



O Enfermeiro e sua atuação na Gerência das Unidades Básicas de Saúde no Interior da Bahia

Tatiane dos Santos Oliveira¹; Arianna Oliveira Santana Lopes²

Resumo: As unidades básicas de saúde necessitam de gerenciamento voltado a consecução das metas que atendam ao setor. Assim, o enfermeiro é o profissional que apresenta conhecimento, habilidades e atitudes que podem reparar a dificuldade nas condições das redes de serviços. **Objetivo:** verificar a atuação do enfermeiro na gerência das unidades básicas de saúde. **Materiais e Métodos:** Trata-se de estudo descritivo, com abordagem quantitativa, que utilizou como instrumento um questionário, sendo a amostra representada por 07 participantes. O tratamento dos dados foi realizado por tabulação e sistematização. **Resultados:** A maioria dos gerentes eram mulheres, enfermeiras e pós-graduadas, entre 30 e 40 anos, apresentando menos de uma no de experiência profissional em gerenciamento. O uso de instrumentos gerenciais foi baixo tanto para a organização como para gestão, apresentando uma utilização do SIAB em 4 gerências (57%), do SIM em 1 (14%), do SINASC em 1 (14%), do SINAN em 1 (14%); do HIPERDIA em 1 (14%), do SISPRENATAL em 2 (29%), dos relatórios e registros próprios da unidade em 5 (71%), e de outros instrumentos em 3 (43%), porém essa utilização está relacionada ao pouco tempo de experiência e as mudanças contínuas nos instrumentos. Os gerentes apontaram um trabalho eficaz na relação entre instituição e comunidade, onde 100% indicaram trabalhar nesse sentido. **Conclusão:** Evidenciou-se comprometimento da gestão e busca pela melhoria da gerência, que deve ser permeada por políticas orientadoras, no entanto é necessária a utilização dos instrumentos de gerência e organização, afim de potencializar as atividades desenvolvidas nesse ambiente.

Palavras-Chave: Gerência; Unidades Básicas de Saúde; Enfermeiro; Instrumentos Gerenciais.

The Nurse and his work in the Management of Basic Health Units in the Interior of Bahia

Abstract: Basic health units need management aimed at achieving the goals that serve the sector. Thus, the nurse is the professional who presents knowledge, skills and attitudes that can repair the difficulty in the conditions of the service networks. **Objective:** to verify the performance of nurses in the management of basic health units. **Materials and Methods:** This was a descriptive study, with a quantitative approach, which used as a questionnaire instrument, and the sample was represented by 07 participants. The data treatment was performed by tabulation and systematization. **Results:** Most managers were women, nurses, and postgraduates in their 30s and 40s, with less than one in professional management experience. The use of management tools was low for both organization and management, with the use of SIAB in 4 managements (57%), SIM in 1 (14%), SINASC in 1 (14%), SINAN in 1 (14%); Of HIPERDIA in 1 (14%), SISPRENATAL in 2 (29%), the unit's own reports and registers in 5 (71%), and other instruments in 3 (43%), however this use is related to little Time of experience and continuous changes in instruments. The managers pointed out an effective work in the relationship between institution and community, where 100% indicated to work in this direction. **Conclusion:** It was evidenced a commitment of the management and search for the improvement of the management, which must be permeated by policies, but it is necessary to use the management and organization tools, in order to enhance the development activities in this environment.

Keywords: Management. Basic Health Units. Nursing. Management Tools.

¹ Graduanda do curso de Enfermagem da Faculdade Independente do Nordeste – FAINOR. E-mail: tati_s2@hotmail.com;

² Professora Mestre do curso de Enfermagem da Faculdade Independente do Nordeste – FAINOR Orientadora de Trabalhos de Conclusão de Curso.



Introdução

Para a realização das atividades nas Unidades Básicas de saúde (UBS) é necessário a presença de um profissional que seja responsável pelo gerenciamento da unidade (AGUIAR, 2013). Devido ao seu contexto histórico e sua formação, o profissional de enfermagem é considerado o mais capacitado para a realização deste serviço. Por tanto, a atividade gerencial do enfermeiro é de extrema importância para o processo de organização de serviços de caráter articulador e integrativo constituindo-se como instrumento para a efetivação das políticas de saúde (AGUIAR, 2013).

Dentre os vários processos de trabalho do enfermeiro os de maior evidência são o cuidar e o gerenciar (SILVA, SALES E FILGUEIRAS, 2014). O trabalho do enfermeiro nos serviços de saúde baseia-se no processo de cuidar e gerenciar, acrescentando que a gerência é o seu trabalho predominante (ALMEIDA, 2014).

