



MATEUS ROMARIZ ROSSI

**GERENCIAMENTO NA ATENÇÃO
PRIMÁRIA À SAÚDE**

ÁGUAS CLARAS / MS

2016

MATEUS ROMARIZ ROSSI

**GERENCIAMENTO NA ATENÇÃO
PRIMÁRIA À SAÚDE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a Pós –
Graduação de Gestão em Saúde da Universidade Estadual
de Mato Grosso do Sul como parte dos requisitos para
obtenção do título de Pós-Graduando em Gestão em
Saúde.

Orientador: Roberto Campos Dias.

ÁGUAS CLARAS – MS

2016

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. Nome (orientador)

Prof. Nome (titular)

Prof. Nome (titular)

Prof. Nome (suplente)

ÁGUAS CLARAS, 10 de MARÇO de 2016.

“O começo de todas as ciências é o espanto de as coisas serem o que são”

Aristóteles

Dedicatória

Dedico a todos que me incentivaram e acreditaram na possibilidade dessa jornada.

Aos meus familiares pela caminhada e apoio irrestrito em todas as fases de estudo e preparação para o curso.

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador Roberto Campos Dias pela paciência e dedicação e aos conhecimentos prestados para a elaboração do estudo.

GERENCIAMENTO NA ATENÇÃO PRIMÁRIA À SAÚDE

RESUMO

O presente trabalho é sobre a Atenção Primária à Saúde (APS) e o seu gerenciamento por meio de gestores. No Brasil, a APS demonstra ser uma política de reorganização do modelo assistencial de saúde, orientada por princípios, muitos ganhos foram obtidos, mas ainda é preciso garantir melhoria no desempenho. Uma organização precisa trabalhar em equipe, por meio da motivação dando condições para que haja comprometimento, e os membros se sintam recompensados e orgulhosos com maior interesse nas suas funções e, sendo assim, o planejamento é de suma importância. O objetivo desse trabalho é verificar as potencialidades e desafios vivenciados pelos profissionais gerentes para o desenvolvimento do seu trabalho, na gestão no nível municipal e suas consequências na APS. Trata-se de uma revisão de literatura em que foram utilizados artigos das plataformas on line BIREME e SCIELO. É nítido que a gestão em saúde necessita de organização e planejamento, bem como conhecimento dos princípios que regem o SUS. Espera-se que com o resultado desse estudo, que o administrador municipal tenha subsídios juntamente com o gesto de saúde, e adote medidas eficazes e eficientes na Atenção Básica.

Palavras-Chave: Atenção Básica; Gestão em Saúde, Administração; Gestores; Modelo Assistencial.

SUMÁRIO

	Pág.
I. INTRODUÇÃO	10
II. OBJETIVOS	11
II.1. Objetivos Gerais	11
II.2. Objetivos Específicos	11
III. REVISÃO DE LITERATURA	12
III.1. O Conceito de APS.....	12
III.2. Gereciamento na APS.....	14
IV. MATERIAL E MÉTODOS	16
IV.1. Métodos	16
V. RESULTADOS E DISCUSSÃO	17
VI. CONCLUSÕES	18
VII. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	19

I. INTRODUÇÃO

As questões relacionadas à gerência nos serviços de Atenção Primária à Saúde são o foco deste estudo e tem como objeto verificar as potencialidades e desafios vivenciados pelos profissionais gerentes para o desenvolvimento do seu trabalho.

O mercado de trabalho em saúde vem sofrendo transformações, a expansão da Rede de Atenção à Saúde, impulsionada pelo processo de descentralização no SUS (Sistema Único de Saúde), sem contar que opera mudanças na gestão e prestação de serviços no setor.

A Atenção Primária à Saúde (APS) consolida o direito universal à saúde reconhecido no SUS. Cada cidadão brasileiro tem o direito de ser adscrito a uma equipe de AB que lhe cuide; que se co-responsabilize pelos problemas e necessidades de saúde, individuais e coletivas. Pelo vínculo e proximidade com os usuários do SUS, a APS é um espaço privilegiado para a humanização do SUS.

