

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO
GESTÃO DE ORGANIZAÇÃO PÚBLICA EM SAÚDE**

**ENFERMEIRO E O PROCESSO DE
GERENCIAMENTO NA REDE BÁSICA DE SAÚDE:
PRÁTICAS INTERVENIENTES**

ARTIGO DE PÓS-GRADUAÇÃO

Caren Franciele Coelho Dias

**Santa Maria, RS, Brasil
2013**

ENFERMEIRO E O PROCESSO DE GERENCIAMENTO NA REDE BÁSICA DE SAÚDE: PRÁTICAS INTERVENIENTES

por

Caren Franciele Coelho Dias

Artigo apresentado ao Curso de Pós-Graduação Gestão de Organização Pública em Saúde da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para a obtenção do grau de **Especialista em Gestão de Organização Pública em Saúde**

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Suzinara Beatriz Soares de Lima

**Santa Maria, RS, Brasil
2013**

**Universidade Federal de Santa Maria
Curso de Pós-Graduação
Gestão de Organização Pública em Saúde**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova o artigo de Pós-Graduação

**ENFERMEIRO E O PROCESSO DE GERENCIAMENTO NA REDE
BÁSICA DE SAÚDE: PRÁTICAS INTERVENIENTES**

elaborado por
Caren Franciele Coelho Dias

como requisito parcial para obtenção do grau de
Especialista em Gestão de Organização Pública em Saúde

COMISSÃO EXAMINADORA:

Suzinara Beatriz Soares de Lima, Dr^a, UFSM
(Presidente/Orientadora)

Fernanda Sarturi, Mestre, UFSM

Márcio Rossato Badke, Mestre, UFSM

Francisco Ritter, Mestre, UFSM (suplente)

Santa Maria, 26 de julho de 2013.

ENFERMEIRO E O PROCESSO DE GERENCIAMENTO NA REDE BÁSICA DE SAÚDE: PRÁTICAS INTERVENIENTES

Caren Franciele Coelho Dias¹
Suzinara Beatriz Soares de Lima²

RESUMO

O gestor de uma Unidade Básica de Saúde tem o compromisso com a organização, os usuários e com as avaliações e os resultados das ações programadas. Os enfermeiros na linha de frente precisam estar motivados e preparados para as várias mudanças no processo de trabalho para que proporcionem maior qualidade no atendimento ao usuário. O presente estudo trata-se de uma pesquisa bibliográfica e tem como objetivo discutir a gestão do enfermeiro nas redes básicas de saúde. A busca pela produção científica referente ao tema em estudo foi realizada nos seguintes acervos: Literatura Latino-americana e Caribe em Saúde (LILACS), Scientific Electronic Library Online (SciELO) e Medical Literature Analysis and Retrieval System Online (MEDLINE), onde foram selecionados publicações entre 2000 e 2010. Acredita-se que o enfermeiro seja hábil a desempenhar o papel de gerente nas redes básicas de saúde com participação onde a finalidade está na união do empenho coletivo, para que seja estabelecida uma nova realidade organizacional alinhada a melhores práticas, com prestação de uma assistência integral a população de forma ética, digna e humanizada.

Palavras-chave: Gerência; Enfermagem; Sistema único de Saúde

¹ Enfermeira. Aluna do Curso de Especialização em Gestão de Organização Pública em Saúde da Universidade Federal de Santa Maria.

² Enfermeira. Professora do Curso de Enfermagem e do Curso de Especialização em Gestão de Organização Pública em Saúde da Universidade Federal de Santa Maria.

ABSTRACT

The manager of a Basic Health Unit is committed to the organization, users and the assessments and the results of programmed actions. Nurses on the front lines need to be motivated and prepared for several changes in the work process to provide higher quality service to the user. The present study deals with a literature and aims to discuss the management of nurses in primary health care networks. The search for scientific literature to the topic under study was performed in the following collections: the Latin American and Caribbean Health (LILACS), Scientific Electronic Library Online (SciELO) and Medical Literature Analysis and Retrieval System Online (MEDLINE), which were selected publications between 2000 and 2010. It is believed that the nurse is skilled to play the role of manager in primary care networks with participation where the purpose is the union of collective effort, to establish a new organizational reality aligned with best practices in the provision of comprehensive care population in an ethical, humane and dignified.

