: Primary Health Care; Health management; Health Personnel.

¹ Enfermeira. Universidade Federal de Campina Grande. ORCID: 0000-0001-8439-5131.

E-mail: renata.gta.carvalho@hotmail.com

² Enfermeira. Universidade Federal de Campina Grande. ORCID:0000-0002-4206-7954.

³ Enfermeira. Universidade Federal de Campina Grande. ORCID:0000-0002-0273-3211.

⁴ Enfermeira. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. ORCID:0000-0003-0433-1555.

⁵ Professor adjunto da Universidade Federal de Campina Grande. ORCID: 0000-0003-2135-6017.

⁶ Professor adjunto da Universidade Federal de Campina Grande. ORCID: 0000-0002-5787-7861.

⁷ Professora adjunta da Universidade Federal de Campina Grande. ORCID: 0000-0003-2081-2869

1. INTRODUÇÃO

Em decorrência das mudanças ocorridas ao longo dos anos e dos desafios impostos e vivenciados em vários âmbitos, a gestão passou a ser implementada como ciência da administração devido à valorização do seu potencial. Visando excelência e transformação dentro das organizações, a gestão em saúde surgiu como uma possibilidade de modificar a realidade diante dos obstáculos, como também promover serviços de saúde com ações resolutivas e organização laboral, sobretudo por ser direcionado ao interesse público e, em se tratando de saúde, exige esse papel (SANTOS *et al.* 2020).

Assim, a gestão nos serviços de saúde passa a ser cada vez mais apoiada e necessária, uma vez que diante de tantos impasses como financiamento e infraestrutura insuficientes, grandes demandas, informações limitadas que restringem as tomadas de decisão, se exige um planejamento, sobretudo na Atenção Primária, que é a porta preferencial de entrada à rede de atenção que proporciona um cuidado contínuo e vivencia diversas realidades exigindo uma gestão de qualidade e eficaz (SANTOS *et al.* 2020).

A gestão obtém um papel fundamental dentro dos serviços de saúde, uma vez que proporciona a condução do processo de trabalho visando atingir objetivos com finalidades resolutivas, transformando ações embasadas em princípios. Os enfermeiros desenvolvem, dentro da Atenção Primária, as funções de coordenar, supervisionar e liderar a equipe, porém, a falta de gerência limita as ações em saúde (AMARAL; NUNES, 2017).

Portanto, considerando as limitações que contextos conflituosos impõem aos serviços de saúde, justifica-se a necessidade de aprofundar os conhecimentos em relação à gestão na Atenção Primária, buscando o aperfeiçoamento constante para acompanhar as mudanças e atualizações no contexto laboral.

A importância do respectivo estudo foi apresentar o potencial da gestão como ferramenta para transformação da assistência à saúde tendo como objetivo conhecer as potencialidades e limitações da gestão em saúde na Atenção Primária sob o olhar dos enfermeiros.

2. MATERIAIS E MÉTODOS

Estudo exploratório-descritivo de abordagem qualitativa desenvolvido com profissionais enfermeiros da Atenção Primária do município de Cuité, Paraíba, Brasil. Foram adotados como critérios de inclusão: Enfermeiros da Estratégia Saúde da Família do município de Cuité em exercício há, no mínimo, 6 meses; tempo de formação acadêmica

superior a um ano; e ter, no mínimo, uma especialização em qualquer área da saúde. Foram excluídos os participantes que desistissem em qualquer etapa da pesquisa. Os sujeitos teriam a liberdade de desistirem de contribuir, mesmo se já tivessem assinado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

A coleta de dados ocorreu entre os meses de abril a maio de 2022 e se dividiu em três etapas constituintes: Na primeira etapa foi realizado o levantamento de dados a respeito dos profissionais de Enfermagem, juntamente com a colaboração da coordenadora da Atenção Primária do município, que viabilizou o acesso às participantes conduzindo os registros para dez profissionais em potencial para a pesquisa.

A segunda etapa foi realizada por meio da aplicação dos critérios de inclusão e exclusão definidos antecipadamente, o qual convergiu aos diálogos para nove enfermeiros aptos para a realização das entrevistas virtuais, uma vez que uma delas havia sido contratada recentemente.

A terceira etapa constituiu em contactar os profissionais através do número de telefone pessoal a fim de informá-los sobre a pesquisa e a possibilidade da participação através do ambiente virtual, informando a necessidade da troca de informações envolvendo e-mail e demais dados necessários para iniciar os trâmites das entrevistas. Das nove participantes aptas, cinco participaram voluntariamente e quatro apresentaram motivos que foram respeitados e não colaboraram com o estudo.

