



GERENCIAMENTO DOS ENFERMEIROS EM CONSONÂNCIA AOS PRINCÍPIOS DO SUS

MANAGEMENT OF NURSES IN ACCORDANCE WITH THE PRINCIPLES OF THE UHS GESTIÓN DE LOS ENFERMEROS EN CONSONANCIA A LOS PRINCIPIOS DEL SUS

Nathalia Patrícia Almeida Santos¹, Thâmara Silva Bezerra de Souza², Tayna dos Santos Sales³, Alynne Kelly de Oliveira Souza⁴, Edilaine Araújo Silva⁵, Diego Augusto Lopes Oliveira⁶

RESUMO

Objetivo: analisar como o enfermeiro gestor pode garantir a efetividade do SUS mediante os seus princípios. **Método:** trata-se de estudo bibliográfico, tipo revisão integrativa, nas bases de dados LILACS, BDNF, MEDLINE e IBECs. Consultou-se fonte externa para o acréscimo de um artigo sobre o SUS e a Lei nº 7.498, de 25 de julho de 1986. Selecionaram-se artigos trilingües, disponíveis na íntegra, no período de 2008 a maio de 2018. Discutiram-se os resultados de forma descritiva e a partir de figura. **Resultados:** selecionaram-se 13 artigos para a análise. Apontou-se a importância do enfermeiro como ator principal no gerenciamento necessitando-se empoderá-lo acerca dos princípios e diretrizes do SUS para a garantia da qualidade da assistência. **Conclusão:** surge-se o estudo como um achado para pesquisas que envolvam o gerenciamento do enfermeiro, aliado aos princípios do SUS, tendo em vista a importância desse profissional, bem como a escassa literatura sobre o tema, evidenciando-se a necessidade de mais pesquisas em acordo à gestão qualificada como mantenedora da qualidade do cuidado e do alcance da efetividade dos princípios do SUS. **Descritores:** Gerenciamento; Enfermagem; SUS; Princípios do SUS; Gestão em Saúde; Gerenciamento de Enfermagem.

ABSTRACT

Objective: to analyze how the nurse manager can guarantee the effectiveness of the UHS through its principles. **Method:** this is a bibliographic study, type integrative review, in the databases LILACS, BDNF, MEDLINE and IBECs. An external source was consulted for the addition of an article on the UHS and Law no. 7,498, dated July 25, 1986. Trilingual articles were selected, available in full, from 2008 to May 2018. The participants were results from a descriptive and from a figure. **Results:** 13 articles were selected for the analysis. It was pointed out the importance of the nurse as a main actor in the management, needing to empower him about the principles and guidelines of the UHS to assure the quality of care. **Conclusion:** the study emerges as a finding for research that involves the management of nurses, allied to UHS principles, considering the importance of this professional, as well as the scarce literature on the subject, evidencing the need for further research in agreement with the qualified management as maintainer of the quality of the care and of the reach of the effectiveness of the UHS principles. **Descriptors:** Management; Nursing; UHS; Principles of UHS; Health Management; Nursing Management.

RESUMEN

Objetivo: analizar cómo el enfermero gestor puede garantizar la efectividad del SUS mediante sus principios. **Método:** se trata de estudio bibliográfico, tipo revisión integrativa, en las bases de datos LILACS, BDNF, MEDLINE y IBECs. Se consultó fuente externa para el crecimiento de un artículo sobre el SUS y la Ley nº 7.498, de 25 de julio de 1986. Se seleccionaron artículos trilingües, disponibles en su totalidad, en el período de 2008 a mayo de 2018. Se discutieron los siguientes: resultados de forma descriptiva y a partir de la figura. **Resultados:** se seleccionaron 13 artículos para el análisis. Se apunta la importancia del enfermero como actor principal en la gestión necesitando empoderarlo acerca de los principios y directrices del SUS para la garantía de la calidad de la asistencia. **Conclusión:** surge el estudio como un hallazgo para investigaciones que involucran la gestión del enfermero, aliado a los principios del SUS, teniendo en vista la importancia de ese profesional, así como la escassa literatura sobre el tema, evidenciándose la necesidad de más investigaciones en acuerdo a la gestión calificada como mantenedor de la calidad del cuidado y del alcance de la efectividad de los principios del SUS. **Descritores:** Gestión; enfermería; SUS; Principios del SUS; Gestión de la Salud; Gestión de Enfermería.

^{1,2,3,4,5,6}Enfermeiros, Centro Universitário Tabosa de Almeida/ASCES-UNITA. Caruaru (PE), Brasil. E-mail: nathaliapatricia.as@gmail.com ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-0891-3950>; E-mail: thambez@gmail.com ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-9850-8608>; E-mail: tayna.fan2@gmail.com ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-9970-3958>; E-mail: enf.alynneoliveira@gmail.com ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-4674-4788>; E-mail: enfedilainearaujo@gmail.com ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-2512-8217>;

⁶Mestre, Universidade de Pernambuco/UPE. Caruaru (PE), Brasil. E-mail: diegooliveira@asc.es.edu.br ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-1754-7275>

INTRODUÇÃO

Evidencia-se que a Enfermagem, em sua essência, aborda desde questões técnicas e científicas no processo do cuidar, até o gerenciamento de recursos sejam humanos, financeiros ou materiais garantindo uma posição diferenciada como líder de uma equipe. Faz-se necessário, para isso, o desenvolvimento de competências seja em relação à própria profissão ou ao ato de gerir recursos.¹

