

**ENFERMERA GERENCIAL Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN ASISTENCIAL
EN LA UNIDAD BÁSICA DE SALUD****ENFERMEIRO GERENTE E SUA RELAÇÃO COM A GESTÃO DO CUIDADO NA
UNIDADE BÁSICA DE SAÚDE****NURSE MANAGER AND THEIR RELATIONSHIP WITH CARE MANAGEMENT
IN THE BASIC HEALTH UNIT**

Victor Hugo da Silva Martins¹, Andressa da Cunha Silva², Bismarque Silva Lacerda³, Ana Carolina Cordeiro Penaforte⁴, Marília Andrada Brito Carvalho⁵, Luana Alinny de Oliveira Albuquerque⁶, Lucas Rafael Monteiro Belfort⁷

Como citar este artículo: Martins VHS, Silva AC, Lacerda BS, Penaforte CC, Carvalho MAB, Albuquerque LAO, Belfort LRM. Enfermera gerencial y su relación con la gestión asistencial en la unidad básica de salud. Rev Enferm Atenção Saúde [Internet]. 2023 [acceso en:_____]; 12(1):e202357. DOI: <https://doi.org/10.18554/reas.v12i1.5631>

RESUMEN

Objetivo: Este estudio tiene como objetivo relacionar aspectos positivos y negativos del enfermero gerente de una unidad básica de salud que influyen en la gestión del cuidado. **Métodos:** Se trata de un estudio transversal, con enfoque cualitativo y carácter descriptivo, realizado de noviembre de 2019 a enero de 2020. **Resultados:** Las enfermeras gerentes entrevistadas fueron en su mayoría mujeres, casadas, con especialización, caracterizadas por formación profesional, desempeño y gestión. de una unidad básica de salud desde hace más de 4 años. El doble papel que juega influye en los desafíos, las posibilidades, la motivación, los beneficios y la relación entre la comparación de la atención brindada por enfermeras gestoras y no gestoras. **Conclusión:** Es importante resaltar variables en el proceso de trabajo del enfermero gerente y cuidado, a través de múltiples asignaciones, pero entendiendo que además de los desafíos enfrentados, señalan aspectos positivos y motivacionales en respuesta a una gestión participativa y de calidad, buscando la mejor asistencia a la población.

Descriptor: Enfermería; Gestión en Salud; Salud de la Familia.

¹ Enfermero. Estudiante de Doctorado en Enfermería (UPE/UEPB). Maestría en Educación (UPE). Residencia en Salud de la Familia con énfasis en Salud Colectiva (UNIVASF). Profesor Asistente de la Universidad de Pernambuco (UPE), Petrolina-PE. Brasil. Correo electrónico: victorugow@hotmail.com. <http://orcid.org/0000-0002-0103-9332>

² Enfermero. Colegio UniBRAS Juazeiro. Juazeiro-BA. Brasil. Correo electrónico: andressacunha22enf@gmail.com. <https://orcid.org/0000-0001-7316-4274>.

³ Enfermero. Colegio UniBRAS Juazeiro. Juazeiro-BA. Brasil. Correo electrónico: bismarcklacerda@hotmail.com. <https://orcid.org/0000-0002-7936-0193>.

⁴ Enfermero. Máster en Ciencias de la Salud. Profesor de UniBRAS Colegio Juazeiro. Juazeiro-BA. Brasil. Correo electrónico: carolpenaforte@hotmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3311-0041>

⁵ Enfermero. Especialista en Salud Ocupacional (FSF) y Preceptoría en Salud (UFRN). Profesor de la academia UniBRAS Juazeiro. Superintendente de Atención Primaria de Salud de la ciudad de Juazeiro-BA. Juazeiro-BA. Brasil. Correo electrónico: mariliaabrito@hotmail.com. <http://orcid.org/0000-0003-2645-4564>