Portanto o enfermeiro gerente precisa ter conhecimento, habilidades e atitudes relacionadas às funções gerenciais. "Para que haja um resultado satisfatório, o enfermeiro deve aplicar instrumentos em seu trabalho administrativo tais como: planejamento, organização, coordenação e o controle" (ALMEIDA, 2014; p.17).

Em busca desse resultado satisfatório o enfermeiro durante o seu trabalho nas UBS se depara com vários obstáculos. Entre eles está a necessidade da realização das atividades assistenciais e gerenciais causando a sobrecarga de trabalho, dificultando a qualidade do serviço prestado. Dentre as atividades assistenciais estão as ações programáticas do Ministério da Saúde (MS), como saúde da mulher, da criança e adolescente, adulto, idoso, dentre outros. Já o trabalho gerencial é predominantemente administrativo, voltado para o planejamento de serviços, e organização da infraestrutura e do processo de trabalho (AGUIAR, 2013)..

De acordo com Weirich *et al.* (2009) durante um dia de trabalho o enfermeiro exerce 61,4% de ações gerenciais, mas 38,6% são gerenciais e assistenciais, o que acarreta conflitos pela necessidade de unir as duas ações. E com isso, a maioria das enfermeiras queixam-se da sobrecarga de atividades administrativas, e sentem dificuldade ou não conseguem articular-se entre a assistência e a gerência.

Diante deste contexto, o enfermeiro enfrenta várias dificuldades devido a sobreposição de atribuições e por isso não consegue realizar a suas atividades de acordo com as necessidades



que surgem no cotidiano das unidades. Dentre outras dificuldades que impedem a atuação do enfermeiro encontra-se a falta de capacitação desses profissionais sendo presente apenas os conhecimentos adquiridos na graduação, baixa resolutividade na atenção primária e autonomia limitada, “dificuldade de delegar e se comunicar e até mesmo de resistência encontrada nas equipes de enfermagem.” (PASSOS; CIOSAK, 2006 apud ALMEIDA, 2014 p. 11).

Acredita-se na relevância do estudo a medida que este possa contribuir trazendo discussões e reflexões sobre a atuação da gerência em enfermagem, dificuldades encontradas em sua realização e como facilitar a atuação nas atividades gerenciais. A partir disto, o enfermeiro terá a possibilidade de reconhecer suas limitações e promover mudanças que acarretará em melhorias significativas para os usuários atendidos nas UBSs. O estudo também contribuirá ao meio acadêmico a partir da divulgação e reflexão pelos estudantes e profissionais sobre o tema e compreensão da importância do estudo da gerência para a enfermagem.

Diante deste contexto surge a questão norteadora do estudo: Quais os aspectos que envolvem a atuação do enfermeiro na gerência das unidades básicas de saúde?

O presente estudo tem como objetivo geral verificar a atuação do enfermeiro na gerência das Unidades Básicas de Saúde

Materiais E Métodos

Trata-se de estudo descritivo, com abordagem quantitativa, cuja função primordial é a exata descrição de certas características quantitativas de populações. (MARCONI; LAKATOS, 2013, p. 70)

O estudo foi realizado em todas as Unidades Básicas de Saúde (UBS), que se totalizam em 7 núcleos existentes na cidade de Vitória da Conquista, no sudoeste do estado da Bahia, no período de outubro de 2016. Trata-se de um município polo em saúde que atende toda região sudoeste com população total de 343.230 habitantes possuindo uma área com 3.704,018 km² (IBGE, 2015).

Os sujeitos selecionados para a pesquisa foram todos enfermeiros gerentes das UBSs do Município. Foram levados em consideração para inclusão dos sujeitos na pesquisa os seguintes critérios: Possuir graduação em Enfermagem, exercer apenas as atividades gerenciais e como



critério de exclusão o afastamento por qualquer motivo no período da coleta (férias, licença médica, licença maternidade).

Questionário semiestruturado apresentado e adaptado de Carvalho (2012), apresentando 20 questões entre objetivas e subjetivas, das quais 12 são sobre o perfil dos gerentes entrevistados e as demais 08 questões são sobre suas atividades gerenciais.

A análise dos dados foi realizada por meio de percentual simples, sendo foram alocados em blocos de acordo com a proximidade das respostas com o auxílio do Software Microsoft Office Excel em versão 2013.

O projeto foi encaminhado ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), após parecer favorável foi encaminhado ao do polo de educação permanente do município para apreciação, após resposta positiva e designação das unidades foram iniciadas as coletas de dados.

