

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA- UFSM  
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL - UAB  
CAMPUS DE SAPUCAIA  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA EM  
SAÚDE

Francine Cordeiro

A ATUAÇÃO DO ENFERMEIRO NA GESTÃO DE LEITOS: UMA  
REVISÃO INTEGRATIVA DA LITERATURA

Porto Alegre, RS  
2022

Francine Cordeiro

## A ATUAÇÃO DO ENFERMEIRO NA GESTÃO DE LEITOS: UMA REVISÃO INTEGRATIVA DA LITERATURA

Artigo apresentado ao Curso de Especialização em Gestão de Organização Pública em Saúde (EaD), da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS) como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Organização Pública em Saúde.

Orientadora: Profª Giovana Callegaro

Sapucaia, RS  
2022

Francine Cordeiro

## A ATUAÇÃO DO ENFERMEIRO NA GESTÃO DE LEITOS: UMA REVISÃO INTEGRATIVA DA LITERATURA

Artigo de conclusão apresentado ao Curso de Especialização em Gestão de Organização Pública em Saúde (EaD), da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM,RS), como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Organização Pública em Saúde.

Aprovado em (XX) de (XXX) de 2022.

---

Dra. Giovana Callegaro  
(Presidente/Orientador)

---

Dra. Fernanda Sarturi  
(Examinadora)

---

Dra. Neila Santini Sousa  
(Examinadora)

Sapucaia,RS  
2022

## RESUMO

### A ATUAÇÃO DO ENFERMEIRO NA GESTÃO DE LEITOS: UMA REVISÃO INTEGRATIVA DA LITERATURA

AUTORA: Francine Cordeiro  
ORIENTADORA: Giovana Callegaro

A participação do enfermeiro no gerenciamento de leitos hospitalares no âmbito da saúde pública brasileira está se tornando um ramo de atuação cada vez mais em alta para este profissional da saúde. O advento da pandemia da COVID-19, causada pelo novo Coronavírus (SARS-CoV-2), considerada uma importante crise de saúde pública a nível mundial, trouxe consigo desafios à saúde, dentre eles a adequação dos leitos hospitalares frente ao crescente aumento da demanda de internações, que fez com que o enfermeiro se destacasse ainda mais, tendo em vista serem reconhecidos como organizadores e estruturadores do cuidado, em todos os níveis de atenção à saúde. O objetivo do presente estudo configura-se em realizar uma revisão da literatura acerca da importância da atuação do enfermeiro no processo de gestão de leitos hospitalares, identificando suas dificuldades e potencialidades. A metodologia utilizada foi uma revisão integrativa da literatura, na qual se obteve como resultado o reconhecimento ainda maior ao protagonismo do enfermeiro, tanto na função gerencial (que se configura o objeto desse descritivo), quanto na atuação assistencial ao paciente. Conclui-se que este é um profissional essencial no campo da gestão, uma vez que a multifuncionalidade inerente ao enfermeiro contribui de maneira significativa na organização hospitalar. No entanto, trata-se ainda de uma área de atuação em expansão, e que muito ainda tem a ser explorada tanto pelos profissionais de saúde como pelas instituições de saúde.

Palavras-chave: Gestão em Saúde. Gerenciamento de leitos. Sistema de Saúde. Profissional da Enfermagem.

## ABSTRACT

## THE NURSE'S PERFORMANCE IN BED MANAGEMENT: AN INTEGRATIVE LITERATURE REVIEW

AUTHOR: Francine Cordeiro  
ADVISOR: Giovana Callegaro

The role of the nursing professional in the management of hospital-beds in the Brazilian public health context is becoming an increasingly popular activity field for this profession. The advent of the COVID-19 pandemic, caused by the new Coronavirus (SARS-CoV-2) - considered a major public health crisis worldwide - has brought with it several challenges. Among them, there is the need to adapt hospital-beds facing the increasing demand for hospitalizations, which made the nursing stand out even more, considering their recognition as organizers and structurers in all levels of health care. The objective of the present study is to carry out a literature review about the importance of the nursing work in the hospital-bed management process, identifying their difficulties and potential. The methodology used was an integrative literature review, which resulted in even greater recognition of the role of nurses, both in the managerial role (which is the object of this description) and in patient care. The conclusion is that this is an essential professional in the field of health management, since the multifunctionality inherent to the nursing performance contributes significantly to the hospital organization. However, it is still an expanding area of activity, which has much to be explored both by professionals and by health institutions.

Keywords: Health Management; Bed management; Health system; Nursing Professional

## 1 INTRODUÇÃO

A crescente demanda de pacientes e a oferta cada vez menor de leitos hospitalares tem dificultado o gerenciamento de leitos no âmbito das internações hospitalares. Sobre o tema, Borges et al (2020) referem que esta tem sido uma problemática mundial, estando em constante pauta de debates (BORGES, 2020). No Brasil, a Portaria n° 3.390, de 30 de dezembro de 2013 instituiu a Política Nacional de Atenção Hospitalar (PNHOSP) no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS), estabelecendo as diretrizes para a organização hospitalar na Rede de Atenção à Saúde (RAS).