As entrevistas foram conduzidas pela autora principal deste estudo, sendo esta do sexo feminino, graduanda do curso de enfermagem, com treinamento, mas sem experiência em campo. Não houve algum relacionamento pré-estabelecido entre a entrevistadora e os participantes, que foram selecionados por conveniência e informados sobre os objetivos e razões para o desenvolvimento da pesquisa assim como dados pessoais do pesquisador a fim de lhes assegurar a imparcialidade, confidencialidade e neutralidade diante das entrevistas. Os convites foram feitos através da carta convite enviada via e-mail informando a necessidade da participação.

Após o consentimento das participantes, as entrevistas só foram realizadas quando ambos os envolvidos encontraram disponibilidade. Para coleta de dados foi utilizado entrevista com auxílio de um gravador de voz, um questionário sociodemográfico e um roteiro de entrevista semiestruturado. O questionário abordava itens de natureza sociodemográfica e formação profissional, enquanto a entrevista levantava questões relacionadas à gestão em saúde, potencialidades, limitações e competências do enfermeiro neste âmbito

A coleta de dados iniciou logo após o teste piloto e as notas de campo, acontecendo em ambiente virtual, realizado pela plataforma *Google Meet*, com garantia de privacidade às participantes, não havendo mais ninguém presente no momento das entrevistas. Em se tratando da garantia da privacidade na pesquisa, as participantes foram citadas por uma letra do alfabeto e profissão. As falas foram gravadas em áudio e posteriormente transcritas, com tempo de duração entre 5 min a 1 hora dependendo da qualidade da resposta do participante. Alcançando-se a saturação teórica de dados para a interrupção das entrevistas.

Para processamento dos dados foi utilizado o *software* Iramuteq (*Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires*) que se trata de um *software* gratuito utilizado como ferramenta para análise de textos. Para este estudo foi utilizado a análise do tipo Classificação Hierárquica Descendente (CHD) onde, após a análise, foram sequenciados segmentos de textos agrupando palavras pelas suas semelhanças. (CAMARGO; JUSTO, 2013).

A análise de dados apresentados pelo *software* Iramuteq se deu pela análise de discurso. Foi utilizada a ferramenta Consolidated Criteria for Reporting Qualitative Research (COREQ) que se apresenta basicamente em um checklist com pontuação que varia de 1 a 32 itens sendo composta por três domínios (Domínio1: Equipe de pesquisa e reflexividade; Domínio 2: Desenho do estudo; Domínio 3: Análise e resultados) (TONG; SAINSBURY; CRAIG, 2007).

Vale ressaltar que a coleta de dados só aconteceu após apreciação e aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa do Centro de Educação e Saúde (CEP-CES) CAAE: 54173521900000154, Número do Parecer: 5322625, respeitando todos os princípios éticos da resolução Nº. 466/2012 envolvendo seres humanos.

3. RESULTADOS

O *corpus* composto por 5 entrevistas foi analisado pelo *software* Iramuteq oriundo da transcrição das entrevistas realizadas com profissionais enfermeiros da Atenção Primária, assim convergindo para apresentação da Classificação Hierárquica Descendente (CHD) em que foram avaliados 69 segmentos de texto correspondendo a 84,15% de aproveitamento que geraram duas ramificações, quatro categorias e sete classes. Contemplando assim um aproveitamento superior ao mínimo que é recomendado, para que

esse modelo seja validado considerando seu material textual, é necessário que sejam aproveitados, minimamente, 70 a 75% de seus ST. (CAMARGO; JUSTO, 2013).

Este estudo se debruçou preferencialmente sobre as quatro categorias: A1 - Sobrecarga da enfermagem no processo de gestão em saúde, A2 - Operacionalização do processo de gestão em saúde, B1 - Importância da capacitação para o mercado de trabalho, B2 - contradições envolvendo o processo de gestão em saúde e enfermagem.