Word-key: Management; nursing; Unified Health System

1. INTRODUÇÃO

O Sistema Único de Saúde (SUS) implantado no Brasil na década de 90 exigiu uma grande demanda por gerentes com conhecimentos e capacidades para resolver com competência as necessidades sentidas pelo usuário no nível local. Deste modo as instâncias deliberativas decorreram por um essencial processo descentralização e as determinações foram desarticuladas para os níveis locais, próximos dos usuários dos serviços (ALVES; PENNA; BRITO; 2004).

Os mesmos autores relatam que o processo de descentralização, que é uma das principais estratégias de construção do SUS, foi essencial devido à construção de uma agenda na área das políticas de recurso humano e no modelo de administração. Novos raciocínios se fixarão especialmente para os gestores dos serviços, sendo que é importante a sua participação na construção e concretização do novo modelo assistencial, realizando ações que abranjam a qualidade de vida e de saúde da população.

O desenvolvimento da rede básica de saúde é em decorrência da descentralização do SUS, como resultado ocorrem transformações na gestão e prestação de serviços, nesta situação a uma perspectiva de atendimento integral a população com melhores condições de saúde (WEIRICH, 2009). A rede básica de saúde deve ter sua qualidade destacada, pois é por meio dela que os usuários podem identificar seus problemas e serem atendidos em sua integralidade, sendo este um instrumento necessário para o controle da qualificação da assistência.

A saúde requer do enfermeiro uma atenção voltada aos objetivos que atendam ao setor e reparem a dificuldade nas condições das redes de serviços de saúde. Conforme Aguiar et al (2005) o SUS está exigindo um profissional com perfil diferenciado que atenda com competência técnica especializada e comprometido no processo de gestão para que desenvolva habilidades necessárias na dimensão da prática e do saber administrativo.

No exercício da função gerencial o enfermeiro deve ser capaz de compreender e participar de decisões mais complexas estimulando a participação social, política e econômica, ao invés de apenas manter condutas organizadas segundo rotinas preestabelecidas da instituição de saúde. Segundo Trevisan et al

(2002) é indispensável que a ação gerencial do enfermeiro fundamente-se nos valores da profissão, no código de ética e no direito do indivíduo enfermo. Deste modo o enfermeiro estará atuando criticamente no gerenciamento da rede básica de saúde rompendo com as delimitações impostas e tornando visíveis suas competências.

O interesse pelo tema surgiu a fim de despertar a minha consciência crítica a cerca da atuação dos enfermeiros na gerência das redes básicas de saúde, conhecendo suas dificuldades e facilidades, identificando as competências a ser desenvolvidas pela gerência, buscando um espaço para desenvolver seu potencial e conquistar o prestígio digno a profissão.

Este estudo tem como objetivo discutir a gestão do enfermeiro nas redes básicas de saúde. A fundamentação teórica e a análise dos dados constituirão elementos fundamentais para a elaboração dos pressupostos que norteiam a questão de pesquisa, ou seja, aprofundar o conhecimento científico sobre o enfermeiro como gestor das redes básicas de saúde.

2. METODOLOGIA

O presente estudo trata-se de uma pesquisa bibliográfica, construída através do percurso metodológico: escolha do tema, levantamento bibliográfico preliminar, formação do problema, busca de fontes, leitura do material, organização lógica do assunto e redação do texto. Conforme Furasté (2006) a pesquisa bibliográfica se utiliza de obras literárias impressas ou capturadas pela internet, é o mais utilizado por isso é de extrema importância, mas precisa estar sempre em constante atualização somando uma série de informações, para enriquecer o projeto de pesquisa. O estudo deve atender aos objetivos do autor explicando e respondendo os problemas dentro de uma dimensão teórica devendo ir ao encontro da solução deste problema.

Esse estudo trata-se de uma pesquisa qualitativa onde foram analisados aspectos individuais do enfermeiro frente ao gerenciamento das Redes Básicas de Saúde. A procura pelos manuscritos foi realizada em janeiro de 2013, onde foram selecionados publicações entre 2000 e 2010.

A busca pela produção científica referente ao tema em estudo foi realizada nos seguintes acervos: Literatura Latino-americana e Caribe em Saúde (LILACS), Scientific Electronic Library Online (SciELO) e Medical Literature Analysis and Retrieval System Online (MEDLINE). Como estratégias de busca, foram utilizados como palavras chaves: Gerência, Enfermagem, Sistema Único de Saúde.