A pesquisa obedeceu todos preceitos da Resolução 466/2012, onde os participantes da pesquisa foram respeitados em sua dignidade e autonomia, reconhecendo sua vulnerabilidade, assegurando sua vontade sob forma de manifestação expressa, livre e esclarecida, de contribuir e permanecer ou não na pesquisa;

Os sujeitos da pesquisa foram devidamente orientados quanto aos objetivos, ficando os mesmos livres para participarem ou não. Os profissionais que aceitaram participar assinaram um termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE). Este foi abordado em duas vias devendo ficar uma cópia com o sujeito e a outra com a pesquisadora e sendo redigido de maneira simples em linguagem clara e acessível aos participantes.

Resultados

Primeiramente, realizou-se a identificação do perfil dos gerentes, e logo após, a identificação dos instrumentos de gestão, que foram divididos em: organização do trabalho, gestão do trabalho e atividade com a comunidade.

De acordo com o estudo dos 7 gerentes entrevistados, a idade predominante estava entre a faixa etária de 30 à 40 anos (57%), em sua maioria do sexo feminino (86%). Apenas 3 dos entrevistados (43%) possuíam especializações, houve uma variação de tempo de conclusão da



formação de mais alto grau de 1 a menos de 20 anos, já com o tempo de atuação profissional prevaleceu entre a faixa de 1 à 5 anos (43%).

Em relação ao tempo de trabalho na unidade houve prevalência de menos de 1 ano (71%), o tipo de vínculo funcional predominante foi o de CLT/ vínculo com o município (57%). Todos os gerentes referiram possuir carga de trabalho de 40 horas semanais e não possuir outro vínculo funcional. Quanto ao tempo de atuação como gerente na unidade 4 gerentes trabalham há menos de 1 ano (57%). A maioria dos enfermeiros foram indicados para o cargo de gerente através do secretário/diretor de saúde (57%) e não atuaram como gerentes em outras unidade (71%). Grande parte dos enfermeiros não participaram de curso preparatório (86%), sendo que apenas um foi submetido a uma formação desse tipo (14%) (Tabela 1).

Tabela 1 – Caracterização sociodemográfica das enfermeiras gerentes – Vitória da Conquista (Ba)- 2016

Variáveis	N	%
Idade		
De 20 à 30 anos	1	14
De 30 à 40 anos	4	57
De 40 à 50 anos	2	29
<i>Total</i>	7	100
Sexo		
Feminino	6	86
Masculino	1	14
<i>Total</i>	7	100
Formação complementar		
Não possui	4	57
Residência ou especialização	3	43
Mestrado	-	-
Doutorado	-	-
<i>Total</i>	7	100
Tempo de conclusão de formação de mais alto grau		
1 < 5 anos	2	28
5 < 10 anos	2	29
10 < 15 anos	2	29
15 < 20 anos	1	14
<i>Total</i>	7	100
Tempo de atuação profissional		
1 < 5 anos	3	43
5 < 10 anos	1	14
10 < 15 anos	2	29
15 < 20 anos	1	14



<i>Total</i>	7	100
Tempo que atua na unidade		
< 1 ano	5	71
1 < 2 anos	2	29
<i>Total</i>	7	100
Tipo de vínculo funcional		
Funcionário público	2	29
CLT (vínculo c/ município)	4	57
Prestação de serviços	1	14
<i>Total</i>	7	100
Carga horaria semanal de trabalho		
20 horas	-	-
30 horas	-	-
40 horas	7	100
<i>Total</i>	7	100
Outro vinculo de trabalho		
Sim	-	-
Não	7	100
<i>Total</i>	7	100
Tempo de atuação como gerente na unidade		
< 1 ano	4	57
1 < 2 anos	3	43
<i>Total</i>	7	100
Indicação p/ o cargo		
Pelo secretário/ diretor de saúde	4	57
Indicada pelos trabalhadores da unidade	-	-
Processo seletivo	2	29
Concurso	1	14
<i>Total</i>	7	100
Atuação como gerente em outra unidade		
Sim	2	29
Não	5	71
<i>Total</i>	7	100
Curso preparatório		
Sim	1	14
Não	6	86
<i>Total</i>	7	100

Fonte: Dados coletados pelo pesquisador

Quanto à realização do trabalho dos enfermeiros entrevistados a maioria realiza reunião com a equipe (86%). Em relação ao conhecimento sobre as metas e indicadores de saúde do município 4 (57%) dos entrevistados confirmam seu conhecimento e 3 deles discute esses indicadores com os funcionários da unidade (43%). Todos os enfermeiros alegam realizar o planejamento e avaliação das ações gerenciais.