Compreende-se a percepção dos diferentes atores sociais que participam no processo do cuidar, nos diferentes níveis de ação em saúde, como um desafio constante a ser realizado pelo gestor. Entende-se que, nesse campo, é fundamental entender o conceito de “Qualidade” pelos que conduzem os processos tanto assistenciais, como gerenciais.²

Sabe-se que a Enfermagem, desde a época de Florence Nightingale, preocupa-se com a gestão e a qualidade dos serviços que são apresentados ao cliente oferecendo qualidade no cuidar. Visa-se ao aprimoramento das ações, organização e mudança de atitude, com a gestão de qualidade, ao considerar um novo modelo de gestão, além de garantir o diferencial no mercado competitivo.³

Percebe-se, dessa forma, a importância da manutenção dos princípios do SUS para a afirmação da profissão quanto ao caráter científico e não apenas técnico, da eficiência do produto oferecido e, também, do cliente como ser de extrema importância nesse processo, já que a saúde é direito fundamental de todo ser humano.⁴

Compreende-se, assim, que há a necessidade de ter um olhar abrangente sobre o trabalho desenvolvido por esse enfermeiro gestor, pois as tecnologias tornam o trabalho mecanicista e afastam o profissional da finalidade real do cuidado: garantir a universalidade, a integralidade e a igualdade ao sujeito.⁴⁻²

OBJETIVO

◆ Compreender como o enfermeiro gestor pode garantir a efetividade do SUS mediante os seus princípios.

MÉTODO

Utilizou-se o método de revisão integrativa da literatura que tem, como finalidade, a síntese de ideias e de artigos elaborados sobre o tema explorado.⁵ Tornou-se possível, por meio desse método, uma análise sistemática e ampla de pesquisas científicas, o que viabiliza a identificação de lacunas do conhecimento

que necessitam ser preenchidas com novos estudos.⁶ Percorreram-se, para tanto, as seguintes etapas: definição dos objetivos; definição dos critérios de inclusão e exclusão; delimitação das informações a serem retiradas dos estudos selecionados; análise e interpretação dos resultados e, por fim, a apresentação do resumo do conhecimento.⁷

Coletaram-se as informações a partir de um instrumento com nível 1 de evidência, proposto por Ursi, em seus estudos sobre revisão integrativa, o qual foi preenchido para cada artigo da amostra final da revisão. Contemplam-se, pelo instrumento, os seguintes itens: identificação do artigo original; características metodológicas do estudo; avaliação do rigor metodológico, das intervenções aplicadas e dos resultados, dentre outras informações. Realizaram-se a apresentação dos resultados e a discussão dos dados de forma descritiva e por meio da construção de um quadro sinóptico (Figura 2) contemplando os seguintes aspectos: nome da pesquisa; autores; delineamento e recomendações/conclusões.⁸

Elaborou-se, para nortear a revisão integrativa da literatura, a seguinte questão norteadora: Qual o impacto das atividades do enfermeiro gestor na manutenção e na garantia dos princípios dos SUS?

Incluíram-se, para a seleção dos artigos, as seguintes bases de dados: Literatura Latino-Americana (Lilacs), Bases de Dados em Enfermagem (BDENF), Sistema Online de Busca e Análise de Literatura Médica (MEDLINE) e *Índice Bibliográfico Español en Ciencias de la Salud* (IBECS). Buscou-se, desse modo, minimizar os possíveis vieses nessa etapa do processo de elaboração da revisão integrativa.

Elegeram-se os seguintes critérios de inclusão: artigos publicados em português, inglês e espanhol; disponíveis nas bases de dados selecionadas e completos na íntegra; no período entre 2008 a maio de 2018; na modalidade artigo científico. Estabeleceram-se como critérios de exclusão: artigos em que não se constatou relação com a temática por meio da leitura de título e resumo; artigos que se repetiam entre as bases de dados editoriais e artigos de revisão. Empregaram-se os seguintes descritores cruzados com o marcador *booleano “and”*: Gerenciamento; Enfermagem; SUS; Princípios do SUS; Gestão em saúde; Gerenciamento de Enfermagem, que fazem parte dos Descritores em Ciências da Saúde - DeCS. Ressalta-se que a pesquisa foi desempenhada por dois revisores, de modo independente, até obter-se um acordo após o confronto dos resultados distintos.

Alcançou-se um determinado número de artigos, por meio de leitura criteriosa de títulos, resumos e temas, definindo se os mesmos atendiam aos objetivos e ou/ respondiam à pergunta norteadora. Aplicou-se, para a coleta e a análise descritiva dos artigos científicos que atenderam aos critérios de inclusão, o instrumento para a coleta de dados em artigos científicos,⁷ de forma adaptada, estruturado por meio do programa *Microsoft Office Word*, versão 2010, do qual se consideraram os seguintes aspectos pertinentes: base de dados; título do artigo;

nome dos autores; ano da publicação; métodos e resultados/discussão das pesquisas.

Elaborou-se o fluxograma (figura1) para a visualização do processo de seleção dos artigos com os seguintes itens: identificação dos artigos nas respectivas bases de dados; triagem (relacionado a títulos repetidos e temas não relacionados); leitura dos resumos; elegibilidade (inclusão e exclusão após a leitura na íntegra). Realizou-se, para a análise criteriosa dos estudos, a leitura dos artigos selecionados na íntegra. Adicionaram-se, posteriormente, ao instrumento, as informações pertinentes do artigo.