Com vistas a melhorar o atendimento do usuário no tocante às internações hospitalares, a Portaria n° 3.390/13 instituiu o Núcleo Interno de Regulação (NIR), órgão responsável por delinear o perfil de complexidade da assistência necessária ao paciente, bem como determinar o leito hospitalar que a ele será concedido, núcleo esse que deverá ser formado por uma equipe multidisciplinar, a qual deve ser composta por médicos, enfermeiros, entre outros profissionais. A PNHOSP abarca ainda o conceito de gerenciamento de leitos, estando este definido como um dispositivo para otimização da utilização dos leitos, a fim de aumentar a rotatividade e diminuir o tempo de internação desnecessário, abrindo novas vagas para outras demandas. Sendo assim, o NIR configura-se como uma Unidade Técnico-Administrativa responsável pela regulação dos leitos hospitalares e consultas ambulatoriais conforme a complexidade oferecida, propiciando que o usuário tenha acesso de acordo com suas necessidades, respeitando sempre os limites da oferta. Todo esse gerenciamento, portanto, deverá ser realizado por uma equipe multidisciplinar composta no mínimo por um médico(a) horizontal ou diarista, um enfermeiro(a) diarista e um assistente social, podendo ainda ter na sua composição auxiliares administrativos.

É nesse contexto que salientamos a relevância da presença do enfermeiro nessa gestão. Segundo a Lei n° 7.498/1986, que dispõe sobre o Exercício Profissional da Enfermagem (BRASIL, 1986), dentro das unidades de saúde o enfermeiro é considerado orientador e coordenador, sendo uma de suas principais funções a

gerência da enfermagem. Um enfermeiro com prática assistencial tem a facilidade em realizar a avaliação do perfil de cuidados do paciente na instituição, sendo assim considerada figura importante e colaborativa no âmbito da regulação.

Nesse íterim, importante se faz ressaltar que a pandemia da COVID-19, causada pelo novo Coronavírus (SARS-CoV-2), foi e ainda é considerada uma importante crise de saúde pública que ameaça a humanidade neste momento. Inúmeros têm sido os desafios enfrentados pelos profissionais da saúde no combate aos efeitos da pandemia, bem como no manejo e adequação dos leitos hospitalares frente ao crescente aumento da demanda de internações, hoje administradas pelos núcleos internos de regulação. E foi nesse contexto de pandemia que a Organização Mundial da Saúde (OMS) elegeu o ano de 2020 como sendo o Ano Internacional da Enfermagem, em razão do trabalho fundamental que desenvolvem no planejamento da assistência como organizadores e estruturadores do cuidado, em todos os níveis de atenção à saúde(BVS, 2020?).

Em razão desse reconhecimento, e por entender a importância do enfermeiro no âmbito das instituições hospitalares, e por compreender a multifuncionalidade característica da formação da enfermagem (FOGAÇA, 2021), que possibilita a expansão nos seus espaços de atuação, surge o seguinte questionamento: Qual tem sido o papel do enfermeiro na gestão dos leitos de internação hospitalar? A temática envolvendo a regulação e a enfermagem pouco tem sido explorada, apesar do nítido protagonismo do enfermeiro no campo da regulação nos serviços de saúde.

## **2 METODOLOGIA**

Para atingir o objetivo deste estudo, realizou-se uma revisão integrativa da literatura, a qual basicamente se conceitua como sendo um método que proporciona a síntese de conhecimento e a incorporação da aplicabilidade de resultados de estudos significativos na prática (SOUZA, 2010).

A revisão integrativa da literatura possibilita que se tenha uma

abrangência maior a respeito de uma mesma temática, possibilitando a realização de uma pesquisa sistemática e ordenada, a partir da qual se pode desenvolver um conhecimento mais aprofundado sobre a questão em tela. Além disso, a análise qualitativa tem por finalidade entender e interpretar os descritivos da maneira mais fidedigna possível (MINAYO, 2012).

Para realização aprofundada deste estudo, foram escolhidos alguns do período de 2017 a 2022, todos em língua portuguesa, com base no que foi apresentado nos resumos, a partir dos quais seis foram selecionados sete para análise e reflexão. Os artigos selecionados foram lidos em sua íntegra para obtenção de uma visão geral do tema, bem como estudados de forma aprofundada.

Realizou-se busca nas seguintes bases de dados virtuais: Portal Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), Scielo (Scientific Electronic Library Online); Lilacs (Literatura Latino-Americanae do Caribe em Ciências da Saúde); Medline (Literatura Internacional em Ciências da (Saúde); e, PubMed National Library of Medicine). O descritores utilizados foram: Enfermagem; Papel do Profissional da Enfermagem; Gestão em Saúde; Gestão de Leitos Hospitalares e Ocupação de Leitos. O período de buscas de seu de agosto/2022 a setembro/2022.