⁶ Enfermero. Estudiante de Maestría en Ciencias de la Salud y Biológicas de la UNIVASF y Especialista en Salud de la Familia y Calidad y Seguridad en la Atención al Paciente. Correo electrónico: luana.albuquerque@discente.univasf.edu.br. <http://orcid.org/0000-0001-6158-7878>

⁷ Enfermero. Máster en Extensión Rural (UNIVASF). Residencia en Enfermería Obstétrica. Correo electrónico: belfort.lb@gmail.com. Profesor Asistente de la Universidad de Pernambuco (UPE), Petrolina-PE. <http://orcid.org/0000-0003-1722-0213>

RESUMO

Objetivo: O presente estudo objetiva relacionar aspectos positivos e negativos do enfermeiro gerente de unidade básica de saúde e que influenciam na gestão do cuidado. **Métodos:** Trata-se de uma pesquisa transversal, de abordagem qualitativa e caráter descritivo, realizada no período entre novembro de 2019 a janeiro de 2020. **Resultados:** Os enfermeiros gestores entrevistados compreenderam maioria do sexo feminino, casada, com especialização, caracterizados por formação profissional, atuação e gestão de unidade básica de saúde há mais de 4 anos. O duplo papel desempenhado influencia em desafios, possibilidades, motivação, benefícios e relação entre a comparação de atendimentos de enfermeiros gerentes e não gerentes. **Conclusão:** É importante destacar variáveis do processo de trabalho do enfermeiro gestor e do cuidado, através das múltiplas atribuições, mas compreendendo que para além dos desafios enfrentados, os mesmos apontam aspectos positivos e motivacionais com resposta a uma gestão participativa e de qualidade buscando pela melhor assistência à população.

Descritores: Enfermagem; Gestão em Saúde; Saúde da Família.

ABSTRACT

Objective: This study aims to relate positive and negative aspects of the nurse manager of a basic health unit that influence the management of care. **Methods:** This is a cross-sectional study, with a qualitative approach and descriptive character, carried out from November 2019 to January 2020. **Results:** The interviewed nurse managers were mostly female, married, with specialization, characterized by professional training, performance and management of a basic health unit for over 4 years. The double role played influences challenges, possibilities, motivation, benefits and the relationship between the comparison of care provided by nurse managers and non-managers. **Conclusion:** It is important to highlight variables in the work process of the nurse manager and care, through multiple assignments, but understanding that in addition to the challenges faced, they point to positive and motivational aspects in response to a participatory and quality management seeking for the best assistance to the population.

Descriptors: Nursing; Health Management; Family Health.

INTRODUCCIÓN

La actividad directiva ejercida por los enfermeros está regulada por el Consejo Federal de Enfermería (COFEN) y por el Decreto N° 94.406/87 que establece en el artículo 8 que laéste tiene como atribuciones la dirección y liderazgo, la planificación, organización, coordinación y evaluación de los servicios de enfermería. En la Resolución COFEN - 194/1997, se oficializó la participación de los enfermeros en la dirección general, pudiendo ocupar cargos directivos en cualquier ámbito, en

instituciones públicas y privadas, siendo responsables de los servicios de enfermería.

Frente a eso, el profesional de enfermería, en este contexto gerencial, se destaca cada vez más en el área de la salud, ya sea en el contexto nacional o internacional. Esto se debe a que las enfermeras asumen cada vez más un papel decisivo en la solución de los problemas de salud de la población.²

De esta forma, estudios afirman que la situación de gestionar el territorio sanitario y ejercer la función de auxiliar de enfermería presenta un gran desafío para los profesionales a medida que aumenta la cantidad de servicios, lo que puede tener consecuencias en la calidad del servicio prestado/ofrecido.³

Se considera que, para que la prestación de servicios de salud sea de calidad, asistencia y gestión están interconectadas en la ejecución del trabajo de enfermería, ya que la divergencia entre la dimensión asistencial y gestión compromete la calidad de la atención y genera conflictos en el trabajo del enfermero.²