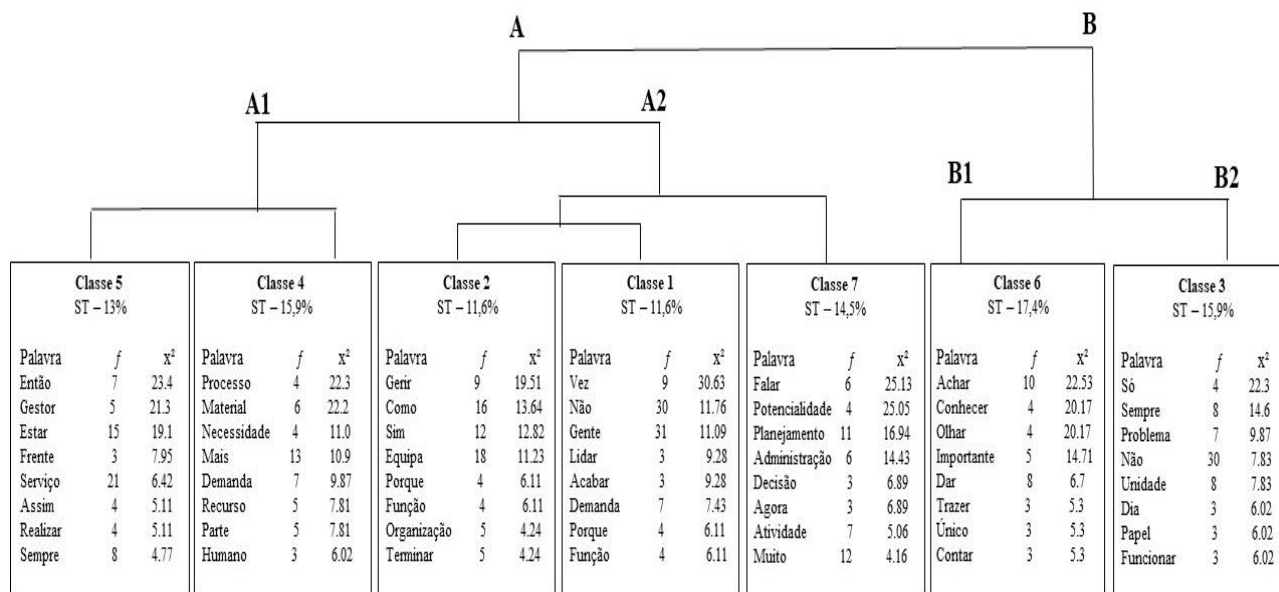


Figura 1: Classificação Hierárquica Descendente (CHD) Cuité, Paraíba, Brasil. 2022.

A1 - Sobrecarga da enfermagem no processo de gestão em saúde

A categoria A1 concentra as classes 4 e 5: A classe 4 foi responsável por 15,9% dos segmentos de texto, e as palavras destacadas nesta classe foram: *Material, necessidade, demanda, recurso, humano, responsabilidade, executar, planejamento*. A classe 5 foi responsável por 13% dos segmentos de texto e as palavras selecionadas para essa classe foram: *Gestor, estar, frente, serviço, realizar, enfermeiro, tudo, ação*. Os fragmentos de texto convergem para essa reflexão:

“Em relação à gestão, como eu disse a gente está sobrecarregado, com muita demanda, muito serviço e muitas vezes a gente não dá conta como a gente queria, deixa a desejar um pouco o serviço” (M.ENF2)

“A gente se sente sobrecarregado, pois a gente faz o atendimento da enfermagem, vacinação, a coordenação, responsabilidade técnica, recursos materiais, mas quando há um empenho, planejamento e dá certo, é gratificante. [...] Às vezes no processo é realizado fluxograma, organograma, mas esquece que o ser humano é cheio de imprevistos” (C.ENF1)

“mas que a gente precisaria, sim, de uma pessoa responsável por esse serviço, pois termina sendo uma carga a mais para o enfermeiro essa questão da administração e gestão das unidades básicas e aumentando, assim, as responsabilidades, se houvesse alguém responsável somente pela gestão, a gente poderia ter mais tempo para fazer o nosso serviço de atendimento das demandas específicas da enfermagem.” (M.ENF2).

A2 - Operacionalização do processo de gestão em saúde

Categoria A2 é composta pelas classes 1, 2 e 7. A classe 1 e 2 foram unificadas devido sua subclassificação e geraram um percentual de 23,18% dos segmentos de texto analisados, levando em conta a compatibilidade dos principais segmentos destacados para a classe: *Gente, Demanda, função, unidade, reunião, recurso, tempo, gerir, como, organização, forma, ação*. A classe 7 foi responsável por 14,49% dos segmentos de texto, onde as principais palavras para compor a classe foram: *Potencialidade, planejamento, administração, decisão, atividade, organização, trabalho*.

“Gerir também o que diz a materiais, insumos e recursos humanos que são os mais difíceis, planeja, executa, faz, desfaz. A gente é quem faz tudo.” (C.ENF1)

“Como limitações eu vejo o acúmulo de muitas atividades e não disponibilizar tanto tempo dentro do nosso horário de trabalho para que a gente possa fazer o planejamento, é muito difícil. Eu, por exemplo, tento fazer reuniões semanais com a equipe mas, às vezes, uma hora não é suficiente para organizar, a gente não tem esse tempo todo e acaba que desgasta a gente como profissional.” (I.ENF3).

“Através de reuniões, conversas, no seu cotidiano, você faz gestão no seu período de trabalho, não somente em uma reunião específica” (J.ENF4)

“Gestão é a forma que se tem de gerir, trabalhar os pontos fracos, identificar esses pontos frágeis dentro do setor da saúde, e melhorar isso. Os pontos que são fortes, tentar manter. O tempo todo a gestão é como se fosse uma balança, em que você está ali administrando e tendo que alinhar adversidades” (D.ENF5).