Para realização dessas avaliações são utilizados alguns instrumentos como os sistemas de informação em saúde - SIS, entre eles o Sistema de informação da Atenção Básica - SIAB 4 (57%); Sistema de informação sobre Mortalidade - SIM 1 (14%); Sistema de Informação de Nascidos Vivos – SINASC 1 (14%); Sistema de Informação de Agravos e Notificação – SINAN 1 (14%); HIPERDIA 1 (14%); SISPRENATAL 2 (29%); Relatórios e registros próprios da unidade 5 (71%), outros 3 (43%) (Tabela 2).

Tabela 2 Distribuição dos enfermeiros gerentes segundo a Organização do trabalho – Vitória da Conquista (Ba) - 2016

Variáveis	N	%
Realiza reunião com a equipe		
Sim	6	86
Não	1	14
<i>Total</i>	7	100
Conhece as metas e indicadores de saúde do município		
Sim	4	57
Não	3	43
<i>Total</i>	7	100
Discutiu esses indicadores com os trabalhadores da unidade		
Sim	3	43
Não	1	14
Ignorado	3	43
<i>Total</i>	7	100
Realiza planejamento das ações		
Sim	7	100
Não	-	-
<i>Total</i>	7	100
Realizam avaliação das ações		
Sim	7	100
Não	-	-
<i>Total</i>	7	100
Fontes de informação utilizadas para o planejamento e avaliação das ações e serviços		
SIAB		
Sim	4	57
Não	3	43
<i>Total</i>	7	100
SIM		
Sim	1	14
Não	6	86
<i>Total</i>	7	100



SINASC		
Sim	1	14
Não	6	86
<i>Total</i>	7	100
SINAN		
Sim	1	14
Não	6	86
<i>Total</i>	7	100
HIPERDIA		
Sim	1	14
Não	6	86
<i>Total</i>	7	100
SISPRENATAL		
Sim	2	29
Não	5	71
<i>Total</i>	7	100
Relatório e registros próprio da unidade		
Sim	5	71
Não	2	29
<i>Total</i>	7	100
Outros		
Sim	3	43
Não	4	57
<i>Total</i>	7	100

Fonte: Dados coletados pelo pesquisador

A maioria dos gerentes alegam realizarem a avaliação dos trabalhadores 5 (71%) e a realização de ações de educação permanente com os funcionários 5 (71%) (Tabela 3).

Tabela 3 Distribuição dos enfermeiros gerentes segundo a gestão do trabalho – Vitória da Conquista (Ba), 2016

Variáveis	N	%
Realiza avaliação do trabalhadores		
Sim	5	71
Não	2	29
<i>Total</i>	7	100
Realiza ações de educação permanente		
Sim	5	71
Não	2	29
<i>Total</i>	7	100

Fonte: Dados coletados pelo pesquisador



Nessa última categoria identificou-se a realização de atividades com a comunidade através de reuniões com a comunidade. Todos os enfermeiros relataram a realização de reuniões através do Conselho Local de Saúde.

Tabela 4 Distribuição dos enfermeiros gerentes que realizam reunião com a comunidade – Vitória da Conquista (Ba), 2016

Variáveis	N	%
Sim	7	100
Não	0	0
Total	7	100

Fonte: Dados coletados pelo pesquisador

Discussão

Na avaliação do perfil dos gerentes das unidades básicas de saúde nota-se uma prevalência na amostra, de pessoas do sexo feminino, com média de idade entre 30 e 40 anos, todos com formação acadêmica em enfermagem, sendo quase metade dos pesquisados pós-graduados na área de saúde.

Esse resultado, é bem similar a outros estudos, como os de Carvalho et al (2013), que apontam uma amostra com maioria absoluta de gerentes mulheres, com média de idade com mais de 30 anos, todos com formação acadêmica em enfermagem e pós-graduados na área de saúde. Também encontra-se semelhança na pesquisa de Fernandes et al (2010), em que a maioria da amostra eram mulheres, na faixa etária de 37 e 57 anos, todos graduados em enfermagem, sendo metade pós graduados na área de saúde.

A diferença mais acentuada na análise do perfil dos gerentes, em comparação com outros que versam sobre a gerência nas unidades básicas de saúde, está na experiência profissional evidenciada na amostra, pois nesse trabalho em sua maioria os gerentes apresentam menos de um ano de atuação profissional na área, e em outros, como Carvalho et al (2013), a média é de três anos. Além disso, esse estudo denota a falta de preparação de alguns gerentes para ocupação dos cargos, que devido ao pouco tempo de trabalho e as constantes mudanças



(pois muitas vezes são indicações políticas), acabam não participando de cursos preparatórios e nem realizando formações para se constituir como gerentes.

