



**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
CURSO DE ENFERMAGEM**

**AUTONOMIA DO ENFERMEIRO COMO GERENTE NA UNIDADE BÁSICA DE
SAÚDE**

CYNTHIA ARAUJO SILVA

**NATAL – RN
2013**

CYNTHIA ARAUJO SILVA

AUTONOMIA DO ENFERMEIRO COMO GERENTE NA UNIDADE BÁSICA DE
SAÚDE

Trabalho de Conclusão de Curso -TCC
apresentado na modalidade artigo Científico à
Coordenação do Curso de Enfermagem do
Centro Universitário do Rio Grande do Norte
(UNI-RN), Como requisito parcial para
obtenção do Grau de B em Enfermagem.

Orientadora: Profa. Dra. Izete Soares da Silva
Dantas Pereira.

NATAL-RN
2013

SUMÁRIO

1.INTTODUÇÃO.....	5
2.REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
3.METODOLOGIA.....	16
4.RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	17
5.CONCLUSÃO.....	19
REFERÊNCIAS.....	21

RESUMO

O desempenho do enfermeiro em atuar como gerente exige o domínio para a compreensão da formação da capacidade de agir com autoridade, estabilidade, liderança e comunicação. No âmbito de trabalho, o enfermeiro gerente deve agir conforme as diretrizes pregadas pelo SUS (Sistema Único de Saúde) dominado as suas ações em saúde coletiva. A gestão do enfermeiro na Unidade Básica de Saúde (UBS) é entendida como o posicionamento direto das questões que fazem referencia a sua autonomia em determinada localidade. O presente artigo apresenta como objetivo geral é identificar o papel do enfermeiro como gerente e seu trabalho perante os enfrentamentos que são impostos na Unidade Básica de Saúde, além de verificar a responsabilidade do enfermeiro, distinguindo sua autonomia no desempenho de sua função, e o conhecimento sobre os enfrentamentos do enfermeiro junto a sua autonomia com poderes limitados. A pesquisa trata-se de uma revisão de literatura de caráter qualitativo, que tem como alvo a busca pelo conhecimento existente sobre a autonomia do enfermeiro como gerente na Unidade Básica de Saúde. O papel exercido pelo enfermeiro na UBS consegue alcançar expectativas de uma divisão técnica e social de trabalho mais coerente. Tendo como contexto referencial a busca pela autonomia técnica e a responsabilidade de conduzir escolha e decisão entre as alternativas que forem submetidas. A liderança é uma função que depende do exercício estabelecido pela administração. De acordo com os achados, é observado que o enfermeiro que atua como gerente possui alta capacidade de comandar um serviço de saúde de qualidade.

Palavras chave: Enfermeiro, Gerente, Unidade Básica de Saúde, Liderança.

ABSTRACT

The performance of the nurse to act as manager requires mastery for understanding the formation of the ability to act with authority, stability, leadership and communication. In the context of work, the nurse manager must act according to the guidelines advocated by the SUS (Unified Health System) dominated their actions in public health. The management of nurses in the Basic Health Unit (BHU) is understood as the direct positioning of the issues that make reference to their autonomy in a given locality. The research is in a literature review of qualitative character, which targets the search for the existing knowledge about the autonomy of the nurse as manager at Basic Health practices performed by nurses in manage BHU envision the progress of their autonomy, yearning for priority setting that contribute to its development as a manager in the unit. The role played by nurses in BHU achieves expectations in a more coherent technical and social division of labor. Taking as a reference context the search for technical autonomy and responsibility of conducting choices and decisions between alternatives that are submitted. Leadership is a function that depends on the exercise established by the administration. According to the findings, it is observed that the nurse who has been the manager has the ability to command a high quality health service. Indicated as a

process by which there must be a special dedication to the goals addressed by the manager towards the general betterment of the community.

Keywords: Nurse, Manager, Basic Health Unit, Lead.

1 INTRODUÇÃO

A gestão do enfermeiro na Unidade Básica de Saúde (UBS) é entendida como o posicionamento direto das questões que fazem referencia a sua autonomia em determinada localidade. Realizando o seu trabalho a partir do controle das situações que almejam um resultado positivo e coesivo. Espera-se que o enfermeiro que usufrui desse cargo encare as situações cotidianas do seu setor como um processo que abrange a sua competência como líder, gerente e transmissor para o resto de sua equipe. Cabe o enfermeiro o poder de decisão em relação à prática do cuidar oferecido aos pacientes, como também a formação de equipes produtivas, trabalho em equipe, e compromisso com a sua comunidade (PIRES 2011).

Para as políticas em saúde a gerencia é um forte pilar para a organização, solução de problemas e trabalho seguro. Para Fernandes *et al.* (2009), o enfermeiro obtém esse papel como forma da coordenação de sua equipe, a realização de ações que compreendem o melhoramento para a região em qual é subordinado. Possuindo como suas ações o planejamento e estratégias em saúde, as transformações de metas buscando resultados positivos, a orientação de práticas corretas, autonomia e a obtenção de uma boa relação com sua equipe.