B1 - Importância da capacitação para o mercado de trabalho

A Categoria B1 é formada pela classe 6, foi responsável por 17,39% dos segmentos de texto e os principais segmentos destacados nessa classe foram: *Conhecer, olhar, importante, gestão, conseguir, capacitação, trabalhar*. O conteúdo desta classe reflete o conhecimento como primordial para desenvolvimento do processo de trabalho, com eficiência e eficácia, no contexto das organizações de saúde. Os trechos a seguir comprovam esse argumento:

“A gente deveria passar por mais processos de capacitação entendendo cada ambiente, para lidar melhor com os problemas. Eu sou de uma unidade rural e os problemas que eu enfrento aqui são diferentes de uma unidade da zona urbana, se

a gente tivesse capacitações para que a gente pudesse sempre melhorar, seria interessante” (CENF1).

“Se tivesse tido uma carga horária a mais na universidade que capacitasse a gente ainda mais em gestão seria interessante. [...] Acho que a capacitação é muito importante, para abrir espaço para a gente” (I.ENF3)

“Acho que o que falta é que a gestão ofertasse mais cursos, aperfeiçoamento, falta muita capacitação” (J.ENF4)

B2 - contradições envolvendo o processo de gestão em saúde e enfermagem

A categoria B2 é formada pela classe 3, que foi responsável por 15,9% dos segmentos de texto apresentados, sendo as palavras de destaque: *Só, sempre, problema, unidade, funcionar, diferente, saúde, reunião*. O conteúdo da classe 3 apresenta aspectos importantes para a efetivação da gestão diante dos desafios enfrentados, identificando o apoio de outros órgãos como essencial. Relatos adiante confirmam a afirmativa:

“Em relação à gestão tanto da secretaria, quanto do município, a gente tem um apoio, talvez se tivesse um apoio mais financeiro com materiais necessários para ações, isso seria uma boa” (M.ENF2)

“Eu vejo mais o negativo, limitações, pois, você não gere, você não tem autonomia para gerir, sempre você vai depender de alguém para gerir alguma coisa” (J.ENF4)

“Os pontos positivos que eu vejo é uma gestão que se preocupa muito em abastecer as unidades, a gente já teve gestão que não tinha muita essa preocupação, eu sempre vejo a preocupação de conseguir esse insumo para que não desande o serviço. Outro ponto positivo é que a coordenadora que tá agora, ela tem um perfil muito humano para com as enfermeiras, e ela nos apoia em situações que são necessárias, é uma grande apoiadora nossa” (D.ENF5)

“A gestão, ela é de suma importância, ela é uma apoiadora das equipes, eu enxergo a gestão como uma apoiadora, mas, às vezes, ela vai contrariar, porque você sabe, né?! Tem que saber lidar com vários interesses, às vezes você vai contrariar interesses, não tem como agradar a todos” (D.ENF5)

4. DISCUSSÃO

A1 - Sobrecarga da enfermagem no processo de gestão em saúde

A Atenção Primária à Saúde é uma organização de saúde composta por uma equipe multidisciplinar e que posiciona, na grande maioria das vezes, o enfermeiro como gestor da unidade. Através da sua inserção no território da população propicia a eficácia da assistência integral visando ofertar o mais alto grau de bem-estar e resolutividade na prevenção e processo saúde-doença da sociedade. (SOUZA; SHIMIZU, 2021)

Nesse estudo foram verificadas falas de profissionais que apontaram para a aptidão da enfermagem diante da gestão nas unidades básicas, como sendo também um grande potencial da categoria. Nesta perspectiva, a matriz curricular dos cursos de graduação em enfermagem dedica uma pequena carga horária para assuntos envolvendo administração e gestão em serviços de saúde e enfermagem, direcionado pela Resolução CNE/CES Nº 03 de 2001, auxiliando a atuação laboral em assumir atividades de gestão no contexto da Atenção Primária. (BRASIL, 2001)

No entanto, ao assumir as atividades exclusivas que precisam ser realizadas pelos enfermeiros, juntamente com as demandas gerenciais dos serviços de saúde no contexto da atenção primária, os profissionais apontam sobrecarga de trabalho. Estudo objetivando promover uma reflexão sobre o trabalho do enfermeiro na Atenção Primária e aspectos para (re)construção dessa prática profissional por meio de um artigo de reflexão apontou sobrecarga de trabalho desta categoria em termos da prática clínica, educativa e gerencial, validando a necessidade de articulação entre as entidades de classe para o desenvolvimento de um processo de trabalho digno, com atribuições definidas que consolide mudanças no modelo de assistência à saúde valorizando ainda mais o SUS. (FERREIRA, PÉRICO, DIAS, 2018).