Esses dados apontam para uma dificuldade acentuada no trabalho desses profissionais, visto que a gerencia de unidades básicas de saúde, necessitam de capacitação e experiência, habilidades que só podem ser assimilados com capacitações e tempo de serviço. Nesse sentido, Fernandes et al (2010), aponta que o processo de capacitação no âmbito da gestão e do gerenciamento em saúde, especificamente na área de em enfermagem, ainda carece de fortalecimento das competências que integram as dimensões éticas e políticas, para se garantir a formação formal dos profissionais aptos para o trabalho na gerência.

Em relação à organização do trabalho, ou seja, aos procedimentos utilizados pelo gerente para mediar e promover a execução dos trabalhos dentro das unidades básicas de saúde aponta-se como resultado dessa pesquisa, que a maioria dos participantes da amostra realizam reuniões com sua equipe profissional, procuram reconhecer as metas e indicadores de saúde do município, discutem essas informações com seus colaboradores e executam ações de planejamento e avaliação das atividades.

Carvalho et al (2013), em resultado semelhante, aponta que, toda sua amostra referiu conhecer os indicadores de saúde do município e realizar discussão com os trabalhadores da unidade, além de realizar planejamento de ações e serviços desenvolvidos pela unidade, sendo que na maioria das vezes fazia a avaliação dessas atividades. Outro estudo, que também aponta resultado parecido é o de Fernandes et al (2010), que enumera em sua pesquisa que os gerentes ressaltam a importância do planejamento na ação gerencial para o alcance das metas e objetivos e para o controle e estímulo as atividades na unidade básica de saúde, no entanto esse autor não averiguou a questão da avaliação em sua pesquisa.

Além desses, os resultados obtidos por Carvalho (2012) também corroboram com os dados evidenciados nesse estudo, pois a mesma avergou em sua pesquisa que a quase totalidade dos gerentes entrevistados, afirmou realizar reuniões com a equipe que coordena, com certa regularidade, para apresentar dados indicadores de saúde.

No entanto, em relação a questão da avaliação o estudo de Carvalho (2012) tem um dado importante e que evidencia uma situação não encontrada nesse estudo, pois na análise do trabalho de gerentes em municípios pequenos, menos da metade deles (38,9%) realizam a



avaliação do trabalho desenvolvido nas instituições de saúde na qual gerenciam, dado esse muito diferente do apresentado nessa pesquisa.

Nesse sentido, evidencia-se uma importância salutar no processo das reuniões para efetivação do planejamento das ações, tanto que Passos (2004, apud FERNANDES et al, 2010) enuncia que planejar, no âmbito da gerencia em saúde, é o processo de analisar e entender um sistema, avaliar a sua capacidade, formular suas metas e objetivos, avaliar a efetividade dessas ações, ou planos, escolher as prioridades, iniciar as ações necessárias para sua implantação e estabelecer um monitoramento contínuo do sistema, a fim de atingir um nível ótimo de relacionamento entre o plano e o sistema.

No entanto, mesmo verificando essa importância, cabe destacar que apesar da importância das reuniões, para planejar, discutir e avaliar o trabalho desenvolvido nas unidades de saúde, o envolvimento dos colaboradores e o desenvolvimento de um trabalho conjunto, integrado e colaborativo não acontece somente com a existência desse momento de encontro, mas, sobretudo mediante a forma como ele será utilizado, pois como aponta Carvalho (2012), a reunião de equipe pode constituir-se num espaço participativo e comunicativo, em que a interação social busca o entendimento entre os sujeitos, como prática comunicativa voltada para a produção coletiva do cuidado.

Numa análise específica dos instrumentos avaliativos, essa pesquisa constatou a utilização de alguns sistemas usados pelos gerentes. No caso do SIAB (Sistema de informação à Atenção Básica) e dos relatórios e registros próprios da unidade, esse estudo apontou suas utilizações em pouco mais da metade dos gestores. Em relação ao SIM (Sistema de informação sobre Mortalidade), ao SINASC (Sistema de Informação de Nascidos Vivos), ao SINAN (Sistema de Informação de Agravos e Notificação), ao HIPERDIA (Sistema de Cadastro Nacional de Portadores de Hipertensão e Diabete), e ao SISPRENATAL, aponta-se que menos de 1/5 dos gerentes pesquisados fazem a utilização desses sistemas de registro.