Sin embargo, es necesario dirigir el foco a la realidad vivida, cotidianamente, por los actores involucrados y comprender los artificios y tácticas adoptadas por ellos (asistencia y burocracia), para avanzar en el proceso de trabajo diario, puede generar reflexiones y conflictos por la gestión cotidiana de los servicios de la Estrategia Salud de la Familia (ESF).⁴⁻⁵

Ante tales condiciones, es relevante identificar las características de los enfermeros gestores de la UBS, conocer los aspectos positivos y negativos y relacionarlos con su doble rol como gestor del servicio y del cuidado, siendo un estudio pertinente, importante y justificable, en especial para la gestión de la atención primaria de salud en el Sistema Único de

Salud (SUS), ya que servirá como subsidio para la adopción de estrategias de formación para ellos, en vista de las dificultades destacadas.

MÉTODOS

Se trata de un estudio transversal con abordaje cualitativo, carácter descriptivo y presentación de datos con abordaje exploratorio. El mismo se llevó a cabo en la ciudad de Juazeiro-BA. La recolección de datos se llevó a cabo entre noviembre de 2019 y enero de 2020.

La red de atención primaria del municipio está compuesta por 60 Equipos de Salud de la Familia (eSF) y 04 Equipos de Atención Primaria (eAB) caracterizados por el Agente Comunitario de Salud (ACS) no obligatorio como integrante del equipo, distribuidos en 56 UBS (28 en el área urbana y 28 en el área rural, de los cuales 9 son unidades satélite). Cada UBS tiene un gerente, el 96% de los cuales son enfermeros y solo el 4% tiene un odontólogo como gerente.

En esta investigación participaron enfermeros que pertenecían al cuadro de la Secretaría Municipal de Salud (SMS), ya sea como enfermero efectivo o contratados de la UBS direccionada, que componían la función de gestor del servicio por al menos 1 año y cuya unidad tenía más de 1 FSE y que no se encontraban de vacaciones ni de excedencia. Por lo tanto, al final de la

selección, fueron seleccionados 8 profesionales, de los cuales 7 fueron abordados por la investigación y 1 fue excluido por criterios preestablecidos.

La recolección de datos siguió tres etapas, la primera consistió en el llenado de un cuestionario semiestructurado con el propósito de caracterizar a la muestra de estudio sobre el perfil sociodemográfico y formación profesional, la segunda etapa consistió en la realización de entrevistas individuales semiestructuradas, las cuales se llevaron a cabo en las oficinas de enfermería de los respectivos entrevistados y la tercera etapa consistió en el análisis documental del número de consultas de enfermería e SF a través del informe extraído del programa e-SUS Atención Primaria (AB) transmitido por el sistema de Registro Ciudadano Electrónico (PEC).

Todas las entrevistas fueron grabadas en un dispositivo de audio, con posterior transcripción, previo consentimiento y firma del Término de Consentimiento Libre e Informado (TCLE). Este estudio fue aprobado por el Comité de Ética en Investigación siguiendo los preceptos de la Resolución 466/12, del Consejo Nacional de Salud (CAAE 06794919.5.0000.5196 y Dictamen número 3.302.795). Los entrevistados son identificados por la abreviatura “ENF” de enfermera seguida de una letra alfabética, al azar según la

secuencia de las entrevistas, para garantizar el anonimato.

Para esta investigación se utilizó el método de análisis de contenido propuesto por Bardin (1994) y la ayuda del software de análisis cualitativo IRaMuTeQ 0.7 alpha 2. La información se agrupó y conformaron un corpus, que fue sometido a tratamiento estadístico. El uso de software viene ayudando a la aprehensión del objeto de investigación en el enfoque cualitativo, que se destaca entre ellos.⁶

Este método fue posible gracias a la ejecución de tres etapas, siendo la primera el preanálisis de contenido, la segunda la descripción analítica del contenido y la tercera la inferencia e interpretación, es decir el tratamiento de los resultados. Los datos fueron categorizados de forma analítica y no prioritaria, donde surgieron 3 categorías.