Ao analisar os desafios da gestão do cuidado na atenção básica a partir da perspectiva da equipe de enfermagem, estudo descritivo-exploratório de abordagem qualitativa realizou entrevistas com 20 profissionais de enfermagem da Estratégia Saúde da Família de municípios do interior do Rio Grande do Sul e construiu três categorias temáticas sob a égide da análise de conteúdo: morosidade da gestão pública, sobrecarga de trabalho, fragmentação e descontinuidade da assistência. (SODER *et al.*, 2018).

Elucidando a sobrecarga de trabalho, foi apontado que compromete a qualidade dos atendimentos prestados, principalmente acolhimento e escuta qualificada. O artigo mostrou que os desafios da gestão do cuidado estão centralizados na organização do sistema, ações distantes dos princípios doutrinários e organizativos do SUS e que os profissionais de enfermagem podem ser protagonistas no processo de mudança e melhorias para o sistema de saúde. (SODER *et al.*, 2018).

No intuito de reduzir a função gerencial ao enfermeiro da UBS, é previsto na Política Nacional de Atenção Básica (PNAB), uma categoria a ser incluída nas Unidades de Saúde da Família, é o Gerente da Atenção Básica, que deve contribuir para aprimorar e qualificar o processo de trabalho neste setor, a fim de fortalecer a atenção à saúde servida pela

equipe multiprofissional à população adscrita, mediante a função técnico-gerencial. (PNAB, 2017).

Compreende-se como Gerente da AB, um profissional de nível superior (preferencialmente), qualificado e com experiência para tal função, a fim de garantir o planejamento em saúde conforme as demandas da comunidade, organizando o processo de trabalho, coordenando e integrando as ações. Vale salientar que este profissional não deve ser integrante das equipes das UBSs. (PNAB, 2017).

A2 - Operacionalização do processo de gestão em saúde

Gestão pode ser interpretada na Atenção Primária como o ato de conduzir, liderar, gerir pessoas, desempenhos e processos que objetiva impulsionar desenvolvimentos e coordenar atividades em uma área adscrita. Neste sentido, a gerência em saúde traz como constituinte condições específicas como atribuições, domínio, proatividade, conhecimento e aptidão para exercer o papel em que a competência é constituída pela experiência da prática e saberes adquiridos. (PONTES; DALLEGRAVE, 2020; MARTINS et al. 2021)

Neste sentido, a gestão em saúde pode ser interpretada como poderosa ferramenta de auxílio laboral e pode ser observada na fala dos profissionais no sentido de entender a possibilidade de viabilizar uma assistência qualificada e resolutive através da gestão, melhorando as redes de apoio à saúde e proporcionando serviços de qualidade por parte das organizações assistenciais que procuram, de forma dinâmica e eficiente, atingir objetivos e reduzir malefícios. Porém, ainda falta eficácia em pontos estratégicos da assistência para atingir o potencial máximo da ferramenta e, ainda assim, estimular o capital humano. (VECINA NETO; MALIK, 2017)

O enfermeiro é o profissional da saúde com autonomia em sua função e que atua na assistência às pessoas, como também desenvolve competências de coordenação, gerência e promove cuidado aos usuários e instituições em todos os níveis de atenção à saúde. Entretanto, para o alcance desta assistência, é necessário o desenvolvimento do trabalho em equipe multidisciplinar com o objetivo da melhor condução do plano terapêutico. (MUNIZ; ANDRADE; SANTOS, 2019)

Dentre os aspectos desafiadores do processo de gestão em saúde e enfermagem, aponta-se o excedente de carga horária para o profissional de enfermagem ao assumir as atividades assistenciais e gerenciais. Estudo afirma que a enfermagem está na quarta posição entre as profissões mais estressantes e este fato tem repercussões negativas

diante do desenvolvimento de uma assistência de qualidade, uma vez que a saúde do trabalhador pode estar prejudicada. Assim, investir no conhecimento das limitações e proporcionar espaços para discussão e reflexões diante do contexto laboral vivenciado pode ser uma forma de ofertar mais saúde, valorização social e financeira à classe, como também investir na potencialização do desempenho do exercício profissional. (LOPES *et al.* 2021)

B1 - Importância da capacitação para o mercado de trabalho

A capacitação é o meio mais adequado para o alcance da assistência à saúde de qualidade. Através da qualificação profissional é possível atingir resultados satisfatórios para promover atualização e melhoramento em práticas, técnicas, conhecimento, habilidades e competências. Assim, a capacitação busca tornar o sujeito protagonista do conhecimento, tornando possível o aproveitamento do ensino, principalmente quando desenvolvido com metodologias dinâmicas, como exemplo quando há necessidade de aprofundamento teórico, quando já se tem a prática (RODRIGUES *et al.* 2021).