De acordo com Feliciano *et al.* (2010) o enfermeiro não exerce totalmente o seu cargo como gerente, isso ainda devido ao referencial histórico da enfermagem que ainda enfrenta a hierarquia existente na sua área de trabalho. Necessitando dessa maneira um maior reconhecimento do seu trabalho para que suas tarefas sejam ainda mais tratadas com a importância devida. Em pesquisa com 22 enfermeiras que atuam em UBS de Recife, PE, foi constatado a insatisfação com diversos fatores abordados, entre eles o pouco reconhecimento, estrutura física comprometida, carência para a efetivação de procedimentos específicos, a ausência de médicos especialistas, sobrecarga de trabalho, má remuneração e deficiência de profissionais para uma elevada demanda da população.

Para Rossi e Lima. (2005) entre diversas realidades enfrentadas pelo enfermeiro na UBS, é de sua responsabilidade a prestação da assistência humanizada, a burocracia da unidade, responsabilidades com entrega de medicação e vacinação, devolução de materiais com prazo de validade vencidos, encargos

com o desenvolvimento e andamento dos projetos, como Hiperdia (Hipertensão e Diabetes), pré-natais, preventivos, e CD (Crescimento e Desenvolvimento da Criança), palestras educativas, e na maioria das vezes faz-se de psicóloga e assistente social para a comunidade. Distintas vezes o enfermeiro acaba ficando sobrecarregado com diversas funções assistências, e com toda a responsabilidade referente ao funcionamento da unidade. Finalizando por acabar não possuindo um real olhar sobre as necessidades enfrentadas pela comunidade.

No âmbito de trabalho, o enfermeiro gerente deve agir conforme as diretrizes pregadas pelo SUS (Sistema Único de Saúde) dominado as suas ações em saúde coletiva. Na sua autonomia como gerente, o enfermeiro deve compreender uma extensa de conformidades que proporcione uma assistência específica e adequada para cada indivíduo, tendo em vista a promoção, proteção e recuperação em saúde. Ainda deve ter domínio de toda a parte administrativa da Unidade, efetivando o trabalho de forma que suas metas ansiadas sejam realizadas com sucesso e responsabilidade (PASSOS; CIOSAK, 2006).

Com base no entendimento da Sistematização da Assistência de Enfermagem (SAE), se fez necessário o estabelecimento de novas normas prescritas e normativas que contribuíssem com o exercício profissional, onde o enfermeiro deve oferecer assistência de forma humanizada, com qualidade, usufruindo dos princípios do SUS, que competem à integralidade da assistência, universalidade, e equidade como ciência. Com o processo organizacional, a sistematização de enfermagem cria possibilidades de ampliação dos métodos de trabalho humanizado. Fazendo que o ser humano seja o centro, assim tratado como fator principal, prezando pelo seu bem estar físico e mental. A metodologia da sistematização da assistência preconiza que o processo do cuidar tenha um olhar amplo do indivíduo, diferenciando os paradigmas de saúde e doença. A partir de então, o enfermeiro da UBS deve estar vigilante as estratégias que visão o cuidar especializado, realizando o seu trabalho de acompanhamento de todas da sua comunidade (NASCIMENTO *et al.*, 2008).

Hausmann et al. (2009) o gerenciamento desempenhado pelo enfermeiro condiz com o encargo de organização e controle de matérias, onde devem proporcionar uma atenção especial para que não haja deficiência ou problemas que possam interferir no desempenho de algum procedimento. O enfermeiro tem como obrigação a checagem dos equipamentos, para haja consciência do seu

funcionamento adequado, e ainda gerenciar os conflitos internos que possam ocorrer entre sua equipe.

Uma pesquisa em campo realizada na Cidade de Niterói constatou que o enfermeiro que recebe o cargo de gerente passa a liderar a instituição na qual trabalha com mais precisão e eficácia. Porém quando recebe o papel como administrador, e é sobrecarregado com os processos de trabalho condizentes com a organização de toda a burocracia, o enfermeiro passa a não possuir um contato direto com a assistência em saúde. Perante todas essas responsabilidades, os enfermeiros de Niterói ganham autonomia e são dinâmicos em seu trabalho. Recebem papel de destaque pelo município devido toda a sua competência e poder de decisão e prestação de serviço adequado e de qualidade (CHRISTOVAM; SANTOS, 2005).

De acordo com Weirich *et al.* (2009) a deficiência enfrentada pelos enfermeiros para assumirem cargos de autonomia e gerencia, condiz respeito a sua formação acadêmica, onde a administração de enfermagem não é um assunto tão abordado. Desta forma gerando certa contraposição no que diz respeito ao gerenciamento de recursos humanos, na qual o enfermeiro deve empenhar como prática para a realização eficaz de organização de trabalho, e transmitir responsabilidade, segurança e conhecimento. Assim o gerenciamento está voltado para proporcionar progressos para a Unidade de cada região assumida pelo enfermeiro.