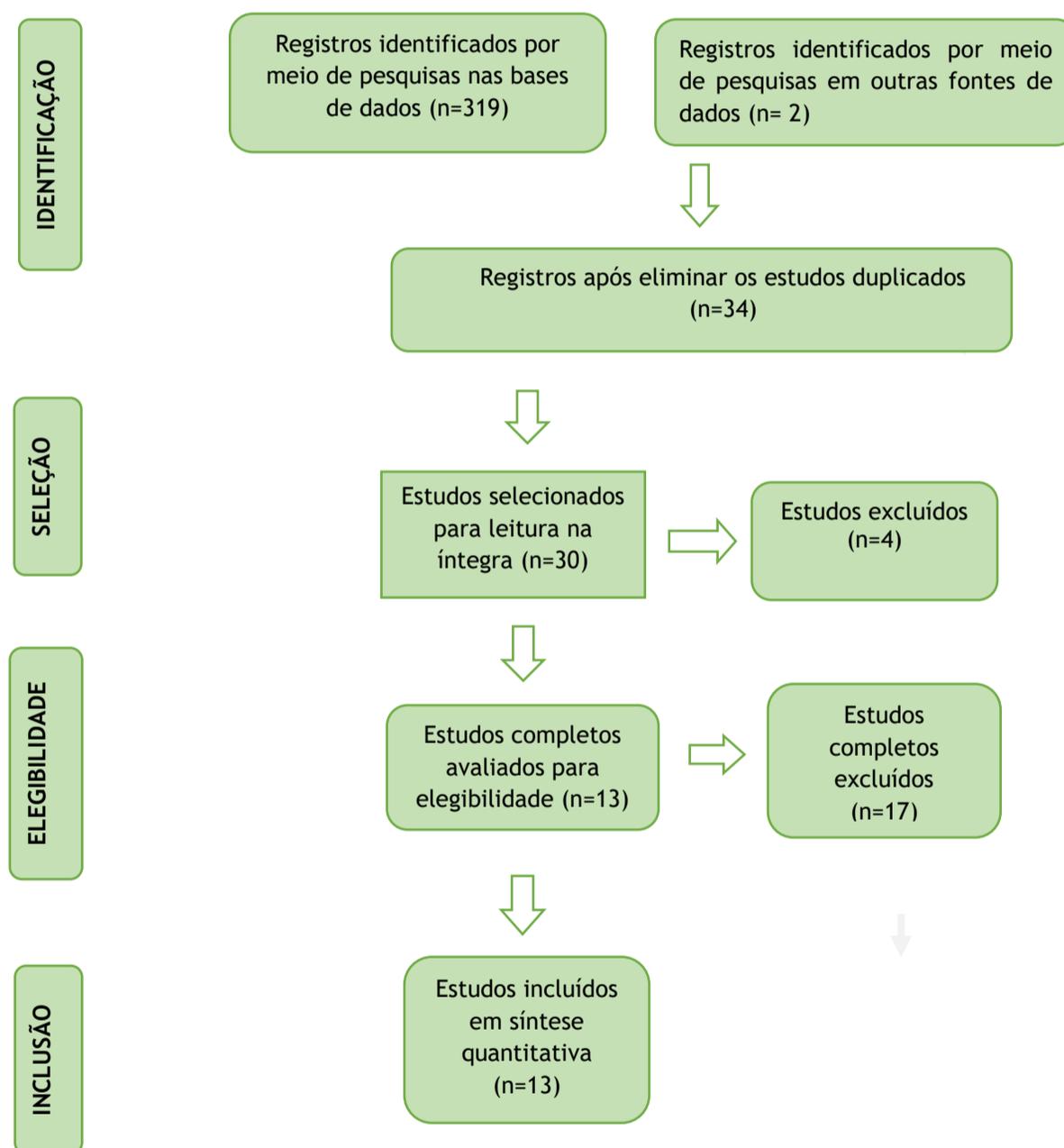


Figura 1. Fluxograma da seleção dos artigos encontrados e selecionados para a revisão integrativa adaptado do modelo PRISMA 2009. Caruaru (PE), Brasil, 2018.

RESULTADOS

Identificaram-se 57 artigos na MEDLINE, porém, apenas um foi selecionado. Selecionaram-se, na base de dados Lilacs, cinco dos 105 artigos encontrados. Encontraram-se, na BDEF, 91 artigos, sendo quatro utilizados e selecionaram-se três dos 66 artigos encontrados na IBICS. Observaram-se, logo, nesta revisão, treze artigos que atenderam aos critérios de inclusão e exclusão.

Atenta-se, no que se refere às revistas onde foram publicados os artigos incluídos na revisão: *Revista Brasileira de Enfermagem*

(*Reben*); *Revista Gaúcha de Enfermagem*; *Revista Cigitare em Enfermagem*; *Revista Latino-Americana de Enfermagem*; *Revista da Escola de Enfermagem da USP*; *Acta Paulista de Enfermagem* e *Revista Eletrônica de Enfermagem*; *Atención Primaria e Enfermería Global*.

Destacaram-se, em relação ao tipo de delineamento de pesquisa dos estudos avaliados: um artigo de relato de experiência; um com abordagem quantitativa; quatro com abordagem qualitativa; um artigo de reflexão; dois com caráter exploratório; uma pesquisa de campo; um de caráter transversal; dois descritivos; uma lei e um documental.