Con relación al análisis de documentos, se sabe que el uso de documentos para investigación trae una riqueza de información, ya que puede complementar la investigación, subsidiando datos encontrados en otras fuentes, en el sentido de corroborar la confiabilidad de los datos. Los informes extraídos del e-SUS/PEC fueron analizados, transcritos en tablas cuantitativas y relacionados con el contenido expuesto por los encuestados.

RESULTADOS

En cuanto al perfil sociodemográfico de las enfermeras gestoras participantes de la investigación, se pueden observar las variables edad, sexo, estado civil y escolaridad, y como destaque se puede inferir que la mayor parte de ellas tiene entre 21 - 40 años, contemplando el 86% del total, el 86% son mujeres, el 71% son casadas, y el 86% tienen alguna especialización.

Quando perguntados em relação ao seu tempo de atuação profissional, pôde-se destacar que 100% dos enfermeiros entrevistados estão formados há mais de 4 años, 44% atuam em UBS há mais de 4 anos e 44% estão como gerente de UBS há mais de 4 años.

Tabla 1. Perfil sociodemográfico de las enfermeras gestoras. Juazeiro (BA), Brasil, 2019.

Categoría	Alternativas	Cantidad	porcentaje
Sexo	Femenino	06	86%
	Masculino	01	14%
Grupo de edad	21 – 40 años	06	86%
	> 40 años	01	14%
Estado civil	Casado	05	71%
	soltero	02	29%
Especialización	Tiene	06	86%
	No tiene	01	14%
Tiempo de entrenamiento	< 04 años	00	0%
	≥ 04 años	07	100%
Tiempo trabajando profesionalmente en UBS	< 04 años	04	56%
	≥ 04 años	03	44%
Tiempo de gestión en UBS	< 04 años	04	56%
	≥ 04 años	03	44%

Fuente: Autor mismo, 2020.

A partir del análisis de los datos, según las entrevistas, entre las condiciones que se relacionan con el rol dual del enfermero gestor y gestor de cuidados de la UBS, surgieron las siguientes categorías: Desafíos y posibilidades; Aspectos positivos y negativos; Beneficios y motivación.

Ejercer un rol dual en un servicio que requiere situaciones y acciones de roles diferentes, como la gestión y la asistencia, es un desafío para muchos profesionales, como es el caso de los gerentes entrevistados, condición, citada en las siguientes declaraciones como herramienta de ayuda. la población e incluso como una oportunidad.

Creo que va a causar un poco de demanda, va a sobrecargar un poco a las enfermeras porque además de la parte de gestión, tienes que hacer la

DISCUSIÓN

Retos y posibilidades

parte de cuidar. [...] Quedó muy claro en la reunión con la gerencia que no es para llevar demandas a la secretaría, es para resolver dentro de la unidad básica de salud, con el gerente. (ENFERMERO)

Lo veo como una oportunidad para que podamos trabajar mejor, aprender mejor y poder ofrecer algo mejor a la población. Es lógico que se trabaje con el gremio de profesionales y se retroalimente directamente con el departamento de salud. (ENFERMERO)

Veo una gran oportunidad, lo que realmente vamos a necesitar es que la secretaría nos dé las condiciones para trabajar y que los compañeros interioricen que no estamos para hacer daño a nadie. (ENF B)

La secretaría municipal de salud aparece como un apoyo indispensable para el desempeño del trabajo del gestor, mientras que es vista como proveedora de mejores condiciones de trabajo, además de ejercer su papel de retroalimentación de las acciones gerenciales. Y, sin embargo, el equipo surge como un colectivo que entiende que el rol del gerente no es dañar, sino mejorar la gestión de la UBS.⁷

Aspectos positivos y negativos

Mientras las enfermeras gestoras pasan por desafíos y ven posibilidades, es importante que internamente, en el desarrollo de su trabajo, emerjan aspectos que se configuran como positivos, como se puede ver en los relatos a continuación.