O presente artigo apresenta como objetivo geral de identificar o papel do enfermeiro como gerente e seu trabalho perante os enfrentamentos que são impostos na Unidade Básica de Saúde, tomando como referenciais os encargos e o planejamento para resolução de fins burocráticos até a sistematização da assistência em saúde.

Expõe como objetivos específicos a verificação da responsabilidade do enfermeiro, distinguindo sua autonomia no desempenho de sua função para abordar competências que transformem o seu processo de trabalho, buscando resultados positivos. E o conhecimento sobre os enfrentamentos do enfermeiro junto a sua autonomia com poderes limitados, devido à hierarquia que ainda constitui o âmbito da área de saúde.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A organização da prática da UBS surgiu com o intuito de oferecer atenção primária em saúde à população residente em determinada área. Surgindo para desígnio da formulação de políticas de saúde de forma multiprofissional, onde a equipe é constituída por médico generalista, enfermeiro, técnico em enfermagem, e agente de saúde. Para o estabelecimento fundamental da atenção básica é necessário que o serviço prestado seja a porta de entrada do sistema de saúde, para que essa atenção se faça prioritária, o enfermeiro junto com os demais profissionais integre a comunidade como um todo, obedecendo a seu espaço geográfico. A integração na linha de assistência é de fundamental importância para garantir um serviço coerente e adequado. Obtendo a ação de definir as necessidades da população com a capacidade de dar continuidade de encaminhamento da atenção ao longo das redes de serviços com complexidade secundária e terciária (VANDERLEI, ALMEIDA 2007).

O termo administração faz jus ao conceito de serviço que propõe a sistematização e ordem, visando como objetivo a organização. Nos primórdios a tarefa administrativa era compreendida, formada e definida como modelo burocrático pelo qual entendia meios de direção e controle do comportamento dos trabalhadores que eram designados a receberem posturas de controle organizacionais. Atualmente a administração passou a persuadir a importância das pessoas no conceito de trabalho, pois elas formam comunidades que interagem. Significando que a compreensão do cenário empresarial é a qualidade do trabalho desempenhado por seus funcionários (TREVIZAN *et al.*, 2011).

Em meados dos anos 80 o enfermeiro não exercia o papel de gerencia, apenas como coadjuvante na gerencia médica, isso devido a não permissão do enfermeiro em exercesse um papel de autonomia como administrador, sendo assim, participando apenas como um suporte administrativo aos médicos, que trabalhavam com soberania nos cargos de gerencia. Algum tempo depois, o enfermeiro passa a ganhar o seu espaço e advindo a inserir normas de liderança em seu trabalho. A liderança é uma função que depende do exercício estabelecido pela administração. O enfermeiro que obtém sucesso como gerente sofre influência da base

organizacional que emprega os desafios da chefia nos serviços assistências (SANTOS; CHRISTOVAM, 2005).

A expansão sobre o conhecimento em administração em enfermagem deve ser umas das prioridades durante a academia, isso devido à importância que o profissional de enfermagem trás como responsabilidade para o seu serviço. Atualmente é visível o crescimento administrativo do profissional enfermeiro, que além de dedicar-se a assistência em saúde, agora também participa do setor financeiro e burocrático da unidade em qual trabalha. As práticas de gerenciamento de enfermagem são especificamente estruturadas, havendo deste modo uma articulação das práticas de saúde e as práticas sociais (KURCGANT, CIAMPONE, 2007).

O desempenho do enfermeiro em atuar como gerente exige o domínio para a compreensão da formação da capacidade de agir com autoridade, estabilidade, liderança e comunicação. No âmbito administrativo, o enfermeiro encara o gerenciamento como outra forma de cuidado, esse agora, pertinente à saúde coletiva que integra a universalidade das funções de enfermagem. A gerência estabelece um papel respeitável de integração que envolve a ação das políticas de saúde como atitude, onde o processo gerencial é determinante para a organização dos serviços de saúde utilizando-se de um perfil integrativo e articulador (FERNANDES, 2010).

A autonomia de enfermagem é enxergada como meio de organização do domínio onde é estabelecido o cuidado de forma holística, com desígnio para a saúde exercendo o cuidado de forma geral e pela ação gerencial quando o enfermeiro atua sendo líder. O processo de ação do profissional de enfermagem como gerente é de grande responsabilidade e trabalho com a equipe multiprofissional, onde compete ao enfermeiro interpretar e solucionar a burocracia necessária para que haja organização e coordenação da unidade. O enfermeiro gerente adquire influências de setores distintos que competem no social, onde existe a comunicação direta com a comunidade, respeitando suas características culturais. Em relação ao ponto de vista econômico, o enfermeiro deve planejar metas e atividades que possam incluir a todos da comunidade, sem que possua diferença de classe social. Desta maneira o enfermeiro gerente obtivera a transformação necessária para o melhor andamento da Unidade, em conjunto com outros profissionais da área de saúde (GRECO, 2004).

