

O profissional de saúde como gestor de saúde: Revisão de literatura

The health professional as health manager: Literature review

Recebido: 23/08/2022 | Revisado: 29/08/2022 | Aceito: 30/08/2022 | Publicado: 01/09/2022

Débora Suellen de Oliveira Guimarães Lima

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2712-5140>
Secretaria Municipal de Saúde de Belém, Brasil
E-mail: debora.ipb@outlook.com

João Gabriel Barbosa Lima

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4798-0339>
Universidade Federal do Pará, Brasil
E-mail: 1986limagabriel@gmail.com

Ana Carolina da Cruz Braga

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5687-3025>
Secretaria Municipal de Saúde de Belém, Brasil
E-mail: anacaroldacruzbraga@gmail.com

Resumo

O profissional de saúde tem ganhado destaque quanto à gestão de instituições de saúde, uma vez que esse profissional consegue exercer atividades na assistência, administração, ensino, pesquisa e integração, logo, o enfermeiro tem a capacidade de liderar o trabalho de equipe, interagir com o público, além de gerenciar os recursos físicos e materiais. Neste sentido, objetivou-se analisar as publicações disponíveis nas bases de dados que discutem o papel do enfermeiro quanto gestor em saúde. Foi utilizado as bases de dados LILACS, os descritores Enfermeiro, Gestão e Saúde. O refinamento resultou em três (03) publicações. A partir da análise dos artigos, observamos que com as constantes mudanças do papel do enfermeiro no sistema de saúde, abriram-se diversos campos de atuação, inclusive, não assistencial, e este tem sido desafiador para a formação acadêmica e inserção do enfermeiro no mercado de trabalho, por necessitar de novas reflexões sobre a importância do enfermeiro na gestão e avaliação de políticas que incidem sobre o sistema de saúde, pois mesmo sendo atividades não assistenciais diretas, influenciam nas práticas de cuidado individual e coletivo. Ratificando o papel legal de gestor ao enfermeiro, uma vez que assume a atividade gerencial, a quem compete a coordenação da equipe de enfermagem bem como a viabilização do processo do cuidado com as peculiaridades inerentes a cada serviço de saúde.

Palavras-chave: Gestão em saúde; Enfermeiro; Saúde.

Abstract

The health professional has gained prominence regarding the management of health institutions, since this professional is able to carry out activities in care, administration, teaching, research and integration, so the nurse has the ability to lead teamwork, interact with the public, in addition to managing physical and material resources. In this sense, the objective was to analyze the publications available in the databases that discuss the role of nurses as health managers. LILACS databases, the descriptors Nurse, Management and Health were used. The refinement resulted in three (03) publications. From the analysis of the articles, we observed that with the constant changes in the role of nurses in the health system, several fields of action were opened, including non-care, and this has been challenging for the academic training and insertion of nurses in the market. of work, as it requires new reflections on the importance of nurses in the management and evaluation of policies that affect the health system, because even though they are non-direct assistance activities, they influence individual and collective care practices. Ratifying the legal role of manager to the nurse, since he assumes the managerial activity, who is responsible for coordinating the nursing team as well as the viability of the care process with the peculiarities inherent to each health service.

Keywords: Health management; Nurse; Health.

1. Introdução

Na Norma Operacional Básica (NOB 1996), a gestão é conceituada em a atividade e responsabilidade de gerenciar um sistema de saúde, no âmbito das três esferas do governo, para as atividades de coordenação, articulação, negociação, planejamento, acompanhamento, controle, avaliação e auditoria. Já a gerência é voltada para atividade de administração de uma