Creo que es un punto positivo porque los que somos directivos aquí conocemos mejor a nuestros compañeros, sabemos la situación por la que están pasando, el problema que tiene cada uno, entonces es más fácil de resolver, a diferencia del departamento de salud que está más lejos. (ENF G)

Creo que es bueno ser gerente y asistente de enfermería [...] Entonces digamos que mañana ya no

soy gerente de la UBS, pero adquirí algo de experiencia, y todo lo que adquieres de la experiencia es bueno". (ENF B)

La principal influencia cuando el enfermero asume este rol gerencial es que termina empoderándose mucho más en esta gestión del cuidado, y comienza a ver la asistencia que se le debe dar a un determinado paciente con una perspectiva más amplia. (ENF C)

Siempre estoy haciendo un esfuerzo para tratar de hacer las dos cosas sin dejar algo que desear, no puedo resolver todo lamentablemente, porque no depende de mí, pero todo lo que me llega a pedido, lo veo mejor. forma de gestionarlo. (ENF D)

La población tiene una ganancia, porque hay alguien ahí que de alguna manera está dirigiendo y luchando por ti, y los mismos profesionales también, dentro de la unidad. Consigues tener algo de fuerza para evitar algunos disturbios dentro de la unidad: una pelea, persecución, abuso de poder, o incluso algún tipo de enemistad y consigues tener la fuerza para manejar esa situación, para solucionarla, para apaciguar... es un gerente de una manera positiva. (ENF F)

La vinculación se muestra como un aspecto positivo, mientras que la cercanía permite a los directivos ser más sensibles a las demandas y necesidades que enfrenta el equipo. Además, la experiencia adquirida en la gestión de la UBS es vista con buenos ojos, resulta ser empoderadora para algunos y una herramienta para la solución de problemas generados en el ámbito del trabajo interpersonal, con énfasis en la calidad final del servicio ofrecido al usuario del SUS.⁸

Es cierto que no sólo se destacan los aspectos positivos, ya que son muchos los problemas que envuelven la labor del gerente, lo que termina convirtiéndose en un

aspecto negativo para él, como se puede comprobar en los extractos siguientes.

A veces vivimos y aprendemos, está esa pregunta que dice “dale poder a una persona, sabrás quién es”, pero a veces también sucede que recibes poder, intentas desarrollar un trabajo y tus propios compañeros no lo hacen. queremos aceptarlo, por lo que nos enfrentamos a este tipo de problema. (ENF B)

Lo negativo es que nos terminamos sobrecargando, porque no tenemos días específicos, por ejemplo, para asumir solo la función asistencial, y solo la función gerencial, porque a veces estoy brindando asistencia y tengo que parar, porque hay una función directiva que me llama en ese momento, entonces creo que la sobrecarga de trabajo es el principal punto negativo. (ENF C)

Mi servicio en algunos turnos se verá reducido, por lo que tendré que limitar mi número de vacantes para poder salir a la parte burocrática, que es toda la parte administrativa de la gestión. (ENFERMERO)

En cuanto a los aspectos negativos, es posible destacar la cuestión del conflicto que existe entre las enfermeras no directivas en relación a las directivas, contemplado por el discurso de la entrevistada como posición de no aceptación del trabajo realizado por el gestor, tal situación puede configurarse como disputa o conflicto en el BHU e incluso traer molestias al equipo y, consecuentemente, a la población.⁹⁻¹⁰

La sobrecarga del servicio se ha destacado en varios estudios sobre este tema, sin embargo, en esta aplicación parece una forma de desahogo, no por el servicio de ser gestor en sí mismo, sino por la dificultad de establecer un flujo de trabajo que contemple a veces la gestión, a veces la asistencia, lo que no es posible que suceda

ya que las demandas son dinámicas y recurrente.¹¹

Otro aspecto importante es la cuestión del número de consultas realizadas por los gestores de enfermería, que pueden ser reducidos, la mayoría de las veces por la parte administrativa que realiza la gerencia, convirtiéndose indirectamente en una pérdida para la población atendida, con la reducción de vacantes para consultas y atención.¹²

Motivación y beneficios

Aún sobre las actividades del gerente, surgieron características que se configuraron como motivación para continuar ejerciendo el cargo de gerente de la UBS, listado, entre ellos algunos beneficios.