Foram identificados 187 trabalhos na primeira pesquisa, que resultou em um total de 38 estudos. Foram excluídos os textos produzidos em períodos diferentes ao que este estudo propõe (2000 a 2010) e que não versassem sobre a temática o enfermeiro como gestor nas Redes Básicas de Saúde. Após análise restaram 18 artigos que foram submetidos a leitura dos textos completos, finalizada a leitura seletiva, iniciou-se a leitura analítica e interpretativa a fim de possibilitar a construção dos resultados bem como sua discussão.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os artigos analisados possibilitaram a construção de três subcategorias discursivas: Atenção básica; Gerenciamento em enfermagem e o Gerenciamento de enfermagem nas atenção básica. O referido trabalho apoia-se em literaturas pertinentes ao assunto visando atender ao objetivo deste estudo.

Os 18 autores utilizados para este estudo foram: Aarestrup e Tavares (2008), Aguiar et al (2005), Alves, Penna e Brito (2004), Azevedo (2000), Chaves e Tanaka (2012), Fachini et al (2006), Furukawa e Cunha (2011), Giordani, Bisogno e Silva (2012), Greco (2004), Montezeli e Peres (2009), Passos e Ciosak (2006), Peres e Ciampone (2006), Santos e Merhy (2006), Sena e Silva (2011), Silva (2012), Teixeira e Molesi (2002), Trevisan et al (2002) e Weirich (2009).

3.1 Atenção Básica

O modelo atual de política de saúde no Brasil é o SUS, que necessita estar vinculado ao conjunto das ações governamentais no setor de saúde, isto denota o grande avanço dos direitos de cidadania. O SUS representa um enorme passo para que ocorra o fortalecimento das normas de administração locais e regionais, contribuindo para que haja um controle local e para que ocorram as mudanças necessárias no processo de trabalho. Neste processo o gerente deve ajustar determinadas estruturas da Unidade, que auxiliem na ampliação da prática gerencial para que tenha garantia do funcionamento dos princípios do SUS (PASSOS; CIOSAK, 2006).

Foi através da Constituição de 1988 que o SUS foi concretizado, através dos princípios e diretrizes da Reforma Sanitária Brasileira, com a finalidade de fornecer atendimento público de saúde a população brasileira. A nova política do SUS está sustentada nos princípios de equidade, integralidade, universalidade e igualdade e sua concreta implantação depende de mudanças sociais.

Este sistema tem a capacidade para desenvolver ações de maior qualidade e que favorecem a sua transparência. Este preceito reorganiza a atenção básica em saúde através de obras prestadas no sentido de anular as técnicas individualizantes e segmentadas das ações terapêuticas.

O SUS tem encontrado resistência e obstáculo na sua implantação, mas é incontestável seu impacto sobre a população brasileira, é um avanço na concepção de saúde. Sua estrutura jurídico-legal é uma das maiores conquistas, mas ainda é um desafio político na sua administração. A população brasileira deve entender que o SUS é de todos e para todos assegurando seu direito a saúde (SENA; SILVA, 2011). O SUS é uma tática igualmente importante na construção de um país menos desigual e mais justo.

Passos e Ciosak (2006, p. 465) propõem que:

O SUS compreende o modelo vigente de política de saúde no Brasil, ao qual deve estar articulado o conjunto das ações governamentais no setor. Significa um importante avanço na luta por direitos de cidadania. Representa um importante passo para o fortalecimento dos sistemas de administração locais e regionais, contribuindo para o aumento do controle local e para as mudanças no processo de trabalho. [...] No processo de trabalho, o gerente deve se adequar a determinados mecanismos próprios da Unidade, que propiciem o desenvolvimento da execução da prática gerencial, visando a garantia dos princípios do SUS.

O sistema de saúde requer um planejamento e gerenciamento que dependem de um conjunto de informações apropriadas que norteiam o planejador quanto às necessidades de saúde da comunidade e a preferência com que são administradas essas necessidades, bem como a oferta de serviços e a capacidade de atendimento. As informações: culturais, sociais, econômicas e epidemiológicas divulgam as condições de vida da comunidade e respondem pela demanda dos serviços de saúde (TANCREDI; BARRIOS; FERREIRA; 1998). Estes eventos influenciam a maneira de gerenciar as Unidades Básicas de Saúde, sendo que o processo dessas transformações são necessárias para atender as necessidades dos usuários, expandindo e melhorando a qualidade no atendimento.

Para Chaves e Tanaka (2012, p. 1277):

Cabe destacar que, no âmbito do SUS, embora a avaliação em saúde seja um pressuposto da condição de gestão do sistema local de saúde, previsto desde a Norma Operacional Básica 93 até o Pacto pela Saúde, no nível local, essa ferramenta gerencial ainda não é utilizada em toda sua potencialidade, sendo pouco incorporada ao processo de trabalho cotidiano.