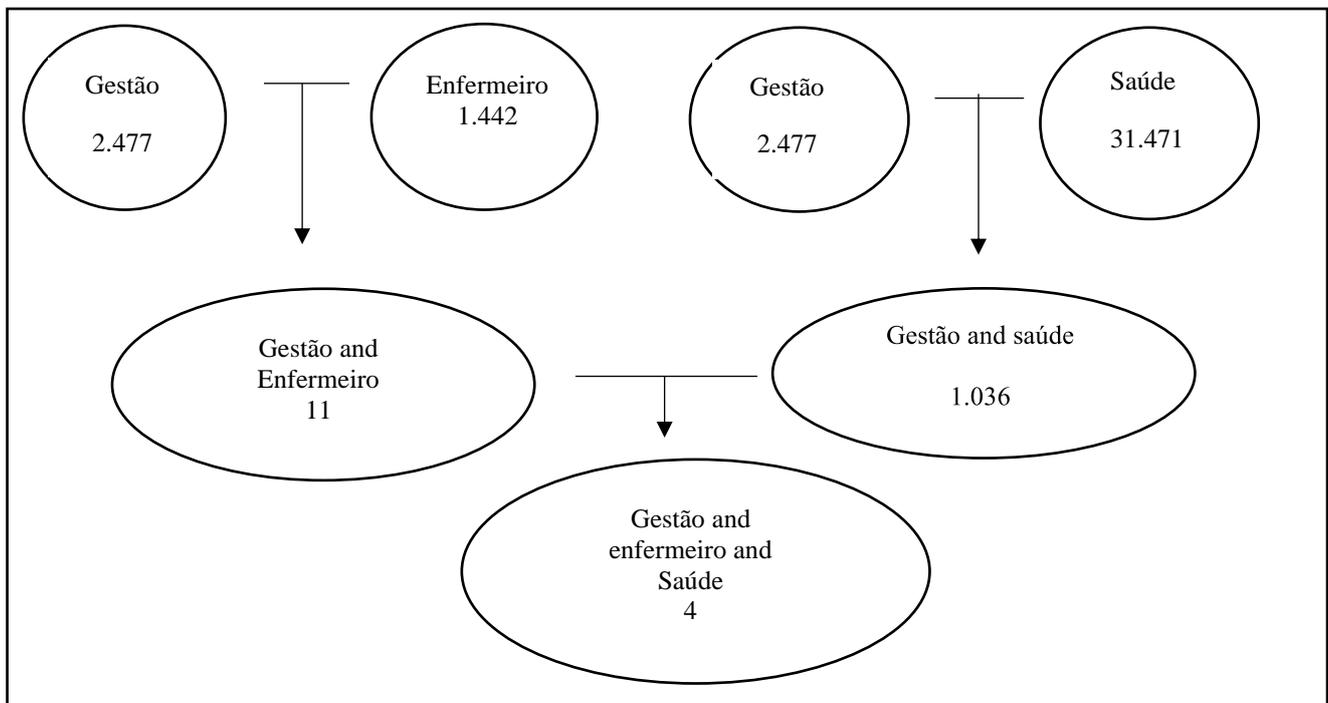
instituição de saúde (Brasil, 1997). Logo, o gestor em saúde deve está cercado das competências em analisar os serviços de saúde observando os aspectos demográfico, epidemiológico e político-institucional, para que a gestão seja de qualidade. (Rodrigues, et. al., 2019).

A enfermagem tem ganhado destaque quanto a gestão de instituições de saúde, uma vez que esse profissional consegue exercer atividades na assistência, administração, ensino, pesquisa e integração, logo, o enfermeiro tem a capacidade de liderar o trabalho de equipe, interagir com o público, além de gerenciar os recursos físicos e materiais (Barroso, et al., 2015). Neste sentido, o objetivo deste estudo é analisar as publicações disponíveis nas bases de dados que discutem O papel do enfermeiro na gestão de saúde, no período de 2000 a 2020.

2. Metodologia

Realizamos um estudo de revisão de literaturas do tipo integrativa, através da análise de artigos científicos disponíveis on line nas bases de dados LILACS no recorte temporal de 2000 a 2020, com os seguintes critérios de inclusão: artigos publicados em língua portuguesa; artigos completos; artigos publicados entre os anos 2000 a 2020. Os descritores exatos da pesquisa utilizados na busca em banco de dados LILACS foram “Gestão”, “Enfermeiro” e “Saúde”, após busca através de filtro utilizando os descritores já mencionados, encontrados respectivamente, 2.477 artigos, 1.442 artigos e 31.471 artigos, totalizando 35.390 artigos. Para a realização da pesquisa 11 artigos se enquadraram nos critérios de inclusão estabelecidos para os descritores Gestão and Enfermeiro, e 1.036 artigos se enquadraram nos critérios de inclusão estabelecidos para os descritores Gestão and Saúde. Entretanto, para os descritores: Gestão and Enfermeiro and Saúde 04 artigos se enquadram nos critérios de inclusão, conforme Figura 1, a seguir:

Figura 1 - Distribuição dos artigos encontrados na base de dados LILACS.



Fonte: Autores.