O profissional de saúde na atualidade, cada vez mais, vem sendo chamado a pensar sobre problemas coletivos, ou seja, que não estão no âmbito da saúde de um único indivíduo. Questões abrangentes, como semiologia emanada de uma coletividade, planos de intervenção requerendo, progressivamente, esforços também coletivos, têm provocado o surgimento de novas habilidades e competências. Estas vão se agregando constituindo uma nova visão no âmbito da especialidade que envolve a gestão e o planejamento em saúde.

A gestão é considerada um dos principais eixos de atuação no âmbito da saúde. Nesse sentido, a APS aperfeiçoa as estruturas organizacionais do sistema por meio da qualificação dos gestores. A Educação Permanente em Saúde (EPS) possibilita a qualificação permanente dos profissionais inseridos nos processos de trabalho do Sistema Único de Saúde (SUS).

II. OBJETIVOS

II.1. Objetivos Gerais

Analisar os fatores que facilitam e dificultam a gestão em saúde no nível municipal e suas consequências na APS.

II.2. Objetivos Específicos

1. Revisar na literatura a gestão dos serviços de APS por meio de estudos voltados a qualificação, otimização da estrutura organizacional dos serviços;
2. Revisar na literatura o papel da APS e suas ações de saúde;
3. Revisar na literatura qual a melhor forma de gestão para que a APS consiga promover a saúde.

III. REVISÃO DA LITERATURA

III.1. O Conceito de APS

O conceito de Atenção Primária à Saúde definido pela Organização Mundial de Saúde é importante para que haja condições de situar o assunto que permeia o presente estudo

“A conferência de Alma-Ata definiu a APS como “cuidados essenciais baseados em métodos de trabalho e tecnologias de natureza prática, cientificamente críveis e socialmente aceitáveis, universalmente acessíveis na comunidade aos indivíduos e às famílias, com a sua total participação e a um custo suportável para as comunidades e para os países, à medida que se desenvolvem num espírito de autonomia e autodeterminação”. Dessa definição emergiram, naquele momento, elementos essenciais da APS: a educação em saúde; o saneamento básico; o programa materno-infantil, incluindo imunização e planejamento familiar; a prevenção de endemias; o tratamento apropriado das doenças e danos mais comuns; a provisão de medicamentos essenciais; a promoção de alimentação saudável e de micronutrientes; e a valorização das práticas complementares. Principalmente, aponta para a saúde como expressão de direito humano.” (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE/UNICEF, 1979, p. 14).

No final da década de 70, a OMS, por meio da Assembleia Mundial da Saúde, solicitou que todos os países-membros definisse e colocasse em prática estratégias gerais para alcançar a meta de “Saúde para Todos no ano 2000”. No entanto, quando a OMS propôs sua agenda para operacionalização das metas acordadas em Assembleia, os países ricos já haviam atingido sua meta, e os países em desenvolvimento estavam longe de concretizá-las. Vários problemas foram gerados no que tange a conceituação e, conseqüentemente, de implementação devido as diferenças interpretativas que foram decodificadas do conceito global em que há consenso (VUORI, 1984).

A interpretação da APS como atenção primária seletiva Entende-a como um programa específico destinado a populações e regiões pobres a quem se oferece, esta seria a interpretação da APS como atenção primária seletiva exclusivamente, um conjunto de tecnologias simples e de baixo custo, providas por pessoal de baixa qualificação profissional e

sem a possibilidade de referência a níveis de atenção de maior densidade tecnológica (UNGER e KILLINGSWORTH,1986).