Nesta classe, 17,39% dos segmentos de texto apontaram para a necessidade e importância do conhecimento acerca da gestão em suas funções laborais, tendo em vista o encargo adicional de gestor que é desenvolvido pelo enfermeiro na atenção primária. No entanto, em muitas situações, há desinteresse e falta de mobilização. Neste sentido, a Secretaria de Saúde, o Conselho Regional de Enfermagem (COREN) e as Instituições de Ensino Superior podem desenvolver estratégias para o alcance da educação continuada e permanente em saúde.

Estudo com objetivo de analisar as experiências das enfermeiras na realização de esfregaços cervicais e outros fatores organizacionais durante intervenção educacional assistida por metodologias de b-learning foi realizado em San Luis Potosí, México, com 15 profissionais de enfermagem. Os resultados apontaram fragilidades em fatores relacionados à acessibilidade das usuárias ao serviço, acesso a insumos, infraestrutura, biossegurança, capacitações para a equipe de saúde, entrega de resultados aos pacientes e conhecimento do programa pelos usuários. Os autores propõem a necessidade de intervenção educacional para promover a atualização acerca da realização do esfregaço cervical elucidando a necessidade de valorização das experiências dos profissionais de enfermagem (ENRÍQUEZ; CEDILLO; FIGUERO, 2023).

A falta de capacitação gera aos usuários a fragilidade da oferta em saúde integral, uma vez que os profissionais ficam limitados à forma de atuar, portanto, o aprimoramento

dos profissionais se faz necessário devido contextos desafiadores vivenciados na saúde, principalmente frente a tantas demandas da assistência. (PEDRAZA; SANTOS; OLIVEIRA, 2020)

B2 - Contradições envolvendo o processo de gestão em saúde e enfermagem

A operacionalização do processo de gerenciamento em serviços de saúde e enfermagem tem sido relatada de maneira contraditória e complementar, uma vez que as entrevistadas compartilharam experiências exitosas, mas também, constantemente, desafiadoras. O cotidiano dos serviços de assistência à saúde no contexto da atenção primária enfrenta alguns problemas como falta de saneamento básico adequado em algumas áreas adscritas, apoio financeiro para realização de atividades com a comunidade, aumento de usuários que aderem ao hiperdia (programa de acompanhamento da hipertensão e diabetes), aumento do consumo de psicotrópicos em relação à pandemia por COVID-19, violência contra o profissional de enfermagem.

Ao avaliar os avanços e desafios na gestão dos recursos humanos inseridos na Estratégia Saúde da Família no norte de Minas Gerais, estudo transversal com 317 profissionais (dentistas, enfermeiros e médicos), com aplicação de questionário, mostrou que a maioria dos profissionais são da enfermagem, mulheres, pós-graduados, sem plano de carreira ou incentivos financeiros e que, embora possam ser vistos avanços, ainda há precarização do trabalho, o que contribui para a rotatividade dos profissionais. (BARBOSA, *et al.*, 2019)

Ao analisar as repercussões da violência contra o profissional de enfermagem no acesso e na segurança de pacientes da Estratégia Saúde da Família, um estudo utilizou o método misto com 169 profissionais de enfermagem utilizando questionário sociolaboral, *Survey Questionnaire Workplace Violence in the Health Sector* e entrevistas. O resultado demonstrou presença de agressão verbal e que sofrer assédio moral relacionou-se ao medo de questionar quando algo está incorreto ou quando há falta de apoio da gestão. Os autores concluem que a violência repercute negativamente no comportamento do trabalhador, interfere no cuidado prestado fragilizando o acesso e a segurança dos pacientes. (BUSNELLO *et al.*, 2022)

Outro estudo objetivando analisar um instrumento para o monitoramento da atenção básica utilizando a metodologia quantitativa com aplicação de instrumento, construído por gerentes locais, em 442 Unidades Básicas de Saúde do município de São Paulo revelou que o instrumento pode captar diferentes estágios da organização gerencial, além de uma

avaliação global, e que pode contribuir no processo de monitoramento e apoio à tomada de decisões tecno-gerenciais cotidianas. (PUCCINI et al., 2022).

Ao iniciar este trabalho, a hipótese de que haveria problemas que precisavam ser superados já era esperado no contexto da gestão dos serviços de saúde da atenção primária, no entanto, foi possível constatar contradições que surpreenderam os pesquisadores. Uma dessas contradições foi que houve a abertura de mais uma unidade de saúde no município, agora com 10 unidades, de modo que a gestão municipal demonstra preocupação em assistir toda área adscrita ao mesmo tempo que foi possível entender a resistência dos profissionais de enfermagem em participar das entrevistas, uma vez que o contexto ainda era pandêmico e com muitas tensões no contexto laboral.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão em saúde, desenvolvida na Atenção Primária, apresentou-se como essencial para os enfermeiros participantes da pesquisa, tendo em vista o potencial da ferramenta como um impulsionador de organizações em saúde, como também auxílio aos profissionais que enfrentam a administração dos serviços e buscam o bom desempenho da função.