Siempre es un reto, el enfermero solo ya es gestor, ya gestiona, ya se encarga de todo, ya lleva la unidad de salud a la espalda, pero lo que me motiva es ver si los indicadores mejoran. (ENFERMERO)

Recibo retorno económico, muy poco pero lo hago. La gestión suma a mi profesión, entonces creo que me va a mejorar, espero que haya más cursos, más orientación, más capacitación, para que podamos desarrollar aún mejor este trabajo. (ENF F)

El liderazgo me motiva a continuar en la gestión. Recibo incentivo económico como gerente, mínimo, pero lo hago. Y la gestión aporta mucho a mi profesión. [...] Agregas muchos conocimientos, sabemos que, tanto en el tema de currículum, como en concursos y otras situaciones, cuando asumes puestos de dirección, puntúas mucho más, vale mucho más para tu currículum. (ENF C)

Son nuevos conocimientos, nuevas experiencias, cualquier gestión suma a la profesión. Yo era gerente de la clínica de pacientes externos de un hospital que era completamente diferente a ser gerente de una UBS, por lo que definitivamente se

suma a la profesión. Son experiencias nuevas, toda experiencia positiva o negativa suma. (ENF G)

La gestión de una UBS, en la búsqueda de soluciones, va más allá de la dimensión de los conocimientos y atributos individuales, y también es necesario que el municipio asuma el compromiso de formar a sus gestores, apoyándolos con los conocimientos necesarios para responder a las demandas de la actual política de salud.¹³

Frente a lo expuesto por los entrevistados, se observó que entre las atribuciones ejercidas y que envuelven los principales desafíos, posibilidades, aspectos positivos y negativos, surgió la necesidad de comparar, a nivel de discusión, el número de asistencias realizadas por los enfermeros gestores en relación a los no gestores, con el objetivo de identificar, a través de este indicador, algunas situaciones observadas en las declaraciones de algunos entrevistados.

Número de consultas entre la enfermera gestora y la no gestora

Tabla 2. Número de consultas entre la enfermera jefa y la auxiliar de enfermería solamente. Juazeiro (BA), Brasil, 2019.

GERENTE X NO GERENTE	ABR	Puede	Junio	JUL	AGO	COLOCAR	TOTAL
ENFERMERO	113	117	131	158	05	69	593
NO GERENTE	99	60	55	67	102	76	459
ENFERMERA B	14	139	125	83	130	122	613
NO GERENTE	108	131	136	169	161	122	827
NO GERENTE	61	104	64	115	143	72	559
ENFERMERA C	121	165	119	169	163	171	908
NO GERENTE	124	137	98	144	224	181	908
ENFERMERA	108	144	97	104	100	135	688
NO GERENTE	106	83	114	89	121	147	660
ENFERMERO	103	67	73	55	178	147	623
NO GERENTE	171	170	104	0	148	130	723
ENFERMERA F	100	126	68	123	81	102	600
NO GERENTE	91	138	66	60	122	111	588
ENF G	71	12	28	14	66	0	191
NO GERENTE	15	77	40	56	57	0	245

Fuente: Autor propio, 2020. * Este análisis considera solo los números absolutos de cuidados de enfermería prestados en el período considerado. *No se consideraron las variables número de población registrada en cada eSF, días libres, vacaciones o certificado.

En la tabla 2, se consideraron los números de cuidados de enfermería prestados entre abril y septiembre de 2019. Considerando la suma total de los 6 meses, se observa que existe equivalencia entre los cuidados registrados, y en algunas unidades la enfermera jefa asiste más personas que la enfermera no directora, y en otras unidades sucede lo contrario. En porcentaje, se observa que en el 50% de las UBS, el gerente es quien más asiste, y en el 50% de las UBS, el no gerente es el que más asiste.