A gestão do SUS é uma prática ampla, que torna os serviços de saúde em seu contexto complexo, sendo assim a gerência é uma prática reservada que tem como objeto as unidades de produção de serviços. A gerência é um conjunto de atividades desenvolvidas com a finalidade de garantir a direção, programação, organização, administração e avaliação dos sistemas de saúde. Os gestores devem valorizar os princípios de SUS, tendo compromisso com a construção do sistema, de acordo com a necessidade de cada região onde operam e principalmente ter o respeito à vida e o compromisso com a promoção e defesa da saúde (TEIXEIRA; MOLESINI; 2002).

É importante no sistema de saúde uma avaliação das políticas e programas que são essenciais em saúde pública, colaborando para que haja empenho na procura de uma sociedade mais saudável diminuindo assim o desperdício de recurso na implementação de programas ineficazes (FACCHINI et al, 2006). Neste sentido faz-se necessário que o gestor tenha conhecimento destas características para que desempenhe uma ação efetiva na administração das Unidades de Saúde e torná-las úteis no processo de consolidação do SUS.

3.2 Gerenciamento em Enfermagem

O trabalho do enfermeiro nos serviços de saúde está no processo de cuidar e de administrar, sendo este último o que realmente predomina em sua profissão. Conforme Peres e Ciampone (2006) uma das finalidades indireta do trabalho gerencial é a atenção à saúde, para que seja obtido, o enfermeiro deve empregar instrumentos do trabalho administrativo como planejamento, organização, coordenação e o controle. Diante disso, Montezeli e Peres (2009, p. 557) afirmam que “O gerenciamento em enfermagem corresponde a um dos pilares de sustentação para uma assistência convergente com a qualidade exigida pela clientela atendida nos serviços de saúde dos tempos atuais”.

Os enfermeiros gerentes dos serviços de saúde são os principais interpretes no processo de mudança dos serviços de saúde, se realmente estiverem preparados para lidar com circunstâncias adversas. Há muitas dificuldades enfrentadas por

estes profissionais destacamos o conflito entre o direito do paciente e o direito dos profissionais, ao qual necessita ser separado pelo gestor como um ponto frágil e principal para uma boa assistência a saúde. É indispensável que os gerentes consigam diminuir as dificuldades a que estão sujeitos e aprendam a lidar com a nova circunstância, sabendo desempenhar com êxito sua função no processo de reestruturação do sistema de saúde (ALVES; PENNA; BRITO; 2004).

Chaves e Tanaka (2012, p. 1275), por sua vez afirmam que:

O exercício da dimensão gerencial do trabalho do enfermeiro varia segundo o contexto socioeconômico de cada época, o modelo clínico de atenção à saúde predominante, as demandas de saúde da população, o quantitativo e a qualificação dos recursos humanos de enfermagem disponível, da política de saúde, da própria inserção do enfermeiro no cenário de saúde e do sistema de saúde vigente. O enfermeiro é o profissional legalmente responsável por assumir a atividade gerencial, a quem compete a coordenação da equipe de enfermagem bem como a viabilização do processo cuidado com as peculiaridades inerentes a cada serviço de saúde.

O enfermeiro deve ter o compromisso com a sociedade a fim de firmar seu papel e prestar uma melhor assistência à população. Azevedo (2000) refere que as mudanças devem estar situadas com novas perspectivas para a enfermagem, com modificações nas políticas de saúde e no gerenciamento. O SUS necessita de enfermeiros capacitados para atender a demanda, enfrentando os desafios apontados por este sistema, que possui falhas, que apresenta dificuldades sociais, política e econômicas, favorecendo a manutenção e sua transformação para desenvolver atitudes e ações racionais e humanas.

O papel de administrador das organizações de saúde esta presente nas atividades do enfermeiro. Para Melo et al (1996) não há diferenças entre as funções de administração e assistência, elas se completam, são funções constantes no dia-a-dia do enfermeiro, porém o seu papel é gerenciar a assistência. A administração dos serviços de saúde realizados pelos enfermeiros compõe uma ferramenta de seu trabalho, e não um desvio de função. As funções realizadas pelo enfermeiro juntamente com sua equipe é planejamento, organização, direção e controle, todas estão presentes às vezes com menor e maior frequência.

