

Documento norteador como ferramenta de gestão para a atenção básica

Guiding document as a Management tool for Primary Care

Eduardo Munhozⁱ
Franciele Finfa da Silvaⁱⁱ
Isabel Fuentesⁱⁱⁱ
Luciana Patriota^{iv}
Nívea Prata^v

Resumo

Em São Bernardo do Campo, a organização e o desenvolvimento da Gestão da Atenção Básica é uma tarefa compartilhada. Para dar sustentabilidade para que os propósitos se concretizassem, foi elaborado um documento que contempla a política municipal da Atenção Básica e norteia gerentes de UBS e trabalhadores na condução dos seus processos de trabalho. O documento tem por objetivo ser uma ferramenta de gestão tanto para o nível central quanto para a gestão local das UBS, equipes e trabalhadores. Destacam-se: como realizar o cadastro e acompanhamento das famílias e métodos de organização do processo de trabalho; a importância dos sistemas de informação; como realizar o monitoramento dos dados; acolhimento e agendamento como estratégia de organização e ampliação do acesso. Espera-se com esse documento fortalecer a figura do gerente e dar sustentação às suas ações de gestor, bem como direcionar toda rede para um objetivo comum, visto que este impacta no processo saúde doença da população atendida.

Palavras-chave: Gestão. Atenção Básica. Saúde Pública.

Abstract

In São Bernardo do Campo, the organization and development of the Primary Care Management is a shared task. To provide sustainability so the purposes can become reality, it was designed a Document that covers the municipal policy of the Primary Care and guides UBS managers and employees in the conduct of their work processes. The document aims at being a management tool for both the central level, as for the local management of UBS, teams and workers. It can be highlighted: how to carry out the registration and monitoring of families and methods of organization of the work process; importance of information systems; how to perform the monitoring of data; Host and the schedule as organizational strategy and expansion of the access. With this document, it is expected to strengthen the role of the Manager and to give support to its actions as manager, as well as to direct all network towards a common goal, since this impacts on the health disease process of the attended population.

Keywords: Management, Primary Care. Public health

ⁱ Eduardo Munhoz (emunhoz.sbc@gmail.com) é médico e assistente de direção da Atenção Básica à Saúde de São Bernardo do Campo.

ⁱⁱ Franciele Finfa da Silva (dab@saobernardo.sp.gov.br) é enfermeira no Departamento de Atenção Básica do município de São Bernardo do Campo.

ⁱⁱⁱ Isabel Fuentes (belfuentes232@gmail.com) é enfermeira e diretora do Departamento de Atenção Básica do município de São Bernardo do Campo.

^{iv} Luciana Patriota (lupatriota@gmail.com) é enfermeira, mestre em Saúde Coletiva, Referência da Gestão do Cuidado no território O6 da cidade de São Bernardo do Campo.

^v Nívea Prata (niveacristinasp@hotmail.com) é enfermeira no Departamento de Atenção Básica do município de São Bernardo do Campo.

Introdução

Em São Bernardo do Campo (SP), a organização e o desenvolvimento da Gestão da Atenção Básica, acontece através do diálogo entre a diretoria da Atenção Básica e Gestão do Cuidado e os Gerentes de Unidades Básicas de Saúde (UBS), os profissionais de saúde, as instituições parceiras e a população, por meio dos conselhos gestores locais.

Cada território possui peculiaridades que dizem respeito a seus usuários e equipes, à sua capacidade em termos de estrutura, organização social, conflitos e contradições locais.

Assim, as estratégias para a melhor condução das ações em saúde terão que se adequar, necessariamente, a essas diferenças regionais, pois não existe um padrão único e imutável de gestão.

A ação conjunta de todos os agentes tem como foco garantir o acesso à população, serviços de saúde eficientes e de boa qualidade.

Torna-se então um desafio a possibilidade de estudar e pensar, na Atenção Básica, modelos organizacionais e perfis de trabalhadores que possibilitem atuar sobre as atividades no interior do sistema de saúde e nos seus microprocessos decisórios, em particular, no terreno da gestão do trabalho em saúde, na produção do cuidado, como lugar onde há espaço para a resolubilidade das ações de saúde².

O processo de trabalho nas UBS está pautado nas necessidades de saúde da população, com base numa intersecção partilhada entre o usuário e o profissional, no qual o primeiro é parte fundamental deste processo.