As práticas de gerencia executadas pela enfermagem nas UBS vislumbram pelo progresso da sua autonomia, ansiando por definições prioritárias que contribuam para o seu desenvolvimento como gerente na Unidade. O desempenho do gerente condiz com as práticas de novas tecnologias leves que possibilitem uma maior relação entre os usuários, obtendo um controle sobre os métodos de trabalho da família, vinculando o domínio entre Unidade e comunidade (VANDERLEI, ALMEIDA, 2007).

O papel de liderança é uma das autoridades maiores executadas pelo profissional de saúde, representando o compromisso, responsabilidade, respeito, compromisso, ética, entrosamento e gerenciamento de forma eficaz e coerente. A liderança é indicada como processo pelo qual deve se existir uma dedicação especial aos objetivos dirigidos pelo gerente em prol à melhoria geral da comunidade. Possuindo como propósito o planejamento de metas que contribuam para um ideal em saúde (CIAMPONE, PERES, 2006).

De acordo com as atitudes do enfermeiro como gerente, Passos *et al.* (2006), realizou uma pesquisa com sete enfermeiros que atuam em UBS do estado do Rio de Janeiro, onde foi afirmado que a ação do enfermeiro na Unidade Básica de Saúde (UBS) é associada ao planejamento para alcançar metas para a compreensão de problemas envolvendo as práticas de saúde objetivando um julgamento pertinente ao processo de trabalho.

A UBS compreende a conexão dos profissionais da área da saúde com a população de uma determinada região. Tendo como alvo a reorientação do modelo de assistência partindo da atenção básica, tomando como base os princípios do Sistema Único de Saúde (SUS). A UBS representa uma atenção à saúde voltada não só para o indivíduo doente, mas como para toda a sua família, contribuindo para o tratamento e prevenção das doenças mais comuns que acometem a região. Onde caracteriza o envolvimento da equipe multiprofissional com o bairro de sua competência. Pelos quais os profissionais estudam e interpretam a comunidade por inteiro facilitando a realização de projetos para que tragam beneficiamentos em saúde. Assim contribuindo para o conhecimento das deficiências da região e colaborando para a criação de meios para que os problemas em saúde sejam resolvidos (ROSA; LABETE, 2005).

O trabalho de gerenciamento de um setor condiz o empenho e esforço do enfermeiro para estabilizar e concretizar suas funções, realizando de forma

planejada e correta o seu dever como administrador. Para efetivar uma gerencia na atualidade é necessário que vislumbre os pólos econômicos, políticos e tecnológicos, desta maneira o enfermeiro gerente tem como necessidade principal o conhecimento de uma gerencia eficaz, onde poderá exercer o seu trabalho de forma coerente e segura, agindo com autonomia e liderança, e passando a procurar mudanças em reação o poder oferecido ao enfermeiro (GRECO, 2004).

O gerente necessita dominar o seu trabalho para que haja coordenação e efetividade na sua área de trabalho, inovando suas alternativas para que exista um controle geral. O emprego de meios atuais que forneçam benefícios para a instituição e da sua equipe devem ser concretizados com relevância e tratados como prioridades. De acordo com os políticos estaduais, a Unidade Básica de Saúde é interpretada como um pólo de assistência primária para cada região que é separada por bairros, onde a evidência maior é a busca pela promoção, onde é realizados através de palestras e campanhas educativas pela equipe multiprofissional, a prevenção em saúde, caracterizada por ações que eliminem a possibilidade da proliferação de doenças, o diagnóstico que é estabelecido pertinente a consulta médica ou de enfermagem, e o tratamento que é oferecido por uma atenção especializada pelos profissionais que compõem a Unidade (FERNANDES *et al.*, 2009).

A gerência dos serviços de saúde que competem ao profissional de enfermagem deve ser estabelecida através de critérios que contribuam para o correto funcionamento burocrático. O enfermeiro deve possuir conhecimento sobre as tecnologias gerenciais que possam realizar transformações nos processos de trabalho em saúde, apresentar entendimento sobre as posições político-ideológicas, possuir um estudo prévio sobre o conhecimento epidemiológico da região em qual trabalha, planejar os programas em saúde seguindo a demanda da comunidade, e estabelecer projetos que congreguem questões de melhores para a unidade (ERMEL; FRAOLLI, 2003).

A função gerencial está voltada no fundamento da compreensão que o individuo recebe o papel como protagonista no desempenho gerencial, caracterizado como o recurso principal para a organização que busca criatividade, a inovação e a qualidade no ambiente em qual socializa. Respeitando opiniões, informações e ideais dos trabalhadores. Desta concepção a administração considera o papel que

as pessoas executam na empresa como fator imprescindível para o seu crescimento (TREVEZIAN *et al.*, 2011).