O processo administrativo possibilita a inclusão de vários atores, por isso deve permear por todos os setores de uma instituição. Planejar, organizar, dirigir e controlar deve estar incumbido não só aos responsáveis pela instituição e/ou gerentes, coordenadores, supervisores, pois para o processo produtivo fluir todos

devem estar engajados e terem os mesmos objetivos. Existem as pessoas responsáveis em fazer o processo andar, sugestionando, organizando, encaminhando, mas para que o objetivo fim seja alcançado, todas as pessoas precisam ter ciência e participarem do planejar, organizar, executar e controlar o processo.

Conforme Melo et al (1996) o enfermeiro é o administrador da assistência proporcionada aos usuários, uma vez que esta prática é centrada na assistência ao paciente, abrangendo a gerencia de recursos humanos, material e das acomodações indispensáveis ao atendimento. Ao realizá-la o profissional estará ciente para as ações que praticam com uma assistência de acordo com as necessidades sentidas pelos pacientes. Os autores referem que a “função administrativa do enfermeiro é interdependente, ou seja, se complementa e se inter-relaciona com as funções dos elementos dos demais serviços que constituem a estrutura administrativa do hospital” (p. 134).

De acordo com os autores supracitados acima, na administração dos serviços de saúde a função de administração abrange uma atuação harmoniosa entre líder e liderados, focalizados na assistência ao paciente. Os autores nos descrevem ainda que como gestor o enfermeiro deve “fazer uso do processo administrativo como um ciclo contínuo, ou seja, planejar, organizar, dirigir e controlar a assistência e as ocorrências da unidade” (p. 139).

O enfermeiro como gestor dos serviços de saúde tem assumido um respeitável papel, o de realizar integração nas áreas administrativas, assistenciais de ensino/pesquisa, oferecendo um atendimento de qualidade. Para trabalhar o enfermeiro tem que realizar além da tarefa de gerenciamento ter conhecimento e interação em todo o ambiente organizacional, oferecendo uma maior contribuição para o sucesso da instituição. Essas instituições têm solicitado enfermeiros com perfil e competência para que eles tenham um alto desempenho no alcance dos objetivos da organização (FURUKAWA; CUNHA; 2011). No desempenhar dos serviços o enfermeiro tem que atingir metas, executar atividades administrativas e se distanciar da assistência direta, ele é o detentor do conhecimento técnico e científico, e deve argumentar em prol deste.

O desempenho dos serviços está no compromisso do profissional, com a organização, com os usuários e com as avaliações e os resultados das ações programadas. Os enfermeiros na linha de frente precisam estar motivados e

preparados para as várias mudanças no processo de trabalho sendo assim proporcionam maior qualidade no atendimento ao usuário.

Greco (2004) por sua vez afirma que o papel de gerente do enfermeiro sofre influência social, política, cultural e econômica, e não pode ser um trabalho isolado, mas sim um trabalho em grupo, assumindo uma atitude de manutenção, reforma ou mudança. Deste modo a gerência de enfermagem deve ser compreendida como uma ferramenta que auxilie a assistência de enfermagem para que se tenha um modelo no processo de trabalho, garantindo assim qualidade para os usuários.

Assim é pertinente considerar que o gestor deva realizar planejamento, programação e avaliação dos serviços de saúde, auxiliando o SUS na sua efetivação, formulando políticas e programas de saúde sólidos.

3.3 Gerenciamento em Enfermagem na Atenção Básica

A prática gerencial do enfermeiro esta se tornando cada vez mais frequente no Brasil hoje, esta é uma prática que está regulamentada pelo Conselho Federal de Enfermagem (COFEN) e pelo Decreto nº 94.406/87 (SILVA, 2012). O enfermeiro atuando na saúde coletiva apresenta uma ligação com a comunidade que facilita o seu trabalho, pois observa melhor e encontra os problemas vivenciados, objetivando ações para o controle e avanço da qualidade de vida (AARESTRUP; TAVARES; 2008). Segundo estes mesmos autores “o enfermeiro em saúde pública possui uma visão da realidade que contribui para a criação de estratégias em busca da resolução de problemas” (p. 231).

A rede básica de saúde é o primeiro nível de atenção que o usuário recebe, onde deve haver uma equipe multidisciplinar responsável pelo cuidado da comunidade, facilitando seu acesso e acolhendo-o em suas necessidades. Para Santos e Merhy (2006) ao garantir que os usuários tenham acesso aos benefícios, estarão garantindo a equidade do acesso e a integralidade da assistência que permanece disponível a qualquer cidadão de forma equânime e ordenada.