Para a construção de um novo modelo de assistência à saúde, centrado no usuário inserido no contexto familiar e social, faz-se necessário repensar o processo de trabalho que tem como finalidade a qualidade da atenção à saúde, na perspectiva de promover o empoderamento tanto do usuário como da equipe de saúde.

Este processo está baseado no princípio da integralidade e requer como ferramenta a interdisciplinaridade, a intersetorialidade, a humanização dos serviços, a criação de vínculos entre usuário-comunidade-equipe de saúde e o trabalho em equipe, que deve articular um projeto comum em que a atuação específica de cada profissional se complemente e possa construir uma ação de interação entre os trabalhadores e usuários.

No intuito de dar sustentabilidade para que todos esses propósitos se concretizassem em um município em constante aperfeiçoamento e crescimento de sua rede de atenção à saúde; São Bernardo do Campo elaborou um Documento que contempla a política municipal da Atenção Básica e norteia Gerentes de UBS, bem como todos os trabalhadores de saúde, na condução dos seus processos de trabalho.

O Documento exigiu o desenho de um processo de trabalho capaz de responder adequadamente às diferentes necessidades advindas da diversidade que o município apresenta. Nessa perspectiva, o papel dos gestores é determinante na superação dos desafios e na consolidação da política municipal da Atenção Básica, comprometida com as necessidades da população.

Objetivos

O documento tem por objetivo ser uma ferramenta de gestão, capaz de orientar os trabalhadores da Atenção Básica a aplicar os princípios preconizados no Sistema Único de Saúde, adequando essas ações para a realidade local de cada território, a fim de impactar no acesso e qualidade à saúde e cuidado prestado à população. O documento visa também a ser uma diretriz aos gestores locais e do nível central da Atenção Básica, direcionando as principais atividades organizativas da UBS e do cuidado aos usuários.

Metodologia da pesquisa

Para implantar esta ferramenta de gestão, em 2008, o município de São Bernardo do Campo investiu fortemente na Atenção Básica, ampliando significativamente sua oferta de serviços de saúde. Até 2008, o município contava com 16 equipes de Saúde da Família.

Atualmente, São Bernardo do Campo conta com um quadro de 34 UBS, 130 equipes de Estratégia de Saúde da Família e 78 equipes de saúde bucal, optando por 100% de cobertura da Estratégia de Agentes Comunitários de Saúde e um quadro 937 de ACS^{3,4}.

A primeira edição do “Documento Norteador”, como ficou conhecido, foi elaborada entre o ano de 2010 e 2011, por meio de encontros conjuntos entre gestão central da Atenção Básica e gerentes das UBS, onde em discussões de grupos e plenárias, os itens principais foram elencados e discutidos, a partir da vivência e realidade local das UBS. Considerando assim, uma parte daquilo que Cecílio¹ chama de o “o mundo que fica de fora” (de fora das grandes e altas escalas de gestão). Em outubro de 2014 foram feitas as alterações necessárias e acrescentado pontos considerados desafiadores para uma gestão mais efetiva e que estivesse alinhada com os novos desafios dados num município metropolitano.

O Documento buscou romper com as dificuldades herdadas de velhos modelos hierárquicos e estanques, e foi substituído com a noção de pertencimento e “empoderamento” dos sujeitos, considerando a autonomia dos sujeitos, e que o trabalho em saúde se produz em ato⁵. Sendo reestruturado, portanto, pela equipe técnica do Departamento de Atenção Básica e Gestão do Cuidado que identificou através de seus indicadores de saúde e encontros periódicos com os gerentes de UBS, as necessidades de informação e temas para fomentá-lo.

Produtos: o que foi realizado e resultados alcançados

Dada a necessidade de implementar as diretrizes contidas no “Documento Norteador”, bem como apresentá-lo a todos os profissionais envolvidos em sua utilização, em janeiro de 2015, foram reunidos todos os Gerentes de UBS para apreciar e rediscutir a ferramenta de gestão. Nesta ocasião, focou-se principalmente nas atualizações e alinhamento que a rede de Atenção Básica buscava nesta diretriz. Os principais tópicos abordados foram:

- a) como realizar o cadastro e acompanhamento das famílias no território de abrangência da unidade (e eventualmente fora dela) e sugestões de métodos de organização do processo de trabalho;
- b) a importância dos sistemas de informação na gestão, avaliação e planejamento das ações de saúde;
- c) como realizar o monitoramento dos dados e indicadores para o processo de avaliação e planejamento da equipe;
- d) o acolhimento como processo de trabalho da equipe e seu aspecto resolutivo do cuidado e de condutas;
- e) o agendamento de consultas como estratégia de organização e ampliação do acesso à saúde;
- f) a reorganização da Atenção Básica em Saúde Bucal, voltada para orientação dos processos de trabalho, visando a dar respostas às demandas da população, ampliando o acesso às ações e serviços, por meio de medidas de caráter coletivo e mediante vínculo territorial;
- g) A ação e atuação da “Referência de gestão da Atenção Básica” na gestão do cuidado e apoio ao Gerente de Unidade Básica.