A interpretação da APS como o nível primário do sistema de atenção à saúde conceitua-a como o modo de organizar e fazer funcionar a porta de entrada do sistema, enfatizando a função resolutiva desses serviços sobre os problemas mais frequentes de saúde, para o que a orienta a fim de minimizar os custos econômicos e a satisfazer às demandas da população, restritas, porém, às ações de atenção de primeiro nível.

A interpretação da APS como estratégia de organização do sistema de atenção à saúde compreende-a como uma forma singular de apropriar, recombina e reordenar todos os recursos do sistema para satisfazer às necessidades, às demandas e às representações da população, o que implica a articulação da APS como parte e como coordenadora de uma RAS. Por isso, há quem sugira que a APS deve “ocupar o banco do motorista” para dirigir o sistema de atenção à saúde. (SALTMAN et al., 2006)

Na primeira interpretação, está-se diante da APS como um programa focalizado em pessoas e regiões pobres; na segunda, como o primeiro nível de atenção do sistema de atenção à saúde; e na terceira, como uma estratégia de organização de todo o sistema de atenção à saúde e como um direito humano fundamental.

A avaliação da gestão é reconhecida como elemento fundamental no processo de trabalho do gestor da APS. A avaliação é considerada uma ferramenta de gestão, precisando estar integrada ao processo gerencial. Entretanto, verifica-se que, na prática, a avaliação não interfere na dinâmica de trabalho do gestor local, e quando isto acontece, se dá com o intuito de gerar uma publicação científica e não especificamente de influenciar o processo de trabalho, ou são realizadas de forma quantitativista pelas diferentes esferas de governo, sem possibilitar o retorno dos resultados à gestão do serviço local. Em muitos casos, as avaliações acontecem de forma leiga, da forma em que os sujeitos acreditam ser a mais adequada, sem emitir juízo de valor, e sem a capacidade de retroalimentar o serviço de saúde (VASCONCELOS, et al, 2008).

A efetivação de um sistema avaliativo na gestão da APS, através da contribuição com a qualificação do processo de trabalho do gestor local, necessita de supervisão da gestão, resultando na padronização de uma atuação qualificada, eficiente, gestores motivados e criativos, demonstrando, assim, a importância da inserção da avaliação no processo gerencial (JUNQUEIRA, et al, 2010; VASCONCELOS, et al, 2008;).

Na atuação dos gestores frente aos sistemas de informações percebe-se a necessidade de que os gestores locais sejam capacitados nas áreas de comunicação e informação. Apesar de os estudos não trazerem dados sobre o grau de capacitação dos profissionais nestas áreas de interesse, a necessidade se dá pela tendência dos serviços de saúde a aderir à informatização do serviço, a partir da implantação de sistemas informatizados de regulação, prontuários eletrônicos, e fóruns digitais de discussão, o que demanda cada vez mais o desenvolvimento de habilidades sobre a manipulação destas.

III.2. Gerenciamento na APS

A atenção básica de saúde compreende uma estratégia para alcançar o aumento da cobertura das ações de saúde na população. Ela é ofertada pelas Unidades Básicas de Saúde ou Centros de Saúde, as quais correspondem a porta de entrada do usuário ao sistema, destinadas a um determinado grupo populacional, que mora ou trabalha na área geográfica de sua abrangência.

Portanto, no gerenciamento 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 (PASSOS, CIOSAK, 2006).

Gerenciar é a 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. (PASSOS, CIOSAK, 2006).

Considerando o panorama atual do trabalho em saúde, reconhecemos que o desenvolvimento da competência do enfermeiro para ação gerencial é uma tarefa complexa, principalmente pela tendência da formação, que na maioria das escolas ainda tem o foco voltado para a excelência do desenvolvimento técnico. (ROSSO, 2008).

Bertussi e Almeida (2003) apostam na necessidade de discussão e análise da gerência dos serviços locais de saúde, pois estas são as unidades produtoras, a porta de entrada no Sistema Local de Saúde, onde os problemas de saúde podem ser identificados, priorizados e atendidos pela equipe de saúde, sendo que a gerência pode definir mudanças no modo de organizar o processo gerencial.