Base de Dados	Título	Autores	Ano	Métodos	Resultados
	Health Management in Brazil: dialogue with public and private managers/Gestão em saúde no Brasil: diálogo com gestores públicos e privados	Jorge Lorenzetti et al.	2014	Pesquisa de natureza qualitativa	Sabe-se que o Sistema Único de Saúde (SUS) é uma política de Estado que considera a saúde como um "Direito de cidadania e um dever de Estado, assumindo e consagrando princípios estratégicos e finalísticos, visando sempre a melhoria da assistência".
LILACS	O discurso dos gestores sobre a equidade: um desafio para o SUS	Gabriela Ferreira Granja; Elma Lourdes Campos Pavone Zoboli; Aparecida	2013	Pesquisa de campo com abordagem qualitativa	Demonstra-se, pelos discursos dos gestores e da análise da literatura, a existência de diferentes valores éticos que influenciam as decisões da alocação de recursos em saúde. Sugere-se que todos os envolvidos (profissionais, pesquisadores e usuários do SUS) sejam ouvidos e participem do planejamento das ações em saúde.
IBICS	Gestión del equipo de enfermería: factores asociados a la satisfacción en el trabajo	Cristiana Dias-Silveira; Amanda Trindade Teixeira-de-Bessa; Graciele Oroski-Paes; Marluci Andrade Conceição	2017	Pesquisa descritiva de caráter transversal	Entende-se que cada equipe é o reflexo de sua liderança, no entanto, necessita-se que os gestores entendam que liderar não é apenas determinar tarefas, mas, sim, dar exemplo e direção para a sua equipe.
LILACS	Os Desafios do Enfermeiro Gestor nos Serviços em Saúde	Cruz et al.	2016	Pesquisa descritiva de caráter exploratório	Não se considera o gerenciamento de Enfermagem como estático, mas, sim, como um processos dinâmico que envolve muitas variáveis e, para conhecê-las e aplicá-las, é necessário um constante planejamento das ações antecedido da importante metodologia de tomada de decisões.
IBICS	Evaluación de la gestión	Alba Brugués Brugués;	2016	Pesquisa	Torna-se essencial que

	enfermera de la demanda en atención primaria	Antonio Peris Grão; Francisca Pávón Rodrigues; Enric Mateo Viladomat; Jordi Gascón Ferret; Gemma Flores Mateo		descritiva transversal	os gestores se incorporem e se envolvam nos problemas de saúde, pois essa estratégia fortalece a figura desse profissional implicando importantes mudanças no nível organizacional e na redistribuição de papéis profissionais incluindo-se uma redistribuição mais racional de tarefas com a participação mais ativa dos profissionais na área de atendimento.
	Lei nº: 7.498, de 25 de Julho de 1986	Presidente República	da 1986	Lei	Dispõe-se sobre a regulamentação do exercício da Enfermagem e dão-se outras providências.
IBECS	Gestión de recursos humanos y su interfaz en la sistematización de la asistencia de enfermería	Mirelle Inácio Soares; Zélia Marilda Rodrigues Resck; Silvia Helena Henriques Camelo; Fábio de Souza Terra	2016	Pesquisa qualitativa	Conclui-se a existência de novas possibilidades para o processo de trabalho da gerência em Enfermagem, assim como as dificuldades e facilidades para o desenvolvimento de uma assistência sistematizada de Enfermagem. Evidencia-se a importância de uma gerência em Enfermagem comprometida com propostas que busquem a sistematização da assistência.
BDEFN	Methodology for implementation of quality care in a dialysis center/Metodologia para implementação de um sistema de Gestão de qualidade em um Centro de Diálise	Lima et al.	2009	Relato de Experiência	Faz-se necessário o desenvolvimento de metodologias para implantar um sistema de gestão da qualidade para que seja possível alcançar a melhoria contínua dos processos onde o foco principal é a satisfação dos clientes que utilizam esse serviço.
BDEFN	Nursing care management for children hospitalized with chronic conditions/Gerenciamento do cuidado de Enfermagem a crianças em condições crônicas	Thiago Privado da Silva; Marcelle Miranda da Silva; Glaucia Valente Valadares; Ítalo Rodolfo Silva; Josete Luzia Leite	2015	Pesquisa descritiva de abordagem qualitativa	Possibilita-se o gerenciamento do cuidado de Enfermagem por meio de múltiplas interações, sendo as conexões multidimensionais do paciente e do familiar, aliadas às situações de ordem e desordens, responsáveis por caracterizar essa prática como complexa.
BDEFN	Perfil e competências de gerentes enfermeiros em Hospitais acreditados	Patrícia de Oliveira Furukawa; Isabel Cristina Kowal Olm Cunha	2011	Pesquisa de natureza descritiva de abordagem quantitativa	Devem-se mapear as competências necessárias às empresas, conforme estratégias organizacionais, procurando, ainda, integrá-las aos outros processos de gestão.
LILACS	Ações gerenciais e assistenciais do enfermeiro	Lucieli Dias Pedreschi Chaves; Ana Maria	2012	Estudo descritivo e	Percebe-se que nas UTI's, serviço que se