Esses resultados apontam que os sistemas de informação em saúde (SIS), não são bem utilizados pelos gestores participantes da pesquisa, indo de encontro com as prerrogativas do Estado, que necessitam desses dados para perceber a realidade da saúde nas localidades. Cabe assinalar, nesse sentido, como destaca Deus (2013), que os SIS foram desenvolvidos e implantados para facilitar a formulação e avaliação das políticas, planos e programas de saúde,



subsidiando o processo de tomada de decisões, e contribuindo para melhorar a situação de saúde individual e coletiva.

Em consonância com esse resultado, Barbosa (2006, apud Lima, 2013), em entrevista com diversos profissionais que gerenciavam instituições de saúde, concluiu que os sistemas de informações de saúde era subutilizado, por ser puramente quantitativo e por apresentar falhas e limitações. Nessa mesma lógica Figueiredo (2009), percebeu em seu estudo, que os gerentes participantes da pesquisa enunciaram que os SIS são ferramentas técnico-burocráticas, com enfoque na produção e que por isso não eram usados como instrumento gerencial de planejamento e avaliação.

Além disso, outra importante informação que dá suporte aos resultados encontrados nesse estudo estão relacionados ao processo de informatização de algumas unidades básicas de saúde, pois com atualmente com a adoção de alguns sistemas online, vem ocorrendo a substituição das fichas de alguns sistemas por outras mais modernas, contemplando o registro das informações produzidas pelas equipes constituintes do âmbito laboral das unidades básicas de saúde.

Em relação à gestão do trabalho dos gerentes das unidades de saúde esse trabalho buscou averiguar a ocorrência da realização da avaliação dos trabalhadores e a realização de ações de educação permanente, com os funcionários. Em ambos os casos o resultado aponta que a maior parte dos gerentes envolvidos na pesquisa denotam realizar tais ações.

Em consonância com esses resultados, Carvalho (2012) enumera em sua pesquisa, que todos os gerentes, integrantes de sua amostra, informaram realizar avaliação de desempenho de sua equipe da unidade de saúde, bem como quase todos realizam ações de Educação Permanente em Saúde junto à equipe.

Esses resultados acabam por indicar a existência de gestão comunicativa dentro do ambiente de trabalho, fator que proporciona a valorização dos momentos comunicativos dentro da ótica de trabalho. Segundo Peduzzi et al (2011), a realização de reuniões com os trabalhadores, e a realização de atividades de educação permanente em saúde permitem a discussão coletiva dos trabalhos, promovem um planejamento das ações de saúde mais participativo, mobilizam a equipe para a consecução dos objetivos e metas, bem como torna o ambiente mais colaborativo tendendo a aumentar o potencial de articulação entre os funcionários, rumo à prática de uma atenção integral.



Como última abordagem desse estudo, verificou-se que todos os gerentes das unidades de saúde participantes da pesquisa, relataram que realizam atividades com a comunidade através de reuniões do Conselho Local de Saúde.

Esse resultado, no entanto, vai de encontro a outras pesquisas que tratam da mesma variável, pois tanto Carvalho et al (2013), quanto Carvalho (2012), quanto Feliciano, Kovacs e Sarinho (2010), apontam que a maioria dos gerentes pesquisados, em seus referidos estudos, enunciaram que não realizam reuniões com a comunidade, além de justificarem ter dificuldade para a população participe de tais reuniões. Entre as dificuldades, destaca-se a falta de mobilização, o desinteresse da comunidade, o acúmulo de atividades por parte do gerente, e a falta de espaço nas unidades.

Como resumo dos resultados dessas variáveis, pode-se enumerar que os enfermeiros conquistaram um novo espaço profissional, o da gerência de Serviços de Saúde, podendo exercer uma liderança ideal, pois assumiram essa função, devido possuir formação profissional, competência técnico-administrativa e ideologia quanto ao atendimento de saúde.

Considerações Finais

Mediante os conceitos, resultados e discussões obtidos nesse estudo, percebeu-se como ocorre a atuação do enfermeiro na gerência das Unidades Básicas de Saúde, através da análise de seu perfil acadêmico e profissional, pelos instrumentos e ferramentas gerenciais por ele utilizado e pela execução das ações preconizadas.

Quanto ao perfil dos gerentes, constatou-se uma grande similaridade de dados obtidos nesse trabalho em relação à outros que procuraram averiguar as mesmas variáveis, sendo que a maioria dos ocupantes dessa posição de gerência são mulheres, enfermeiras e pós-graduadas e com mais de trinta anos de idade.