O estudo em análise tem como ponto de partida a seguinte questão norteadora: Qual tem sido o papel do enfermeiro na gestão dos leitos de internação hospitalar?

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Nesta revisão foram incluídos XXX artigos científicos, os quais estavam disponíveis na XXX, XXX, XXX, XXX. Com a finalidade de esclarecer a os resultados obtidos com os artigos, recorre-se à tabela a seguir (Tabela 1):

Tabela 1 - Artigos encontrados nas bases de dados sobre a atuação do enfermeiro na gestão de leitos.



<b>Base de dados</b>	<b>Título</b>	<b>Autores</b>	<b>Análise do artigo</b>
Scielo	Atuação de enfermeiros na gestão de leitos de um hospital de ensino.	Borges F, Bernardino E, Stegani MM, Tonini NS	O artigo faz uma análise de como a atuação de enfermeiros na Gestão de Leitos colabora no cenário de novas práticas e diferentes papéis em prol da visibilidade e fortalecimento da identidade do enfermeiro.
Ludomedia	A atuação do enfermeiro no gerenciamento dos leitos hospitalares na percepção dos profissionais de enfermagem.	FOGAÇA, Carla Souza; BRAGA, Lays Adriane Sampaio; CARVALHO, Elisabete Mesquita Peres de; GOTTEMS, Leila Bernarda Donato	O artigo traz as potencialidades e dificuldades na atuação do enfermeiro na gestão de leitos, configurando-se como uma área em expansão que requer regulamentação e aperfeiçoamento.
Saúde Coletiva	Atuação do enfermeiro regulador de leitos na pandemia pela covid-19: relato de experiência profissional.	LISBÔA, Rosa Ladi; ROSA, Thanize Prates da; MARCINIÁK, Júlia Barreto; PAZ, Adriana Aparecida.	O artigo traz a gestão de leitos como uma área em atuação e que o enfermeiro possui autonomia, realiza tomada de decisões e exerce o gerenciamento e liderança, evidenciando uma oportunidade de crescimento profissional para enfermeiros no enfrentamento da pandemia.
Scielo	Uso de leitos hospitalares privados por sistemas públicos de saúde na resposta à Covid-19	MASSUDA, Adriano; TASCA, Renato; MALIK, Ana Maria.	O artigo examinou as estratégias adotadas por países com sistemas públicos de saúde que expandiram a oferta de leitos por meio da utilização de hospitais privados na resposta à Covid-19, bem como como analisou os recursos financeiros e físicos disponíveis no enfrentamento da crise de saúde.
ICEP	Núcleo Interno de Regulação Hospitalar: Cenário para atuação do enfermeiro.	TAVARES, Pietra Karoline Ortiz; DE SOUZA MIRANDA, Andréia Valéria; GRAF, Magali Maria	O artigo conhecer as atribuições do NIR no âmbito hospitalar na região serrana de Santa Catarina, discutir a atuação do enfermeiro e destacar a regulação como potencial para um atendimento com equidade no Sistema Único de Saúde

	Tagliar	(SUS).
Unisagrado	Repercussões da implantação de um núcleo interno de regulação de leitos no processo de trabalho de enfermeiros  RODRIGUES, Luciane Cristine Ribeiro et al.	O estudo buscou compreender as repercussões da regulação de leitos no processo de trabalho de enfermeiros, entendendo que implantação do núcleo propiciou a desconstrução da distribuição de leitos como uma ação técnica e operacional exclusiva do enfermeiro, impactando positivamente no seu processo de trabalho, na macro e na microgestão dos leitos hospitalares.

### 3.1 Um apanhado pela legislação

A Constituição Federal da República Federativa do Brasil, promulgada no Plenário do Congresso Nacional, em Brasília, no dia 5 de outubro de 1988 (BRASIL, 1988), também conhecida como "Constituição Cidadã", traz à tona temáticas de extrema relevância, dentre as quais podemos destacar a saúde. A saúde brasileira (SOUZA, 2018) está presente no texto constitucional no capítulo dos direitos e garantias fundamentais, mais precisamente como um direito social, ao qual todo e qualquer brasileiro brasileiro deve ter acesso (BRASIL, 1988), *in verbis*:

São direitos sociais a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o transporte, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição. (BRASIL, 1988, Art. 6º, *caput*)

No que tange à ordem social, a saúde vem elencada na Carta Magna como um dever de todos, e mais do que isso, como um dever do Estado, o qual será garantido mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação (BRASIL, 1988).