A autonomia do enfermeiro na Unidade Básica de Saúde é interpretada com o conhecimento teórico e prático obtidos durante sua formação acadêmica, onde o profissional capacitado e que trabalhe de forma integrativa sustentará o meio de funcionamento multidisciplinar no âmbito da UBS. Cabe ao enfermeiro o gerenciamento dos recursos de abrangência da Unidade, como o bom funcionamento da estrutura física, a responsabilidade da prestação de contas de todos os materiais, a administração de todos os setores para que haja um funcionamento adequado da Unidade, o ensinamento prático e teórico aos técnicos, e a assistência de enfermagem que é oferecida todos os dias tanto na Unidade como através de visitas domiciliares. O enfermeiro deve agir com liderança para tomar decisões corretas almejando resultados positivos. É necessário que possua exatidão no que faz, para que possa transmitir para a sua equipe a competência para a execução das tarefas que forem destinadas. A autonomia é a capacidade de decisão. O profissional de enfermagem obtém essa capacidade a partir da articulação da Saúde Coletiva, pela qual recebe condições para conduzir uma unidade básica (CUNHA *et al.*, 2006).

Na UBS, o enfermeiro desempenha o papel além do assistencial, o referente é encarregado pela condução coerente e satisfatória a unidade. Com a maior interação com a comunidade da região, o profissional passa a reger uma função de intermédio para solucionar as necessidades de saúde da localidade. Cabe ao enfermeiro tomar providencias sobre suas obrigações, ausências de matérias, medicação, profissionais, população, atendimento, campanhas educativas e funcionamento da unidade. Devido à realização de várias tarefas, o enfermeiro gerente deve ser munido de conhecimento e habilidade no que realiza. Além da administração o enfermeiro é encarregado de ensinar para a sua equipe a execução correta das tarefas e garantir um atendimento de qualidade ao cliente (CUNHA *et al.*, 2006).

O enfermeiro possui vários encargos para desempenhar a assistência em saúde, seu trabalho compete em algumas divisões como o cuidar, gerenciar, pesquisar e ensinar. A gerência é estabelecida como instrumento do processo do cuidar, onde o modelo de qualificação da assistência é advindo da finalidade dos recursos humanos, onde o papel do enfermeiro como gerente é organizado por

ferramentas que envolvem o planejamento, a coordenação, a direção e o controle, pelo qual permite ao enfermeiro gerenciar o processo de trabalho de forma competente (CIAMPONE, PERES, 2006).

Segundo André e Ciampone (2007), os gestores continuam submissos ao sistema de desconcentração, onde o poder de delegação que deveria ser realizado de forma decisória acaba sendo corrompidos pelas decisões centralizadas, sem que haja soluções para modificações de acordo com as necessidades da região.

A assistência de enfermagem contribui para a sistematização da estratégia que proporciona a integralidade na UBS, podendo agir distintamente para cada problema do indivíduo, utilizando-se do histórico de enfermagem, que tem como objetivo a anamnese do paciente; diagnóstico de enfermagem que tem como princípio a avaliação das informações colhidas; a prescrição e a evolução de enfermagem (BARROS *et al.*, 2009).

A busca pelo reconhecimento e valorização do seu trabalho é uma batalha enfrentada pelos enfermeiros nas UBS, pelos quais almejam uma autonomia completa e resistente. Para atingir esse prestígio, deve-se orientar através da Saúde Coletiva, onde a integralidade faz-se permanente e pertinente. Em conjunto com outros profissionais de saúde da mesma unidade, o profissional de enfermagem terá propriedades de liderança e respeito pelos colegas de trabalho, deste modo colocando suas idéias e práticas teóricas em ação. Existe uma ponderação com relação ao gerenciamento na UBS, o profissional que recebe o título de gerente não possuiu a autonomia mandatória para admitir, ou demitir, e revoga não possuindo as reais habilidades e comandos de um gerente para exercer o seu trabalho como administrador. Esse obstáculo simula o desafio enfrentado pelos enfermeiros em exercer o seu papel como líder (GOMES; OLIVEIRA, 2005).

O enfermeiro precisa de atitude para comandar a sua unidade, obtendo o comprometimento de suas ações e responsabilidades. O gerente deve estar diretamente interligado com o seu trabalho, a equipe e a comunidade. Proporcionando dessa maneira um melhor envolvimento e conhecimento da população para que haja uma manutenção direta entre a UBS e a comunidade (BARROS; CHIESA, 2009).

Para Feliciano *et al.* (2010), o papel exercido pelo enfermeiro na UBS, consegue alcançar expectativas de uma divisão técnica e social de trabalho mais coerente. Tendo como contexto referencial a busca pela autonomia técnica e a

responsabilidade de conduzir escolha e decisão entre as alternativas que forem submetidas.