Para a realização da pesquisa 04 artigos se enquadraram nos critérios de inclusão estabelecidos para os três descritores utilizados, dentre eles serão analisados apenas três (03) artigos por se tratar do papel do enfermeiro na gestão de saúde, conforme apresentado na Tabela 1, a seguir:

Tabela 1 - Distribuição dos artigos referente às produções nacionais publicadas sobre O papel do enfermeiro na gestão de saúde segundo o nome do artigo, periódico, ano de publicação e autoria. Belém, 2022.

Título do Artigo	Periódico	Ano	Autor
A formação do enfermeiro e a gestão do sistema de saúde	<i>Revista Eletrônica de Enfermagem</i> ; 10(1), 228-234.	2008	Aarestrup C. & Tavares C.M.M.
O enfermeiro e a avaliação na gestão de Sistemas de Saúde	<i>Rev Esc Enferm USP</i> ; 46(5):1274-1278	2012	Dias, L.; Chave S.P. & Tanaka, O.Y.
Gestão em Saúde Pública: Um Enfoque no Papel do Enfermeiro	<i>Revista Brasileira de Ciências da Saúde</i> ; 19(3), 247-252	2015	Ribeiro, A.B.A., et al.

Fonte: Base de dados LILACS.

3. Resultados e Discussão

Constata-se que todos os artigos (03) estão escritos em Língua portuguesa e o período de publicação está dentro do período escolhido (2000 a 2020), assim distribuídos: um artigo publicado no ano de 2008, um em 2012 e um em 2015. Quanto à publicação em bases de dados, todos os 03 artigos foram publicados na LILACS. Sendo 02 artigos de revisão de literatura e apenas 1 de estudo reflexivo, onde a revisão de literatura aborda a temática em vários artigos publicados nas bases de dados LILACS, Scielo e BDenf.

O artigo “A formação do enfermeiro e a gestão do sistema de saúde” tem como objetivo analisar as contribuições da formação do enfermeiro para a gestão do sistema de saúde através de uma revisão de literatura, no período de janeiro de 1993 a outubro de 2007, nas bases de dados LILACS, SciELO e BDenf, buscou-se nos artigos os modos de atuação do enfermeiro nos diferentes campos da gestão do sistema de saúde, identificando fatores intervenientes no processo de gestão e aspectos relacionados à sua formação.

O artigo “O enfermeiro e a avaliação na gestão de Sistemas de Saúde” tem como objetivo refletir criticamente acerca da avaliação, enquanto ferramenta gerencial que favorece a inserção do enfermeiro no processo de gestão de sistemas 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 e condições de tomar posições decisórias e de proposição de políticas de saúde.

O artigo “Gestão em Saúde Pública: Um Enfoque no Papel do Enfermeiro” tem como objetivo descrever por meio da literatura científica o papel do enfermeiro na gestão da Saúde Pública, principalmente nos serviços voltados ao programa Saúde da Família, através de uma revisão de literatura, realizada no período de dezembro de 2013 a maio de 2014, sendo publicações indexadas na base de dados eletrônicas: Literatura Americana e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde (LILACS), Scientific Electronic Library online (SciELO) e da Base de Dados de enfermagem (BDenf).

O enfermeiro traz consigo um espírito de liderança, pois é o líder de sua equipe de enfermagem, e torna-se sujeito ativo na tomada de decisão frente aos cuidados assistenciais ao paciente até o âmbito gerencial dos serviços de saúde. Tornando-se líder e mediador de conflitos/desafios, para que possa gerir em um ambiente de confiança e satisfação. Como líder tenta juntar

os objetivos da instituição de saúde e da equipe de enfermagem para que o resultado final seja uma assistência de qualidade e evolução da prática profissional (Rodrigues, et. al., 2014).

Assim, o enfermeiro é líder e protagonista da equipe de enfermagem, deparando-se com questões diversas em sua prática profissional, exigindo tomada de decisão, resolução de problemas, planejamento do cuidado assistencial, coordenação da equipe, gerenciamento de recurso físicos, materiais, humanos e de informação, além de garantir o desempenho da sua equipe e o cuidado de qualidade ao paciente (Nóbrega, et.al., 2008). Esta característica de liderar se relaciona com o gerenciamento de serviços e a razão de ser da profissão, pois o enfermeiro possui um perfil gerencial que é delineado pela sua formação acadêmica, ou seja, o seu grau de conhecimento técnico e por suas características/qualidades pessoais e profissionais (Christovan, 2001 apud Aarestrup, Tavares, 2008).