Nesse contexto, temos a Lei nº 8080/90, de 19 de setembro de 1990 (BRASIL, 90), a Lei Orgânica da Saúde, a qual dispõe sobre as condições para a

promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes, regulando, em todo o território nacional, as ações e serviços de saúde, executados isolada ou conjuntamente, em caráter permanente ou eventual, por pessoas naturais ou jurídicas de direito Público ou privado, e reforçando ainda o caráter de direito fundamental da saúde a todo o ser humano e o dever do Estado de prover as condições indispensáveis ao seu pleno exercício (BRASIL 1990). A Lei nº 8080 é de suma importância no nosso ordenamento jurídico, pois foi a norma criadora do nosso Sistema Único de Saúde, classificado como sendo um conjunto de ações e serviços de saúde, prestados por órgãos e instituições públicas federais, estaduais e municipais, da administração direta e indireta e das fundações mantidas pelo poder público.

### **3.2 A importância do enfermeiro no gerenciamento de leitos**

Feita essa análise contextual das principais legislações que estruturam a saúde no Brasil, importante se faz um olhar direcionado para a situação atual da saúde no nosso país. Viemos de um cenário crítico de pandemia, causado pelo novo coronavírus (SARS-CoV-2), sua alta velocidade de transmissão e sua grande taxa de mortalidade principalmente em populações mais vulneráveis, que geraram incertezas sobre quais seriam as estratégias mais adequadas para o enfrentamento da pandemia em diversas partes do mundo. No Brasil, as dificuldades foram ainda maiores, já que muito pouco se sabia sobre as características do vírus, ainda mais em um contexto no qual a desigualdade social se faz presente, com imensa vulnerabilidade, altas taxas de desemprego e ausência de políticas sociais suficientes para mudar efetivamente estas condições (WERNECK, 2020). E é nesse cenário que devemos exaltar o SUS e reconhecer o seu valor como bem público, bem como entender o valor social sobre o direito à saúde trazido pela nossa Constituição Federal (COSTA, 2020), pois sem ele certamente teríamos tido uma catástrofe ainda maior no que diz respeito à saúde pública em nosso país.

Mundialmente falando, diversos países tiveram que adotar medidas de urgência com a finalidade de suprir a alta demanda por leitos hospitalares causados pela pandemia, dentre elas a utilização de leitos privados na resposta

pública à COVID-19 (MASSUDA, 2020). Na Espanha, por exemplo, foi assinado um Decreto-Lei, que determinou medidas urgentes na esfera econômica do país. Com a finalidade de apoiar a saúde pública, leitos privados de Unidades de Terapia Intensiva (UTI) foram estatizados temporariamente para atender pacientes da rede pública quando esta estivesse com sua capacidade esgotada (MASSUDA, 2020). Na Irlanda, o Estado manteve o controle das instalações privadas durante o período de maior demanda de casos na pandemia, tendo requisitado leitos hospitalares particulares, laboratórios e profissionais de saúde do setor privado para atuar no sistema público de saúde do local (MASSUDA, 2019). Já na Austrália, por exemplo, 34 mil leitos privados foram colocados à disposição do sistema público mediante um acordo que fora realizado entre o governo federal australiano e os representantes dos hospitais privados e das associações médicas e de enfermagem do País. Além disso, a parceria mobilizou cerca de 105 mil profissionais da saúde, dentre os quais 57 mil da área da enfermagem (MASSUDA, 2020). Gerenciar leitos, tarefa que já era importante por si só, se tornou ainda mais complexa com a chegada da pandemia e os desafios que ela trouxe.

No Brasil, no entanto, essa é uma temática que já vinha sendo discutida há bastante tempo. Em 30 dezembro do ano de 2013 foi instituída em nosso país, no âmbito do SUS, e por intermédio da Portaria nº 3.390, a Política Nacional de Atenção Hospitalar (PNHOSP), criada com o objetivo de estabelecer diretrizes para a organização do componente hospitalar da Rede de Atenção à Saúde (RAS), reorganizar e qualificar a atenção hospitalar, sendo suas disposições aplicadas a todos os hospitais, públicos ou privados, que prestem ações e serviços de saúde no âmbito do SUS (BRASIL, 2013). A ideia com a criação da portaria era garantir maior resolutividade da atenção continuada do cuidado, garantindo a equidade e a transparência, sempre nos termos dos princípios trazidos pelo nosso ordenamento jurídico.

Diversos assuntos importantes são trabalhados pela Política Nacional de Atenção Hospitalar, dentre os quais destacamos, inicialmente, o conceito de gestão. Segundo Peter Druker, considerado o pai da administração moderna, "o objetivo primordial da gestão é a inovação, sendo que inovar envolve: ter novas

ideias, combinar novas e velhas ideias, e adaptar ideias de outros campos à área em questão." (MARTINSON, 2022). Já no âmbito na Portaria nº 3.390 (BRASIL, 2013), em seu artigo 5º, IX, seguindo esta mesma linha de pensamento, temos a gestão como sendo:

Atividade e responsabilidade de comandar um sistema de saúde municipal, distrital, estadual ou nacional, exercendo as funções de coordenação, articulação, negociação, planejamento, acompanhamento, controle, avaliação e auditoria, envolvendo as macro-funções de formulação de políticas/planejamento, financiamento, coordenação, regulação, controle e avaliação do sistema/redes e dos prestadores públicos ou privados e prestação direta de serviços de saúde. (BRASIL, 2013, Art. 5º, IX).