Como resultado imediato, tivemos a reapropriação e o entendimento por parte dos gerentes que o documento traz importantes informações e

diretrizes que colaboram com o processo organizacional e de gestão das equipes e da unidade como um todo, levando assim a ampliação do acesso e melhor oferta de cuidado à população.

Coube a cada Gerente de UBS matriciar sua equipe de forma que o Documento fosse rapidamente disseminado para a rede de saúde.

Aprendizado com a vivência: facilidade e dificuldades

Buscou-se com este documento, a construção de um modelo que contemplasse a ampla participação de todos envolvidos, buscando o alinhamento entre os atores envolvidos com relação às mudanças e processos dinâmicos existentes no trabalho, fortalecendo a figura do gerente e dando sustentação às suas ações de gestor, bem como direcionar toda rede para um objetivo comum de se trabalhar as questões ligadas ao processo de trabalho das UBS, visto que este impacta no processo saúde-doença da população atendida.

O desafio para o Departamento de Atenção Básica e Gestão do Cuidado, bem como para os Gerentes de UBS, é que a partir do entendimento e apropriação desta política municipal por parte de todos os trabalhadores, será necessária ações de gestão capazes de manter estratégias de monitoramento e criação de novas possibilidades para potencializar todas as sugestões e recursos disponibilizados neste Documento, de forma a garantir que todo o trabalho reverta-se cada dia mais na melhoria do acesso e qualidade de assistência à população.

Considerações finais

O processo de gestão, em curso na cidade, apresenta possibilidades e desafios que devem ser assumidos de forma solidária por todos envolvidos.

Para a construção de um novo modelo de as-

sistência à saúde, centrado no usuário inserido no contexto familiar e social, é fundamental repensar o processo de trabalho, que tem como finalidade a qualidade da atenção à saúde, na perspectiva de promover o empoderamento tanto do usuário como da equipe de saúde. O documento norteador é uma ferramenta importante para a construção do pensar em saúde, consoante com a Política Municipal e Nacional da Atenção Básica, possibilitando o apoio que equipes e gerentes buscam para poder fortalecer dentro das suas especificidades locais, uma forma de gestão que garanta uma saúde de qualidade e acesso universal.

Esta ferramenta precisa ser constantemente analisada, pois orienta para diversas dificuldades apresentadas no cotidiano de trabalho das UBS.

O caminho comum trilhado é a busca por soluções que ajudem a viabilizar o planejamento, a melhor aplicação dos recursos e a condução das equipes, atendendo aos princípios do SUS e da política municipal de saúde.

Tudo isso, hoje, se expressa no compromisso do Departamento da Atenção Básica e Gerentes, com a construção de um novo modelo de gestão, que possa representar um salto de qualidade tanto na organização do sistema quanto no cuidado à saúde, pela qual tanto se tem lutado.

Referências

1. Cecílio LCOC. A morte de Ivan Ilitch, de Leon Tolstói: elementos para se pensar as múltiplas dimensões da gestão do cuidado. *Interface*. 2009;13(suppl.1):545-55.
2. Merhy EE. A reestruturação produtiva na saúde, a produção do cuidado e a cartografia do trabalho vivo em ato. São Paulo: Hucitec; 2002.
3. Ministério da Saúde. DATASUS. Cadastro Nacional de estabelecimentos de saúde. Brasília (DF); 2015. [acesso em 13 jun 2015]. Disponível em: http://cnes.datasus.gov.br/Mod_Ind_Unidade.asp?VEstado=35&VMun=354870&VComp=201505&VUni
4. Ministério da Saúde, Secretaria de Atenção à Saúde, Departamento de Atenção Básica. Coordenação Nacional de Saúde Bucal. Diretrizes da Política Nacional de Saúde Bucal. Brasília (DF); 2004.
5. Neves CAB. Saúde: a cartografia do trabalho vivo. *Cad. Saúde Pública*. 2008;24: 1953-1955.