Em tal contexto, espera-se que os profissionais de saúde sejam capazes de desempenhar um papel de gerente nos serviços de saúde, dentro de uma perspectiva participativa, onde o objetivo é alcançado pelo esforço coletivo e não pela união de esforços individuais (TREVIZAN et al, 1998; MACHADO,2000).

IV. MATERIAIS E MÉTODOS

IV.1. Métodos

O presente estudo trata-se de uma revisão bibliográfica sobre o tema proposto: Gestão na Atenção Primária à Saúde, com o intuito de realizar uma análise de tal fator que se mostra importante para a administração da saúde, por meio dos profissionais e atores envolvidos. Com a ideia de atender os objetivos propostos da pesquisa acerca do tema de gerenciamento, com foco voltado na APS, foram pesquisados artigos científicos relacionados ao tema, onde a coleta de dado foi realizada na Base de Dados Bibliográficos LILACS, e toda base de dados da Biblioteca Virtual em Saúde (BVSBIREME)

Foram utilizados os seguintes descritores: atenção básica; gestão em saúde, administração; gestores e modelo assistencial. Os critérios para inclusão foram livros e artigos com estudos recentes, que apresentam informações sobre gestores e gerenciamento.

V. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A maior parte dos desafios apresentados na APS é oriunda da desvalorização do profissional que inserido no sistema de saúde. As desigualdades de estados, municípios, sociais da população são fatores que dificultam a integração e articulação entre as regiões do país. Desta forma, o planejamento da saúde não ocorre de maneira efetiva, já que não reflete as necessidades de cada local.

A importância do gestor que gerencia a APS é a de reavaliar a sua atuação e formação como profissional de saúde para gestão do serviço.

VI. CONCLUSÕES

Dentro de um campo amplo como saúde, uma gestão de sucesso depende do planejamento que é extremamente necessário, já que os problemas são inúmeros e as soluções também. Desta forma, um trabalho em equipe, participativo, que permite a resolução de problemas e a implantação de um modelo de SUS que corresponda as necessidades do gerenciamento.

A APS tem apresentado inovações como, por exemplo, a criação da ESF, sendo uma gestão planejada que se faz presente, pois valoriza a busca por novos conhecimentos, e garante que haja o gerenciamento da saúde voltado a assistência qualificada.

Os fatores que dificultam o trabalho dos gestores e administradores municipais devem-se ater com maior foco, buscando enfrentar tais desafios, já que a APS é um processo continuando com muitas possibilidades na busca por bons resultados.

A gestão deve acompanhar de perto as mudanças, já que o avanço na área da saúde é necessário a partir do momento que garantam eficiência, pois sabe que o desenvolvimento obriga o acompanhamento gerencial.

No que tange a política de saúde, a gestão e planejamento são essenciais e necessários.

O setor de saúde precisa de uma gestão que garanta a sociedade civil serviços de qualidade, humanização e mudança cultural do lugar. A APS é um processo que mostra um olhar atento a realidade.

VII. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERRETTA, Isabel Quint; LACERDA, Josimari Telino de and CALVO, Maria Cristina Marino. Modelo de avaliação da gestão municipal para o planejamento em saúde. Cad. Saúde Pública. v.27, n.11, p.2143-2154, 2011.

BERTUSSI, DC; ALMEIDA, MJ. A influência de um projeto de intervenção no campo de recursos humanos em saúde: Projeto Gerus. In: Brasil. Ministério da Saúde. Observatório de Recursos Humanos em Saúde no Brasil: estudos e análises/org. André Falcão et al. Rio de Janeiro: Ed. FIOCRUZ, 2003.

BRASIL. Ministério da Saúde. Portaria n. 198/GM de 13 de fevereiro de 2004. Política Nacional de Educação Permanente em Saúde.