Ainda no sentido da gestão, a mesma Portaria, em seu artigo 5º, XI (BRASIL, 2013), também destaca o conceito de gerenciamento de leito, como sendo um dispositivo para otimizar a utilização dos leitos, visando à rotatividade, com a diminuição do tempo de internação e a abertura de novas vagas para demandas represadas. E com o objetivo de otimizar o gerenciamento de leitos, instituiu-se o Núcleo Interno de Regulação, o qual constitui a ligação com as Centrais de Regulação para delinear o perfil de complexidade da assistência, disponibilizando consultas ambulatoriais, serviços de apoio diagnóstico e terapêutico, e os leitos de internação, segundo critérios pré-estabelecidos para o atendimento, além de buscar vagas de internação e apoio diagnóstico e terapêutico fora do hospital para os pacientes internados, quando necessário (BRASIL, 2013).

Ainda de acordo com a Portaria, este gerenciamento deverá ser realizado preferencialmente por meio da implantação de um NIR nas instituições hospitalares, visando sempre à otimização da capacidade instalada no local, mas principalmente melhorando o atendimento ao usuário (BRASIL, 2013). Antes do NIR o fluxo de internação não tinha um sistema próprio, ficando a ordem de internação por decisão de equipe assistencial, sem que necessariamente a complexidade do quadro fosse realmente analisada em todo o seu contexto. Com o advento do núcleo de regulação nas instituições, passou-se a ter uma organização e uma avaliação mais objetiva dos casos, mediante controle das demandas e aplicação da classificação de riscos, estabelecendo a ordem de acordo

com a complexidade (TAVARES, 2021).

No entanto, para que o processo seja realmente efetivo na prática, imprescindível se faz a constituição de equipes profissionalizadas, que avaliem as situações e demonstrem as melhores soluções frente ao que lhes é apresentado. O art. 10, § 2º, da Portaria, com muita sabedoria, explica que as equipes multiprofissionais de referência serão o eixo central dos serviços de saúde dos hospitais, devendo elas serem formadas por profissionais de diferentes áreas do saber, para que possam compartilhar informações e decisões de forma horizontal (BRASIL, 2013). As equipes multiprofissionais deverão ser compostas de no mínimo um médico(a) horizontal ou diarista, um enfermeiro(a) diarista e um assistente social, podendo ainda ter na sua composição auxiliares administrativos (TAVARES, 2021).

Nesta ceara, gostaríamos de destacar a importância do enfermeiro. Primeiramente, devemos salientar o protagonismo que foi conferido a este profissional no cenário mundial. A Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS) e a Organização Mundial da Saúde (OMS) celebram em 2020 o Ano Internacional da Enfermagem (BVS, 2020). Isso deve ao fato de estes profissionais desempenharem papel vital na prestação dos serviços assistenciais, sendo considerados cruciais na promoção de saúde e prevenção de doenças, tendo em vista que são organizadores e estruturadores do cuidado, em todos os níveis de assistência.

É nesse contexto que salientamos a relevância da presença do enfermeiro no gerenciamento dos leitos hospitalares. O Decreto 94.406/87, que regulamenta a Lei do Exercício Profissional (Lei nº 7.498/1986), é a normativa que determina quais são as competências legais deste profissional. Dentre elas, daremos destaque para algumas consideradas de maior relevância para contexto em tela (BRASIL, 1986):

[...]

Art. 8º Ao Enfermeiro incumbe:

I - privativamente:

[...]

c) planejamento, organização, coordenação, execução e avaliação dos

serviços da assistência de enfermagem;

[...]

h) cuidados de enfermagem de maior complexidade técnica e que exijam conhecimentos científicos adequados e capacidade de tomar decisões imediatas;

II - como integrante de equipe de saúde:

a) participação no planejamento, execução e avaliação da programação de saúde;

b) participação na elaboração, execução e avaliação dos planos assistenciais de saúde;

[...]

i) participação nos programas e nas atividades de assistência integral à saúde individual e de grupos específicos, particularmente daqueles prioritários e de alto risco;

[...]

p) participação na elaboração e na operacionalização do sistema de referência e contra-referência do paciente nos diferentes níveis de atenção à saúde;

q) participação no desenvolvimento de tecnologia apropriada à assistência de saúde; [...] (BRASIL, 1986, Art. 8º).