Outro ponto relevante identificado neste estudo foi a importância do conhecimento em gestão, como forma de oferecer uma assistência qualificada e resolutiva, tendo em vista a necessidade do investimento em capacitação para o alcance desta finalidade.

Um desafio observado neste estudo foi a sobrecarga e exaustão relatada pela maioria dos profissionais que vivenciam a gestão, sobretudo na Atenção Primária, em que os conhecimentos precisam ser aprimorados pelo fato do desempenho da função assistencial e gerencial do enfermeiro. Tal sentimento implica negativamente no exercício da profissão e afeta diretamente a população assistida.

REFERÊNCIAS

AMARAL, L.M.F; NUNES E.D. Os conceitos da gestão e administração: Aplicação ao estudo das gestões dos diretores da faculdade de ciências médicas da universidade estadual de campinas. **Rev. Gest. Aval. Educ**, v. 6, n. 13, p. 67-81, 2017. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/regae/article/view/28092>>.

BARBOSA, L.G.; DAMASCENO, R.F.; SILVEIRA, D.M.M.L.; COSTA, S.M.; LEITE, M.T.S. Recursos humanos e Estratégia Saúde da Família no norte de Minas Gerais: avanços e desafios. *Cad. saúde colet.*, (Rio J.); 27(3): 287-294, 2019.

BRASIL. Conselho Nacional da Educação. Câmara de Educação Superior. Resolução n.3, de 2001. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES03.pdf>>.

BRASIL. Ministério da Saúde. Portaria nº 2.436, de 21 de setembro de 2017. Aprova a Política Nacional de Atenção Básica, estabelecendo a revisão de diretrizes para a organização da Atenção Básica, no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS). Brasília, DF: Ministério da Saúde, 2017. [internet]. Disponível em: <http://www.brasilsus.com.br/index.php/legislacoes/gabinete_-_ministro/16247-portaria-n-2-436-de-21-de-setembro-de-2017>.

BUSNELLO, G.F.; TRINDADE, L.L.; DAL PAI, D.; BECK, C.L.C.; RIBEIRO, O.M.P.L.; BORGES, E.M.N.; et al. Violência contra o trabalhador de enfermagem: repercussões no acesso e segurança do paciente. **Rev Bras Enferm.** 2022;75(4):e20210765

CAMARGO B. V.; JUSTO, A.M. Tutorial para uso do software de análise textual IRAMUTEQ. Universidade Federal de Santa Catarina, Laboratório de Psicologia Social da Comunicação e Cognição – LACCOS, 2013. Disponível em: <<http://www.iramuteq.org/documentation/fichiers/tutoriel-en-portugais>>.

ENRÍQUEZ S.O.G.; CEDILLO, C.H.; FIGUERO, Y.T. Intervenção educacional através do B-learning para melhorar a citologia cervical: experiências de enfermeiras. **Esc Anna Nery.** 2023; 27:e20220198.

FERREIRA, S.R.S.; PÉRICO, L.A.D.; DIAS, V.R.F.G. A complexidade do trabalho do enfermeiro na Atenção Primária à Saúde, **Rev Bras Enferm** [Internet]. 2018;71(supl1):752-7. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/0034-7167-2017-0471>>. Acesso em: 18 jan 2023.

LOPES, D.R.S.; FERREIRA, F.S.; HONORATO, K.A.M.; MAIA, J.Á.; ARAÚJO, R.C.F. BELCHIOR, A.S. Estresse ocupacional devido à sobrecarga de trabalho dos enfermeiros: Scoping Review. **DêCiência em Foco.** v. 5, n. 1, p.63-77, 2021. Disponível em: <<https://revistas.uninorteac.com.br/index.php/DeCienciaemFoco0/article/view/552>>.

MARTINS, M.M.; GONÇALVES, M.N.; TELES, P.; BERNARDINO, E.; GUERRA, N.; RIBEIRO, O.M.P.L. Construção e validação de um instrumento de percepção do gestor. **Revista de Enfermagem UFPE** on line. v. 15, n.1, p. 1-17, 2021. Disponível em: <<https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/view/245192/37468>>.

MUNIZ, D.C.; ANDRADE, E.G.S.; SANTOS, W.L. A saúde do enfermeiro com a sobrecarga de trabalho. *Rev Inic Cient e Ext.*, v. 2, n. 2, p. 274-9. Disponível em: <<https://revistasfacesa.senaaires.com.br/index.php/iniciacao-cientifica/article/view/275/213>>.

VECINA NETO, G.; MALIK, A.M. Tendências na gestão da saúde. **GVEXECUTIVO**, v.16, n. 4, jun/ago 2017. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/article/view/72023/69393>>.