De acordo com Passos e Ciosak (2006, p. 465) para se gerenciar uma rede básica de saúde:

O gerente necessita dominar uma gama de conhecimentos e habilidades das áreas de saúde e de administração, bem como, ter uma visão geral no contexto em que elas estão inseridas e, compromisso social com a comunidade. Em suma, o gerente de uma UBS tem como atividade precípua a organização da produção de bens e serviços de saúde ao indivíduo ou à coletividade.

Para os mesmos autores o enfermeiro frente ao gerenciamento de uma UBS (Unidade Básica de Saúde) precisa ter o domínio vasto no conhecimento e habilidades nos campos de administração e saúde e saber avaliar o conjunto em que estão implantadas, tendo compromisso social com a comunidade. Em resumo as atividades do administrador de uma UBS são organização dos bens e serviços de saúde ao sujeito ou à coletividade.

A rede básica de saúde precisa ter clara a necessidade de discussão e análise da gerência, pois ela é o princípio, onde o usuário deve procurar atendimento para identificar seu problema, o bom acolhimento e o aprendizado são elementos facilitadores para o cuidado integral, definindo as necessidades individuais de cada pessoa, fazendo-se perceber que devemos ser resolutivos em nossas tarefas, propondo diante disso, mudanças no modelo assistencial da saúde.

Tancredi, Barrios, Ferreira (1998, p. 98) afirmam que:

Gerenciar – função administrativa da mais alta importância – é o processo de tomar decisões que afetam a estrutura, os processos de produção e o produto de um sistema. Implica coordenar os esforços das várias partes desse sistema, controlar os processos e o rendimento das partes e avaliar os produtos finais e resultados. Numa organização, o gerente se responsabiliza pelo uso efetivo e eficiente dos insumos, de forma a traduzi-los em produtos (serviços, por exemplo) que levam a organização a atingir os resultados que se esperam dela.

Neste contexto, a ação gerencial é fundamental no processo de organização da rede básica de saúde e a expectativa é que o enfermeiro seja capaz de exercer esta função, que é uma tarefa complexa e que se fundamenta na efetivação de políticas sociais e de saúde. Pois, é o enfermeiro geralmente que está a frente da implementação de estratégias e propostas do Ministério da Saúde e também por ser conhecedora da realidade e dos problemas de saúde que atingem sua população. Portanto, acredita-se que por meio da gestão possam-se propiciar condições para superar as questões que dificultam o desenvolvimento das competências almejadas.

Segundo Giordani, Bisogno e Silva (2012, p. 512):

as ações de gerenciamento compreendem a administração dos recursos humanos, a estruturação e a organização do trabalho com a finalidade de obter condições adequadas de assistência e de trabalho, visto que o fazer assistencial, está intrinsecamente vinculado com a administração e à educação.

O gerenciamento na enfermagem deve ser compreendida como um instrumento que possa contribuir efetivamente para que a assistência de enfermagem se torne um modelo de produção de serviço e que seja capaz de produzir qualidade para todos. O enfermeiro precisa de habilidade, competência e ampla visão do seu serviço, buscando resultados melhores e efetivos. Para que as ações possam ser planejadas, o enfermeiro necessita ter conhecimento assim, as ações serão eficazes, uma vez que se possa aliar o conhecimento comprovado cientificamente com as situações específicas do serviço, além de tentar evitar falhas e resultados negativos.

Percebemos que o gerenciamento é decisivo no processo de organização dos serviços de saúde e essencial na execução de políticas sociais, em particular as da saúde. Isto acende a tomada de decisão que reflete na estrutura, no processo de produção e o produto de um sistema, apontando ações que resultem em intervenções impactantes neste processo, tendo uma assistência ao paciente com eficiência, eficácia e efetividade a fim de que se tenha satisfação da clientela e qualidade nos serviços prestados (PASSOS; CIOSAK, 2006).

Conforme os mesmos autores a gerência pode ser definida como uma ferramenta para o processo de trabalho atrelado a rede básica dos serviços de saúde, decisivo no processo de preparo dos serviços de saúde e essencial na concretização de políticas da saúde. O paciente estando satisfeito com a assistência de qualidade oferecida pelos serviços de saúde, são os resultados almejados na produção de bens e serviços.