	em unidade de terapia intensiva	Laus; Sílvia Henriques Camelo		exploratório com abordagem qualitativa	caracteriza como sendo de alta complexidade, o enfermeiro tem papel preponderante para que a assistência possa ser efetivada, bem como sobre a organização e o gerenciamento do ambiente do cuidado, atividade que consiste na previsão, provisão, manutenção, controle de recursos materiais e humanos para o funcionamento do serviço.
LILACS	A reflection upon an organizational sustem model for nursing care centered on best practices/Reflexão sobre um modelo de sistema organizacional de cuidado de enfermagem centrado nas melhores práticas	Silvana Silveira Kempfer; Ioná Vieira Bez Birolo; Betina Homer Schlindwein Meirelles; Alacoque Lorenzini Erdmann	2010	Artigo reflexão	de Faz-se necessário, para que a Enfermagem evolua, manter-se na nova perspectiva de um pensamento complexo e este deve basear-se em novas metodologias que envolvam desafios diante do apreço pela diversidade melhorando-se a prática de forma sistêmica, inclusive na perspectiva da gestão, de maneira corporativa, conjugando-se os inúmeros fatores sociais, individuais e culturais dos indivíduos.
BDENF	Nursing care management to men with cancer/Gerenciamento do cuidado de Enfermagem em homem com Câncer	Maria Gefé da Rosa Mesquita; Graciele Oroski Paes; Marcelle Miranda da Silva; Sabrina da Costa Machado Duarte; Alacoque Lorenzini Erdmann; Joséte Luzia Leite.	2015	Pesquisa qualitativa	Desenvolve-se, prioritariamente, pelo enfermeiro, a gestão do cuidado, que tem como foco principal a qualidade do cuidado e a melhora das condições de trabalho dos profissionais de saúde.
LILACS	Características empreendedoras do futuro enfermeiro	Gímerson Erick Ferreira; Célia Alves Rozendo; Regina Maria dos Santos; Eduardo Araújo Pinto; Antonio Carlos Silva Costa; Adrize Rutz Porto	2013	Estudo exploratório e descritivo, com abordagem qualitativa	Identificaram-se traços de empreendedores nos futuros enfermeiros que reconheceram a necessidade de agir de modo diferenciado frente à possibilidade de ingresso no mercado de trabalho.
MEDLINE	Comprehensiveness and humanization of nursing care management in the Intensive/Integralidade e humanização na gestão do cuidado de enfermagem na Unidade de Terapia Intensiva	Medeiros et al.	2016	Pesquisa documental com característica descritiva, exploratória e com abordagem qualitativa	Compreende-se que a gestão do cuidado de Enfermagem passa por desafios em relação à complementaridade das ações de forma ampla e integradora. Percebe-se, para isso, a necessidade de realizar ações gerenciais criativas e inovadoras capazes de integrar, na prática, processos mais flexíveis, dinâmicos e cooperativos, pautados em resultados mais favoráveis à produção do cuidado, incluindo o usuário e a família nesse processo.

Figura 2. Distribuição dos artigos incluídos na revisão integrativa segundo a base de dados, o título, os autores, o ano, os métodos e os resultados. Caruaru (PE), Brasil, 2018.

DISCUSSÃO

Compreende-se, por meio dos estudos incluídos na pesquisa, que o Sistema Único de Saúde (SUS) é uma política de Estado, sendo a materialização de uma decisão adotada pelo Congresso Nacional em 1988. Institucionalizaram-se as ações e os serviços de saúde como política pública e a saúde estabeleceu-se como um direito de todos e um dever do Estado. Trata-se de um projeto que assume e consagra os princípios da universalidade, equidade e integralidade da atenção à saúde, o que implica conceber, como objetivo, um processo de reforma do sistema de saúde herdado de um período anterior. Traz-se, logo, um sistema de saúde capaz de garantir o acesso universal da população a bens e serviços que garantam sua saúde e bem-estar de forma equitativa e integral.⁹

Acrescentam-se os chamados princípios finalísticos, que dizem respeito à natureza do sistema que pretende conformar os chamados princípios estratégicos sobre as diretrizes políticas, organizativas e operacionais que apontam como deve vir a ser construído o sistema que quer conformar e institucionalizar. Informa-se que tais princípios são a descentralização, a regionalização, a hierarquização e a participação social.¹⁰

Acredita-se que o enfermeiro é um dos profissionais mais adequados para executar as atividades de gestão, por ter um treinamento tanto para atividades administrativas, quanto para atividades assistenciais, sendo essa conexão um forte atributo para a otimização dos serviços. Necessita-se, no entanto, para tornar possível a efetivação dos princípios do SUS, que o mesmo reconheça os desafios que um líder tem que enfrentar para a melhoria da assistência prestada nos serviços de saúde.¹¹

Adverte-se que não se deve considerar o gerenciamento de Enfermagem como sendo estático, mas, sim, como o processo dinâmico que envolve muitas variáveis e, para conhecê-las e aplicá-las, faz-se necessário um constante planejamento das ações para uma melhor tomada de decisão onde se devem expor, com clareza, as necessidades encontradas para que possam haver intervenções necessárias e se garanta a efetividade do SUS, mediante os seus princípios, ao prevenir impasses cada vez mais agudos.¹²

Torna-se essencial que os gestores se incorporem e se envolvam nos problemas de saúde, pois essa estratégia fortalece a figura

desse profissional, o que implica importantes mudanças no nível organizacional e na redistribuição de papéis profissionais, incluindo-se uma redistribuição mais racional de tarefas, com a participação mais ativa dos profissionais na área de atendimento.¹³

Faz-se necessário, ainda, na atuação do enfermeiro como gestor, o desenvolvimento de conhecimentos e habilidades que são imprescindíveis na prática das suas funções enquanto gerente do cuidado. Entende-se que tais funções são privativas e regulamentadas pela Lei nº 7.498, de 25 de julho de 1986, que, no art.11, diz que a responsabilidade do profissional está relacionada à direção e à chefia dos órgãos de Enfermagem nas instituições públicas ou privadas; à organização das atividades técnicas e auxiliares e ao planejamento, coordenação, execução e avaliação dos serviços prestados pela Enfermagem.¹⁴