A atuação do enfermeiro para delegar uma unidade faz alusão ao enfrentamento de dificuldades e precariedades associadas ao funcionamento da UBS. O gerenciamento de uma equipe condiz com o afrontamento dos obstáculos que são impostos diariamente em seu trabalho. O enfermeiro gerente necessita de capacidade e autoridade para controlar e revogar as discussões internas existentes na unidade, buscando a resolução dos problemas. (ROSSI; LIMA, 2005).

Segundo Weirich *et al.* (2009) uma das dificuldades rotineiramente mais enfrentadas frente ao gerenciamento de uma Unidade, está relacionada com a integração com a comunidade, onde é necessário que haja uma participação contínua da equipe de saúde e do enfermeiro com a população, criando uma comunicação para que atenda a toda sua área de abrangência. Outro problema enfrentado pelo enfermeiro é a limitação do seu poder de liderança, isso devido à hierarquização constituinte no setor, onde o enfermeiro acaba não conseguindo transmitir suas opiniões e metas. Porém isso não é o que descreve a regulamentação do SUS, que compreende ao enfermeiro autonomia capaz para administrar a sua Unidade tomando base as suas ações e preceitos.

A gerencia de enfermagem na UBS é entendido como meio pelo qual o profissional exerce sua autonomia para obter a gestão harmônica do seu processo de trabalho.

O enfermeiro como gerente no momento contemporâneo coloca-se exercendo um poder de forças estabelecendo um trabalho enfrentado com a relação de liderança. Evidências mostram que o enfermeiro gerente ainda não possui total autonomia, ainda relativo ao poder hierárquico enfrentado anos atrás, fazendo com que o processo de desenvolvimento gerencial do profissional de enfermagem ainda evolua com timidez e com certa fragilidade por parte de alguns profissionais. A gerência de enfermagem é compreendida e caracterizada pela implicação institucional, onde suas tomadas de decisões ainda devem ser levadas aos fundamentos de uma autoridade superior a ele (SANTOS, CHRISTOVAM, 2005).

Hausmam *et al.* (2009) afirma que o gerenciamento depende de ações que evoluam a metodologia utilizada para o funcionamento de atividades participantes do cotidiano gerencial do enfermeiro. A competência do enfermeiro parte além da atualização de toda a burocracia, incluindo a assistência prestada ao indivíduo,

compreendendo os preceitos da Sistematização da Assistência de Enfermagem (SAE) onde visam levar o cuidar de forma humanizada, utilizando-se da Saúde Coletiva para proporcionar um cuidar integral.

3 METODOLOGIA

A pesquisa trata-se de uma revisão de literatura de caráter qualitativo, que tem como alvo a busca pelo conhecimento existente sobre a autonomia do enfermeiro como gerente na Unidade Básica de Saúde. São analisados artigos que compreendem essa temática, envolvendo as informações sobre as funções exercidas pelo enfermeiro frente ao seu poder de gerencia. A pesquisa utiliza-se a base de dados *Scientific Electronic Library Online* (Scielo).

De acordo com Souza (2012), a revisão de literatura condiz com a atualização de temas que foram abordados por distintos autores que procuraram expandir o conhecimento sobre o assunto pretendido. Existem várias maneiras de investigação para a revisão, entre eles estão: tese, monografias, artigos, e livros publicados. É importante salientar que toda pesquisa de literatura deve ser um subsídio para o autor salientar sobre trabalhos já existentes.

Na coleta foram utilizados descritores como, enfermagem, autonomia, gerente e Unidade Básica de Saúde. Consistiu em uma coleta bibliográfica dos artigos dos últimos dez anos de publicação que fazem referencia ao tema abordado, entre os anos de 2003 a 2012. Os critérios de inclusão foram artigos que possuíam relação com o estudo, e artigos em português, e o critério de exclusão foram artigos repetidos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

De acordo com a pesquisa realizada na construção histórica do processo de trabalho de enfermagem, o enfermeiro desfrutava apenas da assistência em saúde, e cabia apenas ao médico ao cargo de gerencia. Devido à hierarquização do poder médico, as demais categorias de profissionais da área de saúde deviam certa submissão à administração da classe médica. Porém no século XX essa realidade foi se modificando, até a contemporaneidade onde qualquer profissional em saúde pode exercer o papel de gestor (SANTOS; CHRISTOVAM, 2005).

Os estudos mostraram que para o profissional de enfermagem a administração do setor no qual trabalha já virou rotina, pois o enfermeiro agora toma para si próprio a organização da Unidade, o planejamento para fins educativos e criação de discernimentos em saúde, formação de escalas, controle da sua equipe, prestação de contas de materias, obtenção de fundos para o melhoramento da sua unidade, além de estabelecer prioridades de atendimento (GRECO, 2004).

A administração é considerada um pilar para o coerente funcionamento de qualquer área onde se trabalhe com pessoas, em relação a isso o enfermeiro prova que possui capacidade de se impor, transmitir e criar ideias e sugestões que contribuam para o aprimoramento de um setor, outro ponto de destaque é que o enfermeiro é o profissional que mais possui contato com o paciente e com sua equipe, isso acaba facilitando a comunicação, que é um fator imprescindível para uma boa ligação entre gerente e equipe (CIAMPONE; PERES, 2006).