Diante das demandas diárias e evolução na inserção do enfermeiro em vários níveis de atividades, faz-se necessário que o enfermeiro tenha conhecimentos, habilidades e atitudes que o ajudem a planejar a execução e avaliação dos planos assistenciais, dessa forma, transforma seu conhecimento em saberes profissionais e capacita sua equipe, a qual por consequência, intervém para melhora nos níveis de saúde da população que está sendo assistida por essa equipe (Benito; Finatto, 2010)

O parecer N° CNE/CES 1.133/2001 ratifica as competências do enfermeiro como: Administração e gerenciamento: os profissionais devem estar aptos a serem gestores, empregadores ou lideranças na equipe de saúde; reconhecer-se como coordenador do trabalho da equipe de enfermagem; gerenciar o processo de trabalho em enfermagem com princípios de ética/bioética, com resolutividade tanto no individual como coletivo em todos os âmbitos de atuação profissional; reconhecer o papel social do enfermeiro para atuar em atividades de política e planejamento em saúde (Brasil, 2001). Mas os artigos nos mostram que o enfermeiro no aspecto da gestão ainda não sai preparado da graduação, devido a formação acadêmica inadequada à realidade de saúde do país e às políticas institucionais distantes da integralidade dos sistemas de saúde, ou seja, devido a discrepância entre a teoria ensinada nas universidades e a realidade profissional encontradas nos diversos campos de atuação em saúde (Aarestrup, Tavares, 2008)

Entretanto, o sistema de saúde e a realidade prática exige que o enfermeiro tenha competências de caráter educativo, assistencial, administrativo e político, todas sendo usadas para o êxito no processo de gestão em saúde, do desenvolvimento de processos sociais através de pactuações, dos projetos coletivos, dos planos diretores, integrando ações de coletividade, dos serviços assistências, do meio ambiente, das representações sociais e da avaliação dos resultados, ou seja, todos os processos de práticas de saúde que precisam ser diferenciados para que os serviços de saúde sejam de qualidade e atenda as demandas de saúde de cada indivíduo (Aarestrup, Tavares, 2008).

Para isso, podemos observar que a atuação do enfermeiro como gestor depende:

“primeiramente, do conhecimento que este tem do processo de gestão em saúde, dos caminhos e da possibilidade de abertura ou desencadeamento de processos sociais e intersubjetivos de criação e recriação constante de acordos, pactos e projetos coletivos, como também de criar planos diretores com aplicação coordenada de recursos e atividades capazes de integrar ações sobre o meio ambiente, sobre a coletividade, sobre serviços assistenciais (público e privado), os conselhos municipais de saúde, os sistemas de informação de interesse em saúde, sua análise, interpretação e avaliação de resultados” (Sá, 1999 apud Aarestrup, Tavares, 2008).

Como mencionado, ao avaliarmos a contribuição dos enfermeiros dos serviços públicos de saúde, com conhecimento em gerenciamento, é importante repensarmos a formação desse profissional, em nível de graduação e fornecermos subsídios aos docentes da área de Saúde Pública dos Cursos de Enfermagem, para um enfoque maior em gestão pública nos serviços de saúde, uma vez que a formação acadêmica, ainda não prepara, de forma eficiente, o enfermeiro como gestor, se assim o fossem as capacidades e habilidades específicas para o campo de administração e processo gerencial em enfermagem seriam desenvolvidas

durante o processo de formação, através de uma permanente construção de experiências cotidianas (Weirich, et. al., 2007 apud Ribeiro, et. al., 2015).

Uma vez que essa formação da graduação não é suficiente, os enfermeiros demonstram uma procura pela melhora e aperfeiçoamento nos saberes que façam com que se sintam parte ativa no processo de desenvolvimento profissional, laborando por mudanças e melhora de seu conhecimento e prática profissional, através de reflexões que conversem com seu domínio prático e de estudos (Shimbo, Lacerda, Labronici, 2008 apud Ribeiro, et. al., 2015)

Assim, formação acadêmica precisa contemplar os conhecimentos técnico-científicos, relativos à assistência à saúde, e aqueles relacionados ao gerenciamento de serviços, portanto, o profissional enfermeiro poderá desenvolver seu potencial na participação diferenciada no âmbito dos sistemas de saúde (Dias, et.al., 2012).

Nesse sentido, a reformulação e a implantação de sistemas de saúde, associada à incorporação cada vez mais acentuada e rápida de novas tecnologias vêm requerendo do enfermeiro:

“um conjunto de conhecimentos políticos, teóricos, técnicos e operacionais relativos às políticas de saúde, à legislação, à economia em saúde e aos processos de gestão propriamente ditos, que lhe permitirão ampliar e consolidar novos espaços de atuação opor meio da prática profissional crítica e competente” (Dias, et.al., 2012).