Nota-se, porém algumas diferenças expressivas quanto à experiência gerencial, pois nesse estudo verificou-se que a maioria dos gerentes tem pouco tem de experiência na área, fato que está diretamente ligado à questão da devida utilização de instrumentos gerenciais, bem como nas suas ações de planejamento e consecução de metas e objetivos.



Nesse sentido, ao averiguar a realização dessa tarefa de gerencia, esse estudo apontou para a importância da utilização de instrumentos e ferramentas gerenciais, como as reuniões com a equipe e comunidade, os indicadores de saúde, o planejamento e avaliação de ações e serviços, o processo de avaliação da equipe de colaboradores, e a realização de ações de educação para os trabalhadores.

Como resultado da pesquisa percebe-se que o uso de instrumentos gerenciais pelas gerentes pesquisadas não foi significativo tanto para aqueles relacionados à organização do processo de trabalho como para os de gestão do trabalho. No entanto, esse dado como aponta Carvalho (2012), pode ser explicado pela pouca experiência gerencial desses profissionais, ou mesmo pela não institucionalização de alguns instrumentos, visto as mudanças contínuas nos municípios, onde muitos possuem carência de estrutura para o planejamento e baixa capacidade de gestão.

Estes resultados são relevantes, pois denotam a necessidade de melhoria na articulação e gerencia das redes de atenção básica, buscando a atuação estratégica em questões de gestão do trabalho, que devem acontecer mediante a formulação de políticas orientadoras de gestão, formação e qualificação gerencial. Pois somente de posse dos conhecimentos gerenciais adequados a sua função os enfermeiros podem exercer e conciliar suas atribuições.

Por fim, esse trabalho apresenta o trabalho gerencial exercido frente a comunidade atendida pelas unidades básicas de saúde. Nesse sentido, esse estudo apontou que todos os gerentes realizam atividades com a comunidade através de reuniões. Esse fato, mesmo sendo pouco verificado em outros trabalhos com a mesma variável, aponta um fator positivo no trabalho dos gerentes pesquisados, pois mostra a qualidade do trabalho realizado no tocante a articulação das ações da unidade de saúde e as necessidades da comunidade atendida.

Esse resultado, também reforça a possibilidade do gerente protagonizar mudanças, pois nessa perspectiva, pode ser capaz de contribuir para a transformação deste processo de trabalho na direção de um modelo centralizado nas necessidades dos usuários da unidade básica de saúde.

Conclui-se assim, que os resultados desse estudo, apresentam dados bastante relevantes para o reconhecimento e análise do perfil dos gerentes das unidades básicas de saúde, bem como da utilização dos instrumentos gerenciais pelos mesmos. No entanto, recomenda-se aqui, a continuidade dos estudos e pesquisas sobre essa temática, visto que inúmeras demandas



influenciam no trabalho realizado pelos gerentes, principalmente no que se refere a implementação dos instrumentos gerenciais e a execução de alguns princípios gerenciais.

Referências

AGUIAR, C. **Atuação do Enfermeiro de Atenção Básica no Âmbito da Articulação da Prática Interprofissional**. Dissertação (Mestrado). São Paulo: USP, 2013.

ALMEIDA, J. de,; **Habilidades e Competências do Enfermeiro no Gerenciamento dos Serviços na Atenção Primária à Saúde**. 2014. 28f. TCC (Graduação) - Curso de Especialização em Atenção Básica em Saúde da Família, Universidade Federal de Minas Gerais, Bom Despacho, 2014.

ANDRÉ, A. M.; CIAMPONE M. H. T; SANTELLE, O.; **Tendências de gerenciamento de unidades de saúde e de pessoas**. Revista Saúde Pública, São Paulo, v.47, n.1, p.158-163, 2013.

BRASIL. COFEN **Código de Ética dos Profissionais de Enfermagem. Resolução COFEN 311/2007**. Disponível em: <<http://se.corens.portalcofen.gov.br/codigo-de-etica-resolucao-cofen-3112007>>. Acesso em: 05 de abril de 2016.

_____. **COFEN Lei 7498/86**, de 25 de junho de 1986, que dispõe sobre a regulamentação do exercício da enfermagem e dá outras providências. Disponível em:<http://www.cofen.gov.br/lei-n-749886-de-25-de-junho-de-1986_4161.html>. Acessado em: 05 de abril de 2016.

_____. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. **Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Graduação em Enfermagem (DCENF)**, publicadas oficialmente na Resolução CNES/CES N° 03 de 7 de novembro de 2001

_____. Ministério da saúde. Secretária de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. **Política Nacional de Atenção Básica / Ministério da Saúde**. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. - Brasília: Ministério da Saúde, 2012. 110p. : il. - (Série E. Legislação em Saúde).