Esta comparación tiene por objeto permitir comprender que muchas veces, en efecto, el gerente se encontrará ocupado y sobrecargado de exigencias, pero que aún con tales atribuciones, no deja nada que desear en la parte asistencial, sino todo lo contrario, a veces realizando muchas más asistencias como se puede ver en el número de asistencias del semestre.¹⁴⁻¹³

Lo observado en la tabla, solo con números absolutos y sin correlación con el número de personas registradas para cada eSF, vacaciones o días libres, es una posibilidad de identificar tanto las debilidades experimentadas por el gerente de la UBS en el día a día de su trabajo, como también muestra potencialidades que el trabajo desarrolló de manera coherente y con el debido esfuerzo se refiere a los beneficios, especialmente para la comunidad.¹⁵⁻¹⁶

Conocer no sólo el perfil de los profesionales de la salud que asumen el rol de gestor y auxiliar de salud de la UBS, sino también plantear aspectos positivos y negativos, motivación y beneficios y correlacionar con el número de visitas realizadas por ellos mostró que, por más ocupados que estén, se sobrecargan, cansado y enfrentado a conflictos interprofesionales, el profesional que se dedica al rol dual se muestra, de varias maneras, eficaz en su rol.

Este estudio, a pesar de sus limitaciones, relacionado con el pequeño número de enfermeros gestores entrevistados, la no entrevista de enfermeros no gestores, la evaluación de un solo distrito municipal, es importante por cuanto trae a la luz las variables involucradas en el trabajo del enfermero que brinda cuidado y gestión en el mismo entorno. Denota que ocupar dos cargos puede ser oneroso, retador, sobrecargado y conflictivo, sin embargo tiene facetas motivacionales y positivas que exponen la experiencia adquirida, el liderazgo ejercido, el retorno económico y sobre todo el retorno de mejores indicadores y mejor asistencia a la población.

Es cierto que es necesario ampliar las posibilidades de que los profesionales puedan asociar conocimientos previos y experiencias profesionales con metodologías de trabajo innovadoras y creativas en el liderazgo del equipo interdisciplinario, con

CONCLUSIÓN

el propósito de solucionar las demandas de salud de la población.