Nota-se, cada vez mais, que as instituições de saúde têm adotado métodos de avaliação dos seus serviços com base em indicadores. Infere-se, nesse sentido, que um dos quesitos importantes para o enfermeiro se caracterizar como gestor é o indicador de qualidade, que analisa a assistência prestada, o conhecimento científico para a utilização de boas práticas e o direcionamento das ações de educação continuada de acordo com a visão do usuário sobre a assistência. Acredita-se que essa ferramenta é de extrema importância quando se depara com a grande carga de atividades de responsabilidade do gestor.¹⁵

Relata-se, em outro estudo, que os princípios da gestão da qualidade são utilizados por uma organização para planejar, identificar e controlar processos, promover a organização ambiental, capacitar os recursos humanos, realizar análise crítica e atender aos requisitos dos clientes, além de possibilitar uma maior segurança e rapidez nas decisões, a melhoria do sistema de gestão por meio do controle mais consistente dos processos, indicadores mais fidedignos e melhoria do clima organizacional com consequente melhoria contínua dos serviços.¹⁶

Necessita-se que haja uma qualificação da atenção à saúde no SUS para uma melhor estruturação organizacional dos serviços a fim de suprir as necessidades evidenciadas de acordo com as transformações sociais. Revela-se, diante disso, assim como em outros setores, que a gestão dos serviços de saúde passa a operar com qualidade, de forma que promove maior autonomia e melhor integração dos trabalhadores, a fim de aumentar a produtividade dos serviços.¹⁵

Mostra-se que o atendimento aos pacientes na alta complexidade está no contexto da atual política de saúde do país. Define-se a assistência de alta complexidade como o conjunto de procedimentos que, no contexto do Sistema Único de Saúde, envolve alta tecnologia e alto custo, objetiva propiciar à população acesso a serviços qualificados e os integrar aos demais níveis de atenção à saúde (atenção básica e de média complexidades).¹⁸

Enfatiza-se, nesse sentido, que os enfermeiros se responsabilizam pela gerência de unidades, atividade esta que consiste na previsão, provisão, manutenção e controle de recursos materiais e humanos para o funcionamento do serviço e pela gerência do cuidado que abrange o diagnóstico, o planejamento, a execução e a avaliação da assistência, o que passa pela delegação de atividades de supervisão e orientação da equipe de Enfermagem.¹⁸

Mostra-se, ainda, que o enfermeiro, enquanto gerente, deve também comprometer-se com o trabalho da equipe de forma a objetivar a qualidade do cuidado.¹³ Pode-se, dessa forma, dizer que o gerente de Enfermagem tem assumido importante papel nos serviços de saúde, sobretudo no âmbito hospitalar, o que se configura como ponto de apoio para a equipe quer seja referente à educação no preparo ou na coordenação do serviço de Enfermagem.¹⁹

Sabe-se que, por vezes, ele é o responsável pela gestão dos serviços e por tomar medidas que integrem as áreas administrativas, assistenciais e de ensino/pesquisa, em busca do atendimento de qualidade, o que exige desses profissionais não só conhecimento de Enfermagem ou gestão de Enfermagem, mas, sim, um amplo conhecimento e interação com todo o ambiente organizacional, o que permite maior efetividade no serviço prestado.²⁰

Enfocam-se, pelas discussões regidas por teorias administrativas, a gestão corporativa e um melhor desenvolvimento da Enfermagem no papel da gestão por meio de um novo modelo administrativo que se baseia em sustentabilidade e responsabilidade social.²¹

Exige-se que a formação dos enfermeiros, para atuar na atual perspectiva de gestão, não só na média e alta complexidades, mas no sistema como um todo, ofereça competências de caráter educativo, assistencial, administrativo e político, todas engajadas no compartilhamento de informações e construções que o enfermeiro possui no processo de gestão em saúde e do desencadeamento de processos sociais de forma que se integrem ações de coletividade

entre os serviços assistenciais e a avaliação dos resultados a fim de uma melhor qualidade do serviço.¹⁵

Deve-se exercer, pelo enfermeiro, a gestão do cuidado com foco em uma assistência integral, humanizada e centrada nas necessidades do usuário. Supera-se o modelo tecnicista e segue-se em direção à integralidade da atenção. Proporciona-se, ao enfermeiro, pela articulação entre as ações de gerenciamento e do processo assistencial, a possibilidade de reencontro com o cuidado que contribui com a produção do prazer, a melhoria dos níveis de satisfação e a redução do estresse em seu processo de trabalho.²²

Considera-se que os enfermeiros gerentes executam mais do que planejam. Admite-se, por outro lado, que grande parte das atividades planejadas nem sempre é realizada, logo, evidenciam-se lacunas. Reduz-se a quantidade de ações executadas sem previsão por um bom planejamento e, conseqüentemente, melhora-se a qualidade da assistência de Enfermagem. Deve-se oferecer, por isso, pelo sistema organizacional de saúde, o suporte necessário para qualificar os funcionários para melhor desenvolverem suas atividades, o que beneficia a organização, a clientela e a sociedade.¹⁹

Precisa-se, para se efetivarem os princípios do SUS, dentro da média e alta complexidades, de profissionais intelectualmente preparados e com habilidades para lidar com pessoas tanto as em vulnerabilidade de saúde, como as que compõem a equipe, de modo a se cultivarem sentimentos de motivação e otimismo ao proporcionar a execução efetiva das ações delegadas.⁹

Deve-se ter consciência de que lidar com pessoas no ápice da doença atribui, aos profissionais, a necessidade de adotar uma articulação estratégica não só com o paciente e família, mas com a equipe assistencial, gestores e entidades, a fim de criar uma rede de relações propositivas efetivando-se a persuasão e a articulação com pessoas que possam auxiliar no projeto terapêutico do usuário.²³