Essa busca pelo aprimoramento profissional, no âmbito da saúde coletiva, o enfermeiro, acaba por ter maior visão da realidade dos problemas de saúde da sua área de atuação, por estar mais interligado com a comunidade, podendo detectar as dificuldades, e redirecionar, conforme a necessidade, suas ações de saúde para ofertar melhor qualidade de vida aos usuários do sistema de saúde, uma vez que poderá criar estratégias e resolução de problemas (Barbosa, et. al., 2004 apud Ribeiro et. al., 2015). Logo, a formação do profissional não se encerra no conhecimento científico que adquire na vida acadêmica, mas inclui o compromisso e a responsabilidade para com a gestão em saúde, tendo em vista a integralidade, a participação popular, a promoção à saúde e o acolhimento a interesses coletivos (Shimbo, Lacerda, Labronici, 2008 apud Ribeiro, et. al., 2015)

Com as constantes mudanças do papel do enfermeiro no sistema de saúde, abriu-se diversos campos de atuação, inclusive, não assistencial, e este tem sido desafiador para a formação acadêmica e inserção do enfermeiro no mercado de trabalho, por necessitar de novas reflexões sobre a importância do enfermeiro na gestão e avaliação de políticas que incidem sobre o sistema de saúde, pois mesmo sendo atividades não assistenciais diretas, influenciam nas práticas de cuidado individual e coletivo (Dias, et. al, 2012)

Nesse sentido, entende-se que é válido a constante discussão, reflexão e reavaliação das perspectivas do trabalho do enfermeiro no âmbito da gestão, pois o exercício gerencial do trabalho do enfermeiro é dinâmico, pois segue os aspectos socioeconômico de cada época, de cada comunidade, de cada equipe de saúde disponível, da política de saúde atuante, das atividades profissionais do enfermeiro no campo de atuação em que está inserido, dos avanços tecnológicos disponíveis, e no próprio sistema de saúde vigente. Ratificando o papel legal de gestor ao enfermeiro, uma vez que assume a atividade gerencial, a quem compete a coordenação da equipe de enfermagem bem como a viabilização do processo do cuidado com as peculiaridades inerentes a cada serviço de saúde (Ribeiro, 2015)

Essa constante reflexão e reavaliação dos sistemas de saúde passam a ser um componente indispensável para a gestão, pois seus resultados contribuem para a tomada de decisão mais objetiva, gera melhoria das intervenções de saúde e a reestrutura as práticas de saúde, envolvendo seus aspectos político, econômico, social e profissional. Esse processo é um grande desafio, pois proporciona ao enfermeiro uma participação ampla e ativa no processo de tomada de decisão, a qual tem sido realizada com sucesso e mais frequência, nos últimos anos, pelo enfermeiro, pois este tem contribuído para a implantação e a manutenção de políticas de saúde, devido a reformulação das políticas de ensino e formação profissional que passou a englobar, de forma mais efetiva, os conhecimentos da assistencial e gerencial durante a graduação, tendo como centralidade o cuidado, o enfermeiro tem

potencial para assumir postura ímpar na gestão de sistemas de saúde. Entretanto, ainda estamos em processo de transformação, construção e consolidação do papel do enfermeiro como gestor em saúde (Dias, et.al., 2012).

4. Considerações Finais

Observamos a importância da atuação do enfermeiro na gestão hospitalar, sendo conhecido por sua liderança, trabalho em equipe, flexibilidade aos diversos saberes e adaptação aos conflitos no âmbito hospitalar.

A identificação e a análise de tais evidências possibilitarão melhores intervenções dos enfermeiros, para gerir as instituições de saúde, agregando valores, saberes, conhecimento técnico e científico atitude ética, além de observar os objetivos organizacional, da equipe e do paciente, agregando valores, conhecimento para que se alcance metas e melhorar a qualidade de gerenciamento do sistema de saúde tendo como base as questões epidemiológicas e ambientais, com a participação do enfermeiro em gerência do sistema contribuindo para definição de políticas de saúde do seu campo de atuação profissional, para que o papel do enfermeiro na Saúde Pública seja reconhecido pela sua competência e habilidade ao compreender o ser humano de maneira holística e humanizada, pela cuidado integral à saúde e pela capacidade de atender e identificar as necessidades da comunidade, melhorando a qualidade de vida do usuário dos sistemas de saúde.