REFERENCIAS

1. Silva FHC. A atuação dos enfermeiros como gestores em unidades básicas de saúde. *Revista de Gestão em Sistemas de Saúde* [internet] 2012 Jan./Jun. [acesso em 2020 Jan 13]; 1(1): 67-82. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/rgss.v1i1.5>.
2. Oliveira SA, Almeida ML, Santos MF, Zilly A, Peres AM, Rocha FLR. Ferramentas gerenciais na prática de enfermeiros da atenção básica em saúde. *Revista de Administração em Saúde* [internet] 2017 Out./Dez. [acesso em 2020 Jan 7]; 17(69). Disponível em: <http://dx.doi.org/10.23973/ras.69.64>.
3. Nunes LO, Castanheira ERL, Dias A, Zarili TFT, Sanine RR, Mendonça CS et al. Importância do gerenciamento local para uma atenção primária à saúde nos moldes de Alma-Ata. *Rev Panam Salud Publica*. 2018; 42: e 175. Disponível em: <https://doi.org/10.26633/RPSP.2018.175>.
4. Borges FA, Ogata MN, Feliciano AB, Fortuna CM. Gerenciamento em saúde: o olhar de trabalhadores da saúde da família rural/ Management in health: the workers look of a rural family health. *Cienc. Cuid. Saúde* [internet] 2016 Jul. [acesso em 2019 Dez 20]; 15(3): 466-73. Disponível em: <https://doi.org/10.4025/cienccuidsaude.v15i3.31531>.
5. Soder R, Oliveira IC, Silva LAA, Santos JLG, Peiter CC, Erdmann AL. Desafios da gestão do cuidado na atenção básica: perspectiva da equipe de enfermagem. *Enfermagem em Foco* [internet] 2018 Jun. [acesso em 2020 Jan 13]; 9(3): 76-80. Disponível em: <https://doi.org/10.21675/2357-707X.2018.v9.n3.1496>.
6. Santos V, Salvador P, Gomes A, Rodrigues C, Tavares F, Alves K, et al. IRAMUTEQ nas pesquisas qualitativas brasileiras da área da saúde: scoping review. *CIAIQ* 2017, v. 2, 2017.
7. Oliveira TS, Lopes AOS. O Enfermeiro e sua atuação na Gerência das Unidades Básicas de Saúde no interior da Bahia. *Id on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia* [internet] 2017 Jan. [acesso em 2020 Jan 10]; 10(33): 83-99. Disponível em: <https://doi.org/10.14295/idonline.v10i33.6048>.
8. Fernandes JC, Cordeiro BC. O gerenciamento de Unidades Básicas de Saúde no olhar dos enfermeiros gerentes. *Rev enferm UFPE on line* [internet] 2018 Jan. [acesso em 2020 Jan 08]; 12(1): 194-202. Disponível em: <https://doi.org/10.5205/1981-8963-v12i1a23311p194-202-2018>.
9. Marta C, Lacerda A, Carvalho A, Stipp M, Leite J. GESTÃO DE CONFLITOS: COMPETÊNCIA GERENCIAL DO ENFERMEIRO. *Revista de Pesquisa: Cuidado é Fundamental Online* [Internet]. 2010 Dez 7; [Citado em 2020 Fev 7]; 0(0). Disponível em: http://www.seer.unirio.br/index.php/cuidado_fundamental/article/view/1062.
10. Silva MM, Teixeira NL, Draganov PB. Desafios do Enfermeiro no gerenciamento de conflitos entre a equipe de Enfermagem. *Revista de Administração em Saúde* [internet] 2018 Dez. [acesso em 2020 Fev 8]; (18)73. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.23973/ras.73.138>.
11. Fischer LA, Borges NS, Benito GAV. Percepções do Enfermeiro sobre a gerência da atenção primária no município de Pedro Canário. *Revista Enfermagem Contemporânea* [internet] 2016 Jan./Jun. [acesso em 2020 Fev 18]; 5(1): 25-33. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.17267/2317-3378rec.v5i1.785>.
12. Biff D, Pires DEP, Forte ECN, Trindade LL, Machado RR, Amadigi FR et al. Cargas de trabalho de enfermeiros: luzes e sombras na Estratégia Saúde da Família. *Revista Ciência & Saúde Coletiva* [internet] 2019 Out. [acesso em 2020 Jan 20]; 25(1): 147-158. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-81232020251.28622019>.

13. Almeida MC, Lopes MBL. ATUAÇÃO DO ENFERMEIRO NA ATENÇÃO BÁSICA DE SAÚDE. RSDA [Internet] 2019 Jun. [acesso em 2020 Fev 16]; 4(1): 169-86. Disponível em: <http://revista.domalberto.edu.br/index.php/revistadesausedomalberto/article/view/420>.
14. Treviso P, Peres SC, Silva AD, Santos AA. Competências do enfermeiro na gestão do cuidado. Revista de Administração em Saúde [internet] 2017 Dez. [acesso em 2019 Dez 28]; Disponível em: <http://dx.doi.org/10.23973/ras.69.59>.
15. Barbiani R, Dalla Nora CR, Schaefer R. Nursing practices in the primary health care context: a scoping review. Rev. Latino-Am. Enfermagem [internet] 2016 Ago. [acesso em 2020 Jan 21]; 24: e2721. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1518-8345.0880.2721>.
16. Fermino V, Amestoy SC, Santos BP, Casarin ST. Estratégia Saúde da Família: gerenciamento do cuidado de enfermagem. Rev. Eletr. Enf. [internet] 2017 Nov. [acesso em 2020 Jan 9]; 19: a05. Disponível em: <https://doi.org/10.5216/ree.v19.42691>.

RECIBIDO: 24/03/21

APROBADO: 25/11/22

PUBLICADO: 03/2023