Enfoca-se que a Enfermagem tem o papel imprescindível nas necessidades dos usuários e sua eficiência no cuidado vem por meio da sua consonância com as políticas públicas e os princípios do SUS, que trazem componentes técnicos, tecnológicos e organizacionais. Envolvem-se, dessa forma, essencialmente, as dimensões político-filosóficas, as quais lhe imprimem um sentido ético, solidário e humanizado. Gera-se a importância de resgatar as singularidades e complexidades

dos usuários, pois necessita-se de entender as suas multidimensionalidades.⁹

Verificou-se que a gestão deve se ancorar no conhecimento teórico-filosófico e organizativo, para os documentos das políticas públicas, de modo a estabelecer o cumprimento de normas e regulamentos para reger o funcionamento do cuidado, dentro da média e alta complexidades, em benefício aos usuários e aos trabalhadores da saúde. Preconiza-se, assim, que o enfermeiro deve se apropriar de conhecimentos capazes de propiciar o entendimento das inter-relações e influências de cada um dos elementos que se interconectam e participam como um todo no processo saúde-doença-cuidado.²³

CONCLUSÃO

Certifica-se, diante desse cenário profissional, que, ao posicionar-se como gestor, o enfermeiro organiza e busca diminuir as diferenças existentes em seu trabalho. Entende-se que ele pode, por meio do seu conhecimento, proporcionar opções e necessidades mais específicas a cada paciente, bem como à família, e respeitar, assim, o princípio da equidade. Podem-se também estimular ações que visem ao planejamento e à gestão de serviços de saúde para que, assim, seja possível propor mudanças, avaliar a qualidade do sistema e contribuir para mudanças positivas na relação sistema de saúde/usuário.

Percebe-se que a função do enfermeiro gerente envolve diversas áreas iniciando na sua equipe de trabalho sempre com vistas ao resultado final em seus clientes.

Considera-se, como de responsabilidade do enfermeiro gestor, o empoderamento profissional dos princípios e diretrizes do SUS, como garantia do estabelecimento de habilidades práticas e questões voltadas às tecnologias leves, por meio de conhecimentos técnicos-científicos, de forma a efetivar-se uma gestão de qualidade, o que reflete diretamente na qualidade do serviço prestado ao usuário por toda a equipe de Enfermagem.

Conclui-se que são necessárias mais produções científicas relacionadas ao enfermeiro como gestor no âmbito da média e alta complexidades tendo em vista a escassa literatura que corresponde ao tema. Confirma-se a importância que o enfermeiro gestor representa no contexto hospitalar, logo, necessita-se de uma gestão de qualidade, exercida pelo mesmo, para a efetivação do que preconiza o SUS.

Confia-se que este estudo serviu como um pontapé nos estudos relativos ao SUS e ao

enfermeiro gestor, já que a coordenação de toda a equipe depende desse profissional. Mostra-se este estudo como fonte importante para o início de discussão sobre os diferentes papéis do enfermeiro, bem como as técnicas utilizadas para que se possam firmar e aperfeiçoar o SUS.

REFERÊNCIAS

1. Almeida ML, Peres AM, Bernardino E, Santos MF. The training of competences for management in nursing. *Cogitare Enferm* [Internet]. 2014 Apr/June [cited 2018 Apr 15];19(2):269-76. Available from: <https://revistas.ufpr.br/cogitare/article/download/36976/22735>
2. Bonato VL. Health quality management: improving support to client. *Mundo Saúde*. 2011; 35(5):319-31. Available from: http://bvsmis.saude.gov.br/bvs/artigos/gestao_qualidade_saude_melhorando_assistencia_cliente.pdf
3. Vituri DW, Évora YDM. Total quality management and hospital nursing: an integrative literature review. *Rev Bras Enferm*. 2015 Sept/Oct; 68(5):945-52. Doi: [10.1590/0034-7167.2015680525j](https://doi.org/10.1590/0034-7167.2015680525j)
4. Lei n.8080, de 19 de setembro de 1990 (BR). Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes, e dá outras providências. *Diário Oficial da União* [Internet]. 1990 Sept 19 [cited 2018 Jan 15]. Available from: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1990/lei-8080-19-setembro-1990-365093-publicacaooriginal-1-pl.html>
5. Mendes KDS, Silveira RCCP, Galvão CM. Integrative literature review: a research method to incorporate evidence in health care and nursing. *Texto contexto-enferm*. 2008 Oct/Dec;17(4):758-64. Doi: [10.1590/S0104-07072008000400018](https://doi.org/10.1590/S0104-07072008000400018)
6. Soares CB, Hoga LAK, Peduzzi M, Sangaleti C, Yonekura T, Silva DRAD. Integrative review: concepts and methods used in nursing. *Rev Esc Enferm USP*. 2014 Apr;48(2):335-45. Doi: [10.1590/S0080-623420140000200020](https://doi.org/10.1590/S0080-623420140000200020)
7. Souza MTS, Silva MD, Carvalho R. Integrative review: what is it? How to do it? *Einstein*. 2010 Jan/Mar; 8(1 Pt 1):102-6. Doi: [http://dx.doi.org/10.1590/s1679-45082010rw1134](https://doi.org/10.1590/s1679-45082010rw1134)
8. Ursi ES. Prevenção de lesões de pele no perioperatório: revisão integrativa da literatura [dissertation] [Internet]. Ribeirão Preto: Universidade de São Paulo; 2005 [cited 2018 June 18]. Available from: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2/22132/tde-18072005-095456/pt-br.php>

Santos NPA, Souza TSB de, Sales TS et al.