_____. Ministério da Saúde. Portaria n. 399/GM de 22 de fevereiro de 2006. Pacto Pela Saúde.

CASTANHEIRA, Elen Rose Lodeiro; et al. QualiAB: desenvolvimento e validação de uma metodologia de avaliação de serviços de atenção básica. Saude soc. v.20, n.4, p.935-947, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração. 8. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2011.

CONASS.. Atenção Primária e Promoção da Saúde / Conselho Nacional de Secretários de Saúde – Brasília; Ministério da Saúde, 2007

DRUCKER, Peter. Inovação e Gestão. Barcarena: Editorial Presença, 1986.

GUEDES, Carla Ribeiro; PITOMBO, Luciana Bettini; BARROS, Maria Elizabeth Barros de. Os processos de formação na Política Nacional de Humanização: a experiência de um curso para gestores e trabalhadores da atenção básica em saúde. *Physis Revista de Saúde Coletiva*. v.19, n.4, p.1087-1109, 2009.

JUNQUEIRA, Túlio da Silva; COTTA, Rosângela Minarde Mitre; GOMES, Ricardo Correa; SILVEIRA, Suely de Fátima Ramos; BATISTA, Rodrigo Siqueira; PINHEIRO, Tarcísio Márcio Magalhães; et al. *Cad Saúde Pública*. v.26, n.5, p.918-928, 2010.

URIBE RIVERA, Francisco Xavier; TESTA, Mário; MATUS, Carlos. *Planejamento e Programação em Saúde: um enfoque estratégico*. 2. Ed. São Paulo: Cortez Editora Abrasco, 1992.

MAHMUD, S. J. et al. *Abordagem comunitária: cuidado domiciliar*. In: GUSSO, G., LOPES, J. M. C. *Tratado de medicina de família e comunidade: princípios, formação e prática*. Porto Alegre: Artmed, 2012. tomo I.

OLIVEIRA, Ana Maria Franklin de; OLIVEIRA JUNIOR, Jair Franklin. *Espirais d'ascese: formação para gestão de equipes e grupos na Atenção Básica em Saúde*. *Trab Educ Saúde*. v.7, n.2, p.265-283, 2009.

PASSOS, JP; CIOSAK, SI. A concepção dos enfermeiros no processo gerencial em uma Unidade Básica de Saúde. *Rev Esc Enferm USP* 2006; 40(4):464-8. www.ee.usp.br/reensp

SALTMAN, R. S. et al. (Eds.). *Primary care in the driver's seat? Organizational reform in European primary care*. European Observatory on Health Systems and Policies/Nuffield Trust. Maidenhead: Open University Press/McGraw Hill, 2006.

UNGER, J. P., KILLINGSWORTH, J. R. *Selective primary health care: a critical view of methods and results*. *Social Sciences and Medicine*, v. 22, p. 1001-1013, 1986.

VASCONCELOS, Suziana Martins de; BOSI, Maria Lúcia Magalhães; PONTES, Ricardo José Soares. Avaliação e monitoramento da atenção básica no Estado do Ceará, Brasil: explorando concepções e experiências no nível central. *Cad Saúde Pública*. v.24, n.12, p.2891-2900, 2008.

VIDOR, Ana Cristina; FISHER, Paul Douglas; BORDIN, Ronaldo. Utilização dos sistemas de informação em saúde em municípios gaúchos de pequeno porte. *Rev Saúde Pública*. v.45, n.1, p.24-30, 2011.

VIEIRA, Janete Maria Rebelo; GARNELO, Luiza; HORTALE, Virginia Alonso. Análise da Atenção Básica em Cinco Municípios da Amazônia Ocidental, com Ênfase no Programa Saúde da Família. *Saúde Soc*. v.19, n.4, p.852-865, 2010.

VUORI H. Primary care in Europe: problems and solutions. *Community Medicine*, v. 6, p. 221- 231, 1984.