Na UBS, o enfermeiro além de prestar a assistência em saúde, muitas vezes é o profissional que recebe o título de gerente, diante disso passa a contribuir para a unidade com o seu conhecimento organizando e planejando estratégias que vinculem melhorias para a comunidade e funcionamento adequado para a Unidade (PIRES, 2011).

O enfermeiro passou a exercer o seu poder de persuasão quando coloca em prática todo o seu conhecimento científico, onde consegue se atribuir e agir com segurança e autonomia. Desta forma atingindo certo status ansiado desde os primórdios da enfermagem, onde devido à ambição pelo o seu reconhecimento, o enfermeiro capacitou-se e agora possui segurança para dirigir uma UBS ou hospital (KURCGANT; CIAMPONE, 2007).

A pesquisa ainda mostrou que a enfermagem deve se impor para obter ainda mais igualdade na sua profissão. Criando propostas para o planejamento adequado e estratégico das dimensões em saúde, agindo com autoridade para distinguir prioridades inteligentes, criar transformações de programas, e consolidar o conhecimento sobre administração para área de saúde (FERNANDES *et al.* 2009).

Dessa forma o enfermeiro como gestor deve priorizar critérios que estabeleçam tecnologias para a evolução da UBS, que possibilitem a produção do trabalho direcionado às práticas em saúde. Onde a gerencia torne-se instrumento para transformações no âmbito que é responsável, integrando equipe e usuários. Exigindo compromisso com o exercício organizacional e possível para as operações relacionadas à política e o cuidar praticado através da sistematização da saúde (ERMEL; FRAOLLI, 2003).

5 CONCLUSÃO

Resgatando o conhecimento histórico em relação à profissão de enfermagem, podemos ressaltar que durante várias décadas o exercício dessa profissão não era vista como se deveria, na qual não possuía seu real respaldo. Primordialmente o enfermeiro submetia-se a receber ordens do profissional médico, que na época era o poder autoritário dentro do setor de saúde. Isso decorrente a hierarquização que predominava diante o atendimento oferecido em hospitais.

No que refere à inclusão da profissão de enfermagem no âmbito do reconhecimento de seu trabalho, vem da sua inteira capacidade de abordar soluções para os problemas em saúde. Garantindo a inclusão dos princípios estabelecidos pelo SUS, e priorizando por um atendimento humanizado.

Quanto à autonomia que o enfermeiro exerce dentro de sua UBS, está atingindo cada vez mais resultados positivos e coesivos, decorrente ao seu conhecimento prático e acadêmico. O enfermeiro deixa de agir como coadjuvante e passa a possuir papel principal e fundamental na estratégia em saúde da família. Exercendo o cuidar como um todo e resolvendo a burocracia da unidade. Além de planejar ações que integrem e tragam a população para o convívio entre profissional de saúde e o público.

O enfermeiro administrador é capaz de unir a responsabilidade de manter o bom funcionamento do setor no qual trabalha como também de oferecer um atendimento de qualidade ao cliente. Tratando o usuário de forma holística e preservando sua saúde.

De acordo com os achados, é observado que o enfermeiro que atua como gerente possui alta capacidade de comandar um serviço de saúde de qualidade. Trazendo para o seu domínio táticas que priorizem o cliente e sua família, fazendo que haja uma integração entre todos os profissionais de saúde que atuam numa mesma unidade e levando a resolução das estatísticas e burocracias da UBS.

É visto que, para exercer seu total poder de autoridade o enfermeiro deve buscar pelo conhecimento intermitente, procurar sempre estar atendo em relação às novas tecnologias e possuir ciência e informação sobre ideias que ofereçam qualidade de saúde ao usuário.

Com isso, apesar das delimitações diárias o profissional de enfermagem necessita possuir tecnologia para se impuser e levar o seu cuidar como prioridade no atendimento. Expandir seus conhecimentos acadêmicos em sugestão de um melhor funcionamento da sua unidade e originar ideias que integram todos os profissionais em saúde, para que todos trabalhem em equipe.

REFERÊNCIAS

ANDRÉ, Adriana Maria; CIAMPONE Maria Helena Trench. Competências para a gestão de Unidades Básicas de Saúde: percepção do gestor. **Revista Escola de Enfermagem da USP**, São Paulo, v.41, n, p. 835-840, dec. 2007.

BARROS, Débora Gomes; CHIESA, Anna Maria. Autonomia e necessidades de saúde na Sistematização da Assistência de Enfermagem no olhar da saúde coletiva. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, São Paulo, v.41, dec.2009.

CUNHA, Isabel Cristina Kowal; XIMENES Francisco Rosemiro Guimarães Neto. Competências gerenciais de enfermeiras: Um novo velho desafio. **Texto e contexto-Enfermagem**, Florianópolis, v.15, n.3, p.479-48, jul/set. 2006.