Gerenciamento dos enfermeiros em consonância...

9. Lorenzetti J, Lanzoni GMM, Assuiti LFC, Pires DEP, Ramos FRS. Health Management in Brazil: dialogue with public and private managers. *Texto contexto-enferm*. 2014 Apr/June; 23(2):417-25. Doi: [10.1590/0104-07072014000290013](https://doi.org/10.1590/0104-07072014000290013)

10. Granja GF, Zoboli ELCP, Fracolli LA. The discourse of managers on equity: a challenge for Brazil's Unified Health System (SUS). *Ciênc saúde coletiva*. 2013; 18(12):3759-64. Doi: [10.1590/S1413-81232013001200032](https://doi.org/10.1590/S1413-81232013001200032).

11. Silveira CD, Bessa ATT, Paes GO, Conceição MA. Gestión del equipo de enfermería: factores asociados a la satisfacción en el trabajo. *Enferm glob*. 2017 July;16(47). Doi: <http://dx.doi.org/10.6018/eglobal.16.3.249471>

12. Cruz PL, Ferraz RRN, Barnabé AS, Fonseca SUL, Evengelista AA, Ramos AL, et al. The Role and Challenges of the Nurse Manager in the Health Services. *Gestão Foco*. 2016; 8(1):318-25. Available from: http://unifia.edu.br/revista_eletronica/revistas/gestao_foco/artigos/ano2016/028_desafios_enfermeiro_gestor_servicos_saude.pdf

13. Brugués AB, Grão AP, Rodrigues FP, Viladomat EM, Ferret JG, Mateo GF. Evaluación de la gestión enfermera de la demanda en atención primaria. *Aten Primaria*. 2016;48(3):159-65. Doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.aprim.2015.02.014>

14. Lei nº: 7.498, de 25 de Julho de 1986 (BR). Dispõe sobre a regulamentação do exercício da Enfermagem e dá outras providências. *Diário Oficial da União* [Internet]. 1986 July 25 [cited 2018 Apr 18]. Available from: http://www.cofen.gov.br/lei-n-749886-de-25-de-junho-de-1986_4161.html

15. Soares MI; Resck ZMR, Camelo SHH, Terra FS. Gestión de recursos humanos y su interfaz en la sistematización de la asistencia de enfermeira. *Enferm glob*. 2016 Apr; 15(42): 341-52. Doi: <https://doi.org/10.6018/eglobal.15.2.214711>

16. Lima GO, Cruz RFA, Vale SRM, Carneiro RCL. Methodology for implementation of quality care in a dialysis center. *Acta Paul Enferm*. 2009; 22(Spe):580-2. Doi: [10.1590/S0103-21002009000800028](https://doi.org/10.1590/S0103-21002009000800028)

17. Silva TP, Silva MM, Valadares GV, Silva IR, Leite JL. Nursing care management for children hospitalized with chronic conditions. *Rev Bras Enferm*. 2015 July/Aug;68(4):556-63. Doi: [10.1590/0034-7167.2015680410i](https://doi.org/10.1590/0034-7167.2015680410i)

18. Furukawa PO, Cunha ICKO. Profile and competencies of nurse managers at accredited hospitals. *Rev Latino-Am Enfermagem*. 2011 Jan/Feb;19(1):[9 screens].

Doi: <https://doi.org/10.1590/S0104-11692011000100015>

19. Chaves LDP, Laus AM, Camelo SH. Acciones gerenciales y asistenciales del enfermero en unidad de terapia intensiva. *Rev eletrônica enferm* [Internet]. 2012 July/Sept [cited 2018 Apr 21];14(3):671-8. Available from: <https://www.fen.ufg.br/revista/v14/n3/pdf/v14n3a25.pdf>

20. Kempfer SS, Birolo IVB, Meirelles BHS, Erdmann AL. A reflection upon an organizational system model for nursing care centered on best practices. *Rev Gaúcha Enferm*. 2010 Sept; 31(3):562-6. Doi: [10.1590/S1983-14472010000300022](https://doi.org/10.1590/S1983-14472010000300022)

21. Mesquita MGR, Paes GO, Silva MM, Duarte SCM, Erdmann AL, Leite JL. Nursing care management to men with cancer. *J res fundam care online*. 2015 July/Sept;7(3):2949-60. Doi: [10.9789/2175-5361.2015.v7i3.2949-2960](https://doi.org/10.9789/2175-5361.2015.v7i3.2949-2960)

22. Ferreira GE, Rozendo CA, Santos RM, Pinto EA, Costa ACS, Porto AR. Business characteristics of the future nurse. *Cogitare enferm* [Internet]. 2013 Oct/Dec [cited Feb 15]; 18(4): 688-94. Available from: <https://revistas.ufpr.br/cogitare/article/view/File/34921/21675>

23. Medeiros ACa, Siqueira HCH, Zamberlan C, Cecagno D, Nunes SS, Thurow. Comprehensiveness and humanization of nursing care management in the Intensive. *Rev esc enferm USP*. 2016 Sept/Oct; 50(5):816-22. Doi: [10.1590/s0080-623420160000600015](https://doi.org/10.1590/s0080-623420160000600015)

Submissão: 04/08/2018

Aceito: 27/09/2018

Publicado: 01/01/2019

Correspondência

Nathália Patrícia Almeida Santos
Avenida Doutor Pedro Jordão, 511
Bairro: Maurício de Nassau
CEP: 55012640 – Caruaru (PE), Brasil