Diante disso, Chaves e Tanaka (2012, p. 1277) afirmam que:

Nos últimos anos, o enfermeiro tem contribuído para a implantação e a manutenção de políticas de saúde. Em decorrência de sua formação que engloba conhecimentos da área assistencial e gerencial, tendo como centralidade o cuidado, o enfermeiro tem potencial para assumir postura diferenciada na gestão de sistemas de saúde.

O papel do enfermeiro na linha de frente é fazer com que o serviço decorra da melhor forma possível com competência para um melhor atendimento aos

usuários, buscando cada vez mais a melhoria da assistência prestada. Um enfermeiro é o gerente que leva tudo a frente buscando o aperfeiçoamento, planejando e executando as atividades centralizando-se na qualidade dos serviços de saúde.

Conforme Silva (2012) o enfermeiro necessita focar suas ações administrativas e gerenciais no atendimento ao paciente, para que possa transformá-las em melhores condições para os usuários. É preciso que se acredite e crie condições para o exercício de uma prática mais autônoma, repensando a sua condição de gerente frente às Unidades Básicas de Saúde.

Hoje o enfermeiro, além da assistência prestada diretamente ao cuidado ao paciente, administra recursos físicos, financeiros, materiais, políticos, humanos e de informação. Tudo isso forma o processo administrativo o qual o enfermeiro é o profissional fundamental no planejamento, controle, organização e direção dentro das ações em saúde. Gerenciar exige compreender a realidade, para uma transformação, recriação dessa realidade que já existente, enfatizando o trabalho em equipe, sendo possível um gerenciamento com princípios e humanização, onde todos tem participação.

O desempenho dos serviços está no compromisso do profissional, com a organização, com os usuários e com as avaliações e os resultados das ações programadas. Os colaboradores na linha de frente precisam estar motivados e preparados para as várias mudanças no processo de trabalho sendo assim proporcionam maior qualidade no atendimento ao usuário.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento ocorrido no cenário das redes básicas de saúde vem a modificar a prestação de serviços no setor dando autonomia aos enfermeiros como gestores e definindo mudanças no modo de fazer saúde. Assim, apesar da gerência ser uma tarefa complexa ela deve ser realizada no intuito de construir um plano que acolha as necessidades da comunidade para possibilitar a satisfação desses serviços.

Os enfermeiros ocupam cargos chaves na gerencia dos serviços de saúde com habilidades específicas que se destacam com o espírito de liderança, comunicação para interagir com a equipe e a comunidade decidindo as condutas mais adequadas no desempenho da função gestora. Neste contexto ele contribui para a implantação e conservação das políticas de saúde para se ter uma melhor qualidade da assistência prestada por esses profissionais junto aos serviços de saúde.

Na gerencia dos serviços de saúde se exige deste profissional uma visão voltada às necessidades da comunidade com competência que vai do caráter educativo, assistencial, administrativo e o político.

Sendo assim, acredita-se que o enfermeiro seja hábil a desempenhar o papel de gerente nas redes básicas de saúde com participação onde a finalidade está na união do empenho coletivo, para que seja estabelecida uma nova realidade organizacional alinhada a melhores práticas, com prestação de uma assistência integral a população de forma ética, digna e humanizada.

A partir do que foi exposto no decorrer do texto, destacamos neste artigo a importância de preocupar-se com a gerência nas Unidades Básica de Saúde, pois elas costumam ser a primeira porta de acesso aos usuários, o bom acolhimento é atividade fundamental no cuidado integral. Deve-se integrá-las em prol da construção de benefícios para o sucesso da gerência de qualidade nas Redes Básicas de Saúde.

Sugere-se a ampliação de espaços profissionais e acadêmicos de debate e reflexão sobre o tema, a fim de discutir a gestão de enfermeiro nas Redes Básicas de Saúde, no sentido de ampliar sua participação como gestores dos sistemas de

saúde. Acredita-se que a pesquisa possa trazer contribuição para que as questões sejam tratadas para um melhor preparo e conscientização do gerente e para que se promova mudança significativa com formação diferenciada para o indivíduo a fim de ampliar as dimensões de conhecimento sobre esta temática.

REFERÊNCIAS

AARESTRUP, C.; TAVARES, C. M. de M. A formação do enfermeiro e a gestão do sistema de saúde. **Revista Eletrônica de Enfermagem**, v. 10, n. 1, p. 228-34, 2008. Disponível em: <<http://www.fen.ufg.br/revista/v10/n1/v10n1a21.htm>>. Acesso em: 10 de jun. de 2011.