Considerando o caráter multidisciplinar da equipe que compõe o NIR, não há como não reconhecer a importância do enfermeiro nesta complexa tarefa que é o gerenciamento de leitos hospitalares. De acordo com FOGAÇA et al (FOGAÇA, 2021), a multifuncionalidade conferida ao enfermeiro permite a expansão dos espaços de atuação deste profissional, inclusive na gestão, coordenação de programas, gerenciamento de leitos e assistência.

Para atuar neste processo, o profissional multifuncional deve possuir conhecimento sobre o funcionamento do hospital, sobre as equipes assistenciais, sobre os pacientes e seus acompanhantes, deve ter ainda proatividade e interação com as demais categorias que fazem parte da rede de cuidado. O enfermeiro necessita ainda apresentar habilidades como trabalho em equipe, espírito de liderança, capacidade de flexibilidade, mediação e negociação com as demais equipes, além de agilidade e forte capacidade de comunicação. Tomar decisão se configura como um dos desafios importantes no processo de otimização de leitos, favorecendo o cuidado durante a internação, bem como no pós-alta hospitalar (FOGAÇA, 2021). O enfermeiro acaba sendo uma verdadeira "ponte" entre o leito hospitalar e o paciente.

Inúmeras podem ser as tarefas do enfermeiro no processo de gerenciamento de leitos, dentre as quais podemos citar a realização de busca de leitos que ainda não foram ocupados, ajudando-os conforme a especialidade de

gênero, conforme a patologia dos paciente, e até mesmo conforme a família que está acompanhando, principalmente quando se trata de paciente pediátrico, considerando ainda fatores como tempo de internação, se o paciente come pela boca ou se alimenta por sonda, se há ou não troca constante de acompanhante, diversas questões que interferem no cuidado prático do paciente. Além disso, também são tarefas atribuídas ao profissional da enfermagem o monitoramento dos leitos atentando para o Tempo Médio de Permanência (TMP), identificação e notificação mediante relatório mensal a respeito dos entraves pertinentes ao processo de transferência e atuação do NIR, a contribuição com o desenvolvimento do NIR e participação de todas as reuniões que envolvam a equipe do NIR (RODRIGUES, 2019).

Tem-se percebido que a atribuição da parte burocrática e administrativa ao enfermeiro tem se dado pelo fato de o enfermeiro ser um profissional capacitado a prestar assistência ao paciente e ainda gerenciar a coordenar, unindo duas habilidade de fundamental importância para conduzir os desafios apresentados no sistema de saúde (BORGES, 2020). No Reino Unido, cabe salientar, os enfermeiros têm se inserido cada vez mais no gerenciamento de leitos, com um trabalho diário de relevância para a qualidade do atendimento ao paciente e a eficiência da organização. (BORGES, 2020).

Além disso, cumpre ressaltar que para que um enfermeiro exerça papel de gerenciados dentro do Núcleo Interno de Regulação, necessário se faz que ele possua experiência profissional consolidada, com trajetória reconhecida tanto no âmbito do paciente adulto quando pediátrico, e que tenha conhecimento dos fluxos e da área física da instituição hospitalar em que atua (LISBÔA, 2021). O enfermeiro precisa ter uma boa relação com as equipes da área, deve ter espírito de liderança, pois comente dessa forma poderá colaborar efetivamente para melhorias significativas no setor da saúde.

### **3.3 Dificuldades e potencialidades do enfermeiro no processo de gestão de leitos**

Diante do exposto, destacamos as dificuldades e as potencialidades



observadas com este estudo no tocante à participação do enfermeiro no processo de gerenciamento de leitos hospitalares (FOGAÇA, 2020):

Tabela 2:

<b>Possíveis dificuldades que podem ser enfrentadas</b>	<b>Potencialidades que podem ser visualizadas</b>
<p>1. Uma das maiores dificuldades que podemos destacar é a ausência de leitos em bom estado disponível para alocar os pacientes. 2. Além disso, poderá haver também a fragilidade na comunicação com as unidades de internação caracterizada pelo enfrentamento com enfermeiro do plantão para admissão de pacientes sem condições clínicas para serem mantidos em enfermarias. 3. A falta de pessoal do recursos humanos com, em razão da sobrecarga e acúmulo de competências. 4. A falta de gestores capacitados para atuar na área da gestão de leitos igualmente poderá se caracterizar como um empecilho ao processo gestão. 5. A falta de médicos para discussão dos casos clínicos pode se tornar um grande problema, já que opiniões médicas podem ser de extrema importância a depender do caso clínico. 6. Por fim, o desconhecimento pela equipe das unidades assistenciais do papel desenvolvido pela Gestão de Leitos também pode ser considerado um agravante.</p>	<p>1. O conhecimento do perfil clínico do paciente e a visão de cuidado pode ser destacadas como as principais potencialidade da participação do enfermeiro no processo de gerenciamento de leitos. 2. Além disso agilizar o processo de trabalho vem reconhecido como um benefício, relacionado a diminuir o tempo de espera das cirurgias dos pacientes internados, diminuir o tempo de espera para procedimentos ambulatoriais, agilizar transferência para as Unidades e reduzir o número de pacientes na Emergência. 3. A capacidade de liderança deste profissional também vem reconhecida como uma potencialidade. 4. A capacidade de cumprimento dos protocolos assistenciais relacionados a gestão de leitos igualmente vem a este estudo como uma vantagem em ter o enfermeiro como componente das equipes multidisciplinares que compõem os núcleos internos de regulação no âmbito das unidades hospitalares. 5. Por fim, a multifuncionalidade do enfermeiro, característica inerente à profissão.</p>