CARVALHO, B. G. **Coordenação de Unidades da Atenção Básica no SUS: Trabalho, Interação e Conflitos**. 2012. 300 f. Tese (Doutorado) - Curso de Enfermagem, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

_____. et al.; **Gerência e Unidade de Saúde na Atenção Básica: quem faz e como faz**. In: Congresso Brasileiro de Política, Planejamento e Gestão em Saúde, 2., 2013, Belo Horizonte. Anais Eletrônicos. Br: Abrasco, 2013, p. 1-22.



DEUS, Raquel Líquer. **O enfermeiro Frente aos sistemas Nacionais de Informação de interesse em saúde para o desenvolvimento de suas atividades na atenção primária de saúde.** Juiz de Fora: UFJF, 2013.

FELICIANO, K.V.O.; KOVACS, M.H.; SARINHO, S.W. Superposição de atribuições e autonomia técnica entre enfermeiras da Estratégia Saúde da Família. **Revista de Saúde Pública.** São Paulo, n.3, v.44, p.520-527, jun., 2010.

FERNANDES, M. C.; et al. Análise da atuação do enfermeiro na gerência o na gerência de unidades básicas de saúde de unidades básicas de saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem.** Brasília, jan-fev, 2010.

FIGUEIREDO, L. A. **Análise da utilização do sistema de informação em atenção básica (SIAB) pelos coordenadores da atenção primária à saúde na tomada de decisão.** Dissertação de Mestrado. Ribeirão Preto: Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto da USP, 2009.

GONÇALVES, S. M. de S.; **Papel do Enfermeiro na Unidade Básica de Saúde: Assistência a Saúde ou Gerência de Ações.** 2011. 40 f. TCC (Graduação) - Curso de Especialização em Atenção Básica em Saúde da Família, Universidade Federal de Minas Gerais, Conselheiro Lafaiete, 2011.

IBGE; **Cidades: Vitória da conquista.** Disponível em: <<http://cod.ibge.gov.br/1SX>>. Acesso em: 25 de março de 2016.

LIMA, K. W. S. **Percepção dos Gestores sobre o uso de indicadores nos serviços de saúde.** Dissertação de Mestrado. São Paulo: Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, 2013.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M.; **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados.** 7.ed. São Paulo: Atlas, 2013.

MORENO, C. A. et al.; **Atribuições dos Profissionais de Enfermagem na Estratégia de Saúde da Família, uma Revisão das Normas e Práticas.** Revista Brasileira de Ciências da Saúde, Br, v. 19, n. 3, p.233-240, out. 2015.

PEDUZZI, M; et al. Trabalho em equipe na perspectiva da gerência de serviços de saúde: instrumentos para a construção da prática interprofissional. **Physis Rev Saúde Coletiva**, vol. 21, n. 2, 2011.

PERES, A. M.; CIAMPONE, M. H. T.; **Gerência e Competências Gerais do Enfermeiro.** Texto Contexto Enfermagem, Florianópolis, v. 15, n. 3, p.492-499, jul./set. 2006.

ROCHA, B. S.; MUNARI, D. B.; **Avaliação da Competência interpessoal de enfermeiros coordenadores de Equipe na saúde da Família.** Revista de Enfermagem e Atenção A Saúde, [internet], v. 2, n. 3, p.53-66, 2013.



RODRIGUES, J. M. et al.; **Perfil do Gerentes das Unidades Básicas de Saúde de Maringá-PR.** In: Encontro Internacional de Produção Científica, 7., 2011, Maringáj. Anais Eletrônicos. Maringá: Cesumar, 2011. p. 1 - 1.

SILVA, E. C. e; SALES, R. da R.; FILGUEIRAS, S.R.D.; **O Processo de trabalho de Enfermagem, com enfoque no Gerenciamento: uma Revisão Bibliográfica.** Revista Enfermagem Profissional, Br, v. 1, n. 2, p.413-421, jul./dez. 2014.

WEIRICH, C. F. et al.; **O Trabalho Gerencial do enfermeiro na Rede Básica de Saúde.** Texto Contexto Enfermagem, Florianópolis, v. 18, n. 2, p.249-257, abr./jun. 2009. b

Como citar este artigo (Formato ABNT):

OLIVEIRA, T.S.; LOPES, A.O.S. O Enfermeiro e sua atuação na Gerência das Unidades Básicas de Saúde no interior da Bahia. **Id on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia**, Janeiro de 2017, vol.10, n.33, p. 83-99. ISSN: 1981-1179.

Recebido: 25/11/2016

Aceito: 25/11/2016