Referências

- Aarestrup, C. & Tavares, C. M. M. (2008) A formação do enfermeiro e a gestão do sistema de saúde. *Revista Eletrônica de Enfermagem*. 10(1):228-234
- Barroso, A. et, al., Atuação do profissional de enfermagem na gestão de saúde. *XVII Seminário Internacional de Educação no MERCOSUL*. 2015. <https://home.unicruz.edu.br/mercosul/pagina/anais/2015>
- Benito, G. A. V. & Finatto, P.C. (2010) Competências gerenciais na formação do enfermeiro: análise documental de um projeto pedagógico do curso. *Rev. Eletrônica enferm*. 12 (1): 140-9.
- Brasil. Ministério da Saúde. NOBSUS 96: Norma Operacional Básica do Sistema Único de Saúde. Brasília: Ministério da Saúde, 1997.
- Brasil. Ministério da Saúde. Portaria nº 4.283, de 30 de dezembro de 2010. Aprova as diretrizes e estratégias para organização, fortalecimento e aprimoramento das atuações e serviços de farmácia no âmbito dos hospitais. Diário Oficial da União. 31 dez. 2010. Seção 1.
- Brasil. Ministério Da Saúde. Lei nº 13.021 de 08 de agosto de 2014 - Dispõe sobre o exercício e a fiscalização das atividades farmacêuticas. Diário Oficial da União. 11 ago. 2014. seção 1.
- Bisson, M. P. (2012). Uma visão sobre a mudança de foco da Farmácia Hospitalar Brasileira. *Rev Bras Farm Hosp Serv Saúde* 2012; 3(3):4-5.
- Conselho Nacional de Educação; Ministério da Educação. (2001). Parecer CNE/CES nº. 1.133/2001. Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Graduação em Enfermagem, Medicina e Nutrição. Brasília, 2001.
- Dias, L.; Chaves, P. & Tanaka, O.Y. (2012). O enfermeiro e a avaliação na gestão de Sistemas de Saúde. *Rev Esc Enferm USP* 2012; 46(5):1274-1278.
- Freitas, G. F.; Fugulin, F. M. T. & Fernandes, M. F. P. (2006). A regulação das relações de trabalho e o gerenciamento de recursos humanos em enfermagem. *Rev Esc Enferm USP*. 2006;40(3):434-8.
- Guizardi, F. L. & Cavalcanti, F. O. (2010) A gestão em saúde: nexos entre o cotidiano institucional e a participação política no SUS. *Interface - Comunic., Saude, Educ.*, 14(34), 633-45
- Motta, P. R. (2007) Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente. Rio de Janeiro: Record; 1991.
- Malvarez, S. (s.d.). El reto de cuidar en un mundo globalizado. *Texto Contexto Enferm*. 16(3):520-30.
- Melo, C. M. M. & Santos, T. A. (2007) A participação política de enfermeiras na gestão do Sistema Único de Saúde em nível municipal. *Texto Contexto Enferm*. 16(3):426-32.
- Nóbrega, et, al. (2008). Perfil gerencial de enfermeiros que atuam em um hospital público federal de ensino. *Rev. Enferm UERJ*, 16 (3):333-8.
- Paim, J. S. (2005) Avaliação em saúde: uma prática em construção no Brasil. In: Hartz ZMA, Silva LMV. Avaliação em saúde. FIOCRUZ; 15-39.
- Ribeiro, A. B. A., et al. (2015) Gestão em Saúde Pública: Um Enfoque no Papel do Enfermeiro. *Revista Brasileira de Ciências da Saúde*. 19(3), 247-252.
- Rodrigues, et. al. (2014) Gerenciamento da assistência de enfermagem: estudo de caso na clínica médica de um hospital universitário. *Gestão Saúde* (internet). 5 (1); 253-62.

Rodrigues, et. al. (2019). A importância do enfermeiro gestor nas instituições de saúde. *Revista Saúde em Foco* – n,11.

Spagnol, C. A. (2005). (Re)pensando a gerência em enfermagem a partir de conceitos utilizados no campo da Saúde Coletiva. *Ciênc Saúde Coletiva*. 2005;10(1):119-27.

Souza, M. K. B. & Melo, C. M. M. (2009). Atuação de enfermeiras nas macrofunções gestoras em saúde. *Rev Enferm UERJ*. 17(2):198-202.