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do estudo realizado, pode se perceber que o gerenciamento de leitos, apesar de considerado recente nas instituições hospitalares, configura-se como sendo um campo de atuação em expansão para o enfermeiro. Mundialmente falando, podemos observar que o advento da Pandemia em razão da COVID-19, impulsionou diversos países a tomarem medidas de urgência com o objetivo de utilizar os recursos dos hospitais privados em prol do serviço de saúde pública, que se encontrava sobrecarregado em razão da demanda apresentada, cenário este que destacou o enfermeiro como figura essencial na organização dos leitos e consequente combate ao vírus.

No nosso país, no entanto, muito antes do advento da pandemia, e por perceber a necessidade de uma organização mais efetiva, o ordenamento jurídico brasileiro abriu espaço para a atuação deste profissional no processo de regulação a partir do momento em que instituiu a Política Nacional de Atenção Hospitalar no ano de 2013, na qual reconheceu conceitos importantes como a gestão e gerenciamento de leitos. Além disso, a PNHOSP instituiu o Núcleo Interno de Regulação, o qual deve ser formado por equipes multidisciplinares, das quais o enfermeiro regulador faz parte, sendo figura reconhecidamente relevante neste ambiente, tendo em vista a multifuncionalidade que carrega em razão de sua formação.

O estudo possibilitou reconhecimento ainda maior ao protagonismo do enfermeiro tanto na função gerencial, que se configura como o objeto deste descritivo, quando na atuação assistencial ao paciente. É nítido que mesmo que não execute efetivamente a função de regulador junto ao núcleo interno de regulação, o enfermeiro acaba exercendo esse papel nas unidades hospitalares em que atua, já que é o profissional que mantém constante observação ao paciente, sabendo, melhor do que ninguém, qual o leito para aquele que está sob os seus cuidados. O estudo proporcionou ainda uma análise clara das dificuldades de serem enfrentadas na gestão de leitos, bem como permitiu reconhecer potencialidades visualizadas no sentido de benefícios que podem ser identificados a partir da sua participação efetiva no processo de gestão, entendendo tratar-se ainda de uma área de atuação em expansão, e que muito

ainda tem a ser explorada tanto pelos profissionais como pelas instituições de saúde.

Um enfermeiro capacitado, experiente, e que conhece os fluxos da instituição hospitalar em que atua, tem muito a contribuir no processo de regulação de leitos, pois ele é o principal elo entre o paciente e o leito, capaz de lidar com os enfrentamentos diários e equilibrar a relação entre a demanda apresentada e a oferta disponibilizada pelos serviços hospitalares, e objetivando sempre proporcionar ao usuários do Sistema Único de Saúde melhores condições de tratamento e, mais do que isso, um atendimento humanizado.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei 7.498, de 25 de junho de 1986. Diário Oficial da União, DF, 25 de jun., 1986. Disponível em URL: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l7498.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7498.htm). 1990a. Acesso em 15 set. 2022.

BRASIL. Lei n. 8.080, de 19 de setembro de 1990. Diário Oficial da União, DF, 19 de set., 1990. Disponível em URL: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8080.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8080.htm). Acesso em: 15 set. 2022. Acesso em 15 set. 2022.

BRASIL. Decreto nº 94.406, de 25 de junho de 1986. Diário Oficial da União, DF, 08 de jun., 1987. Disponível em URL: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1980-1989/d94406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1980-1989/d94406.htm). Acesso em 15 set. 2022.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Diário Oficial da União, DF, 05 de out., 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm). Acesso em 15 set. 2022.

BRASIL. Portaria nº 3.390, de 30 de dezembro de 2013. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 31 de dez., 2013. Disponível em URL: [https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2013/prt3390\\_30\\_12\\_2013.html](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2013/prt3390_30_12_2013.html). Acesso em 15 set. 2022.

BORGES, Fabielli; BERNARDINO, Elizabeth; STEGANI, Marcelo Marcondes; TONINI, Nelsi Salete. Atuação de enfermeiros na gestão de leitos de um hospital de ensino. In: Revista Brasileira Enfermagem. 2020; 73(4):e20190349. Disponível em: <http://doi.org/10.1590/0034-7167-2019-0349>. Acesso em 23 set. 2022.