PEDRAZA, D.F.; SANTOS, E.E.S.S.; OLIVEIRA, M.M. Training of healthcare professionals of the Family Health Strategy for the implementation of food and nutrition actions. **Revista**

Gerencia y Políticas de Salud, v. 19, p. 1-21, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgps19.cpse>>.

PONTES, V.M.; DALLEGRAVE, D. Cargos de Gestão em Saúde: a (in)visibilidade de Gênero, Raça e Profissão. *Saúde em Redes*. v. 6, n. 2, p. 137--151, 2020. Disponível em: <<https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-1120725>>.

PUCCINI, P.T.; HADDAD, A.E.; SOUZA, F.I.; GONÇALVES, R.C.; RIBEIRO, C.L.; PUCCINI, R.F. Análise de um instrumento para monitoramento da atenção básica em saúde. *Acta Paul Enferm*. 2022; 35:eAPE02036. Disponível em: <<https://doi.org/10.37689/acta-ape/2022AO020366>>.

RODRIGUES, S.B.; ASSIS, G.D.P.; SILVA, B.S.; OLIVEIRA, G.C.C.F.; TAVARES, L.O.M.; AMARAL, G.G. et al. Realistic simulation in the training of nursing professionals in a vaccination room. *Research, Society and Development*, v. 10, n. 3, p. 1-11, mar, 2021. Disponível em: <<https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/13314/11900>>.

SANTOS, S.L.S. Dilemas morais da gestão pública brasileira no enfrentamento da pandemia do novo coronavírus. *Rev. Adm. Pública*, v. 54, n. 4, 2020. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rap/a/QDkMz3Q5s8bYWrvT8wM656k/?lang=pt>>.

SODER, R.; OLIVEIRA, I.C.; SILVA, L.A.A.; SANTOS, J.L.G.; PEITER, C.C.; ERDMANN, A.L. Desafios da gestão do cuidado na atenção básica: perspectiva da equipe de enfermagem. *Enferm. Foco*, 9(3): 76-80, 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.21675/2357-707X.2018.v9.n3.1496>>.

SOUZA, A.N.A.; SHIMIZU, H.E. Integralidade e abrangência da oferta de serviços na Atenção Básica no Brasil (2012-2018). *Rev. Bras. Enferm*. v. 74, n. 2, 2021. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/reben/a/wvnCxFjHTHrdvVhNhYHVnkF/?lang=pt#>>.

TONG, A.; SAINSBURY, P.; CRAIG, J. Consolidated criteria for reporting qualitative research (COREQ): a 32-item checklist for interviews and focus group. *Revista Internacional de Qualidade em Saúde [Internet]*. 2007; 19(6):349-357. Disponível em: <<https://academic.oup.com/intqhc/article/19/6/349/1791966>>.

Exemplos:

CASTELLS, M. **La era de la información: economía, sociedad y cultura**. Fin del Milenio, Madrid, Alianza Editorial, 1998.

DOMINICINI, W. K.; COELHO, L. H. **Desenvolvimento de Software Educacional para Análise e Dimensionamento de Estruturas em Concreto Protendido**. In: Congresso Brasileiro de Ensino de Engenharia. [s.n.], 2014. Disponível em: <<http://www.abenge.org.br/cobenge-2014/Artigos/129002.pdf>>. Acesso em: 08 mar. 2017.

JANTSCH, A. P.; BIANCHETTI, L. **Interdisciplinaridade: Para além da Filosofia do Sujeito**. 3 ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

KITCHENHAM, B. **Procedures for Performing Systematic Reviews**. Keele, UK, Keele University, v. 33, n. 2004, p. 1–26, 2004.

LAGOS, P. S. **Ingeniería de Software Educativo, Teorías y Metodologías que la Sustentan**. Revista Ingeniería Informática, n. 6, 2000.

MODLER, L. E. A.; FEIL, M. S. **Características, Possibilidades e Limitações de um Software como Ferramenta de Apoio para o Ensino das Disciplinas de Curso de Engenharia Civil da UNIJUÍ**. In: Congresso Brasileiro de Ensino de Engenharia. [s.n.], 2003. Disponível em: <<http://www.abenge.org.br/CobengeAnteriores/2003/artigos/>>.

NICOLESCU, B. **O Manifesto da Transdisciplinaridade**. São Paulo: Triom, 1999.

ORMONDE, P. C. et al. **Software Educacional Livre para Análise Não Linear de Pórticos Planos em Estruturas Metálicas**. Dissertação (Mestrado) — Universidade Federal de São Carlos, 2013. Disponível em: <<https://repositorio.ufscar.br/bitstream/>>. Acesso em: 20 abr. 2017.

ROSS, S. et al. **Administração Financeira: corporate finance**. São Paulo: Atlas, 1995.