AGUIAR, A. B. de A. et al. Gerência dos serviços de enfermagem: um estudo bibliográfico. **Revista Eletrônica de Enfermagem**, v. 07, n. 03, p. 318-26, 2005. Disponível em: <www.fen.ufg.br/Revista/revista73/original09.htm>. Acesso em: 16 de Jun. de 2013.

ALVES, M.; PENNA, C. M. de M.; BRITO, M. J. M. Perfil dos gerentes de Unidades Básicas de Saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 57, n. 04, p. 441-6, jul./ago. 2004.

AZEVEDO, S. C. de. **O processo de gerenciamento x gestão no trabalho do enfermeiro**. 2000. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) - Universidade do Rio Grande do Norte, Natal, 2000.

CHAVES, L. D. P.; TANAKA, O. Y. O enfermeiro e a avaliação na gestão de Sistemas de Saúde. **Rev. esc. enferm. USP**, v. 46, n. 5, p. 1274-78, Out. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-62342012000500033&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 21 Mai. 2013.

FACCHINI, L. A. et al. Desempenho do PSF no Sul e no Nordeste do Brasil: avaliação institucional e epidemiológica da Atenção Básica à Saúde. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 11, n. 3, p. 669-81, 2006.

FURASTÉ, Pedro Augusto. **Normas Técnicas para o Trabalho Científico**. 14.ed. Porto Alegre: [S. ed.], 2006.

FURUKAWA P. O.; CUNHA I. C. K. O. Perfil e competências de gerentes de enfermagem de hospitais acreditados. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**. v. 19, n. 1, Jan./fev. 2011.

GIORDANI, J. N., BISOGNO, S. B. C., SILVA, L. A. A. da. Percepção dos enfermeiros frente às atividades gerenciais na assistência ao usuário. **Acta Paul Enferm**. v. 25, n. 4, p. 511-6, 2012.

GRECO, R. M.. Relato de experiência: ensinando a administração em enfermagem através da educação em saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 54, n. 4, p. 504-7, jul./ago. 2004.

MELO, M. R. A. C. et al. Expectativa do administrador hospitalar frente as funções administrativas realizadas pelo enfermeiro. **Rev. latino-am. enfermagem**, v, 4, n. 1, p. 131-44, jan. 1996.

MONTEZELI, J. H.; PERES, A. M. Competência gerencial do enfermeiro: conhecimento publicado em periódicos brasileiros. **Cogitare Enfermagem**, v. 14, n. 3, jul./set., p. 553-8, 2009.

PASSOS, J. P.; CIOSAK, S. I. A concepção dos enfermeiros no processo gerencial em Unidade Básica de Saúde. **Rev Esc Enferm USP**. v. 40, n. 4, p. 464-8, 2006.

PERES, A. M.; CIAMPONE, M. H. T. Gerência e competências gerais do enfermeiro. **Texto contexto-enfermagem**, v. 15, n. 3, p. 492-9, jul./set. 2006.

SANTOS, F. P. dos; MERHY, E. E. A regulação pública da saúde no Estado brasileiro – uma revisão. **Interface – Comunic, Saúde, Educ**, v.10, n.19, p.25-41, jan./jul. 2006.

SENA, R. R.; SILVA, K. L. da. A enfermagem como parceira solidária do Sistema Único de Saúde. **Rev. Esc. Enferm. USP**. V. 45, p. 1792-6, 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-62342011000800027&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 01 mai. 2013.

SILVA, F. H. C. da. A atuação dos enfermeiros como Gestores em Unidades Básicas de Saúde. **Revista de Gestão em Sistemas de Saúde - RGSS**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 67-82, jan./jun. 2012.

TANCREDI, F. B.; BARRIOS, S. R. L.; FERREIRA, J. H. G. **Planejamento em saúde**. São Paulo: Faculdade de Saúde Pública da USP; 1998. (Série Saúde & Cidadania).

TEIXEIRA, C. F.; MOLESINI, J. A. Gestão Municipal do SUS: atribuições e responsabilidades do gestor do sistema e dos gerentes de unidades de saúde. **Rev. Baiana de Saúde Públ.** v. 26, n. ½, p. 29-40, jan./dez. 2002.

TREVIZAN, M. A. et al. Aspectos éticos na ação gerencial do enfermeiro. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**, v. 10, n. 1, p. 85-9, jan./fev. 2002.

WEIRICH, C. F. et al. O trabalho gerencial do enfermeiro na Rede Básica de Saúde. **Texto contexto-enfermagem**, v. 18, n. 2, p. 249-57, abr./jun. 2009.