BORGES, Fabielli. Atuação do enfermeiro na gestão de leitos. Teses em português. Curso de Mestrado Acadêmico do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem, Setor de Ciências da Saúde, Universidade Federal do Paraná, para obtenção de título de mestre em Enfermagem. Curitiba. 156. Acesso em 23 set. 2022.

BVS. OMS define 2020 como ano internacional dos profissionais de enfermagem e obstetrícia. Biblioteca Virtual da Saúde, 2020?. Disponível em URL: <https://bvsms.saude.gov.br/oms-define-2020-como-ano-internacional-dos-profissionais-de-enfermagem-e-obstetricia/>. Acesso em 24 set. 2022.

COSTA, Ana Maria Costa.; RIZZOTTO, Lucia Frizon Rizzotto.; LOBATO, Lenaura de Vasconcelos Costa. (2020). In: EDITORIAL • Saúde debate 44 (125) • Apr-Jun 2020. Disponível em URL: <https://doi.org/10.1590/0103-1104202012500>. Acesso em 02 set. 2022.

FOGAÇA, Carla Souza; BRAGA, Lays Adriane Sampaio; CARVALHO, Elisabete Mesquita Peres de; GOTTEMS, Leila Bernarda Donato. (2021). Atuação do

enfermeiro no gerenciamento dos leitos hospitalares na percepção dos profissionais de enfermagem. In: *New Trends in Qualitative Research*, 8, 528–537. Disponível em URL: <https://doi.org/10.36367/ntqr.8.2021.528-537>. Acesso em 23 set. 2022.

LISBÔA, Rosa Ladi; ROSA, Thanize Prates da; MARCINIÁK, Júlia Barreto; PAZ, Adriana Aparecida. (2021). Atuação do enfermeiro regulador de leitos na pandemia pela covid-19: relato de experiência profissional. In: *Saúde Coletiva (Barueri)*, 11(70), 8812–8824. Disponível em: <https://doi.org/10.36489/saudecoletiva.2021v11i70p8812-8824>. Acesso em 28 ago. 2022.

MARTINSON, Júlia. Saiba quem foi Peter Drucker e quais seus legados para a Gestão e o Marketing modernos. *Agências de Resultados*, 2022. Disponível em URL: <https://resultadosdigitais.com.br/agencias/peter-drucker/>

MASSUDA, Adriano; TASCA, Renato; MALIK, Ana Maria. Uso de leitos hospitalares privados por sistemas públicos de saúde na resposta à Covid-19. *Saúde em Debate*, v. 44, p. 248-260, 2021. Disponível em URL: <https://doi.org/10.1590/0103-11042020E416>. Acesso em 30 ago. 2022.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. *Ciênc. saúde coletiva*, Rio de Janeiro, p. 621-626, 2012. Disponível em URL: <https://doi.org/10.1590/S1413-81232012000300007>. Acesso em: 22 jun. 2022. Acesso em 24 set. 2022.

RODRIGUES, Luciane Cristine Ribeiro *et al.* Repercussões da implantação de um núcleo interno de regulação de leitos no processo de trabalho de enfermeiros. *Salusvita*, Bauru, v. 38, n. 4, p. 843- 859, 2019. URL: [https://secure.unisagrado.edu.br/static/biblioteca/salusvita/salusvita\\_v38\\_n4\\_2019/salusvita\\_v38\\_n4\\_2019\\_art\\_01.pdf](https://secure.unisagrado.edu.br/static/biblioteca/salusvita/salusvita_v38_n4_2019/salusvita_v38_n4_2019_art_01.pdf). Acesso em 30 ago. 2022.

SOUZA, Daniele. Direito fundamental à saúde: condição para dignidade humana. Instituto de Comunicação e Informação Científica em Saúde, 2018. Disponível em URL: <https://www.icict.fiocruz.br/content/direito-fundamental-%C3%A0-sa%C3%BAde-condi%C3%A7%C3%A3o-para-dignidade-humana>.

SOUZA, Marcela Tavares; SILVA, Michelly Dias; CARVALHO, Rachel. Revisão integrativa: o que é e como fazer. *Einstein*, p. 102-106, 2010. Disponível em: Disponível em URL: <https://doi.org/10.1590/S1679-45082010RW1134>. Acesso em: 15 set. de 2022. Acesso em 24 set. 2022.

TAVARES, Pietra Karoline Ortiz; DE SOUZA MIRANDA, Andréia Valéria; GRAF, Magali Maria Tagliari. Núcleo Interno de Regulação Hospitalar: Cenário para atuação do enfermeiro. *Revista GepesVida*, v. 7, n. 16, 2021. Disponível em URL: <http://www.icepsc.com.br/ojs/index.php/gepesvida/article/view/446>. Acesso em 28 ago. 2022.