CHRISTOVAM, Barbara; SANTOS, Iraci. A instituição da liderança dos enfermeiros e questões de saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 58, p. 551-555, 05 jun. 2005.

CIAMPONE, Maria Helena Trench; PERES Aida Maris. Gerência e competências gerais do enfermeiro. **Revista Texto Contexto Enfermagem**, Florianópolis, v.15, n. 3, p.492-499, jul/set.2006.

ERMEL, Regina Célia; FRACOLLI, Lislaine Aparecida. Processo de trabalho de gerência: Uma revisão da literatura. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, São Paulo, v.37, n.2, p.89-96, jun. 2003.

SCOREL, Sarah; *et al.* O programa de saúde da família e a construção de um novo modelo para a atenção básica no Brasil. **Revista Panamericana de Salud Pública**, Washington, v.21, p.164-176, Fev/Mar 2007.

FERNANDES, Léia Cristiane Loeblein *et al.* Gerência de serviços de saúde: competências desenvolvidas e dificuldades encontradas na atenção básica. **Ciência e Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v.14, n.1, p.1541-1552, set/out. 2009.

FERNANDES, Marcelo Costa Fernandes *et al.* Análise da atuação do enfermeiro na gerência de unidades básicas de saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v.63, n.1, p.11-15, jan/fev. 2010.

FELICIANO, Katia Virginia de Oliveira *et al.* Superposição de atribuições e autonomia técnica entre enfermeiras da Estratégia Saúde da Família. **Revista de Saúde Pública**, São Paulo, v.44, n.3, p. 520-527, mai. 2010.

GOMES, Antônio Marcos Tosoli; OLIVEIRA, Denize Cristina de. A representação social da autonomia profissional do enfermeiro na Saúde Pública. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 58, n. 4, p.393-398, maio 2005.

GRECO, Rosangela Maria. Relato de experiência: ensinando a administração em enfermagem através da educação em saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v.57, n.4, p.554-557, jul/ago. 2004.

HAUSMAN, Mônica; Peduzzi, Marina. Articulação entre as Dimensões gerencial e assistencial do Processo de Trabalho do Enfermeiro. **Revista Texto e Contexto Enfermagem**, Florianópolis, v.18, n.2, p. 258-265, abri. 2009.

KURCGANT, Paulina; CIAMPONE, Maria Helena Trench. A pesquisa na área de gerenciamento em enfermagem no Brasil. **Revista Brasileira de enfermagem**, Brasília, v.58, n.2, p.161-164, mar/abr. 2007.

NASCIMENTO, Cristiane Keyla; *et al.* Sistematização da assistência de enfermagem: vislumbrando um cuidado interativo, complementar e multiprofissional. **Revista Escola de Enfermagem USP**, Santa Catarina, v.42, p. 643-648, dec. 2008.

PASSOS, Joanir Pereira; CIOSAK, Suely Itsuko. A concepção dos enfermeiros no processo gerencial em Unidade Básica de Saúde. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, Rio de Janeiro, v.40, n. 4, p.464-468, dec. 2006.

PIRES, Maria Raquel Gomes Maia. Limites e possibilidades do trabalho do enfermeiro na estratégia saúde da família: em busca da autonomia. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, Brasília, v. 45, n., p.1710-175, dec. 2011.

ROSA, Walisete de Almeida Godinho; LABATE, Renata Curi. Programa saúde da família: a construção de um novo modelo de assistência. **Revista Latino Americana de Enfermagem**, Ribeirão Preto, v.13, n.6, p. 1027-1034, nov./dez. 2005.

ROSSI, Flavia Raquel; LIMA Maria Alice Dias da Silva. Fundamentos para processos gerenciais na prática do cuidado. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, São Paulo, v.39, n.4, p. 460-468, dec. 2005.

SANTOS, Iraci; CHRISTOVAM, Barbara. A instituição da liderança dos enfermeiros em questão de saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 58, p.551-555, set/out. 2005.

SOUZA, Evânia Leiros de; et al. **Metodologia da pesquisa**: aplicabilidade em trabalhos científico na área da saúde. Natal, RN: EDUFRN, 2012.p. 129-130.

TREVIZAN, Maria Auxiliadora *et al.* Ressocialização do enfermeiro gerente. **Revista de Enfermagem Referência**, Coimbra, vol.serIII, n.161-166, jul.2011.

VANDERLEI, Maria Iêda Gomes; ALMEIDA, Maria Cecília Puntel de. A concepção e prática dos gestores e gerentes da estratégia de saúde da família. **Revista Ciência Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v.12, n., mar/abr.2007.

WEIRICH, Claci Fátima *et al.* O Trabalho Gerencial do Enfermeiro na Rede Básica de Saúde. **Texto Contexto Enfermagem**, Florianópolis, v. 18, n. 2, p.249-257, maio 2009.