

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
ESCOLA DE ENFERMAGEM

SYLVANA QUIRINA DA ROCHA

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA EQUIPE DE ENFERMAGEM NA ATENÇÃO  
BÁSICA EM SAÚDE: UMA REVISÃO INTEGRATIVA**

CONFINS  
2014

**SYLVANA QUIRINA DA ROCHA**

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA EQUIPE DE ENFERMAGEM NA ATENÇÃO  
BÁSICA EM SAÚDE: UMA REVISÃO INTEGRATIVA**

Trabalho apresentado ao Curso de Especialização em Formação Pedagógica para profissionais de saúde da Universidade Federal de Minas Gerais como parte das exigências para obtenção do certificado de especialista.

Orientadora: Profa. Célia Maria de Oliveira

CONFINS  
2014

Rocha, Sylvana Quirina da

Avaliação de desempenho da equipe de enfermagem na atenção básica em saúde: uma revisão integrativa / Sylvana Rocha. Confins, 2014.

32f.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização em Formação Pedagógica para Profissionais da Saúde, da Unidade Acadêmica de Ensino de Enfermagem, da Universidade Federal de Minas Gerais – Belo Horizonte, 2014.

**Orientadora:** Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Célia Maria de Oliveira


1. Avaliação de desempenho 2. Enfermagem 3. Atenção básica em saúde.


Sylvana Quirina da Rocha

## **AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA EQUIPE DE ENFERMAGEM NA ATENÇÃO BÁSICA EM SAÚDE: UMA REVISÃO INTEGRATIVA**

Trabalho apresentado ao Curso de Especialização de Formação Pedagógica para Profissionais de Saúde da Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial para obtenção do Certificado de Especialista.

**BANCA EXAMINADORA:**

  
\_\_\_\_\_  
Profa. Célia Maria de Oliveira (Orientadora)

  
\_\_\_\_\_  
Profa. Selme Silqueira de Matos

Data de aprovação: 14/02/2014

*“Seja a mudança que você deseja para o mundo.”*

*Mahatma Ghandi*

*Dedico este trabalho a minha família, meu marido e meu filho querido por me apoiarem nesta nova caminhada. E agradeço a Deus por me possibilitar essa nova experiência de aprendizagem e conhecimento.*

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por essa maravilhosa possibilidade.

A orientadora, Célia Maria de Oliveira, pela dedicação e apoio nessa caminhada repleta de conhecimentos e sabedorias múltiplas.

A minha família, pela paciência e compreensão nos momentos de ausência e pelo apoio incondicional.

Aos meus amigos que me ajudaram, orientaram e apoiaram na realização deste curso.

Aos colegas de curso pelo companheirismo e grandes momentos de aprendizado e troca de experiências.

## RESUMO

A atenção básica em saúde enfatiza as ações de profilaxia das doenças e de promoção à saúde, visando solucionar a maioria dos agravos da população. Ao enfermeiro da atenção básica cabem atividades de supervisão, treinamento e controle da equipe e atividades consideradas de cunho gerencial. Entre elas está a avaliação de desempenho da equipe de enfermagem, que permite identificar as fragilidades e potencialidades da equipe, favorecendo a estruturação de mecanismos inovadores que contribuam para o fortalecimento da gestão do SUS e da própria equipe de enfermagem entre outros. O presente estudo tem, como objetivo geral, identificar mediante uma Revisão Integrativa da Literatura, se a avaliação de desempenho da equipe de enfermagem na atenção básica tem contribuído pedagogicamente para a capacitação dos profissionais.

Descritores: Avaliação de desempenho; Enfermagem; Saúde da Família.



## **ABSTRACT**

The primary health care emphasizes actions of prevention of disease and promotion of health in order to solve most grievances of the population. Nurses dedicated to primary care are responsible for supervising, training and controlling the staff and activities considered of managerial nature. Among them is the performance evaluation of the nursing team, which allows identifying weaknesses and strengths of the team, favoring the structuring of innovative mechanisms which contribute to the strengthening of NHS management and the nursing team itself among others. The present study aims at describing and identifying, through an integrative literature review, whether the performance evaluation of the nursing staff in primary care, has been contributing pedagogically in professional training.

**Keywords:** Evaluation of performance; Nursing Evaluation of performance.

## **SUMÁRIO**

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>11</b>
<b>2 OBJETIVO</b>	<b>15</b>
<b>3 REFERENCIAL TEÓRICO E METODOLÓGICO</b>	<b>16</b>
<b>3.1. Referencial Teórico: Prática Baseada em Evidências</b>	<b>16</b>
<b>3.2. Referencial Metodológico: revisão Integrativa da literatura</b>	<b>18</b>
<b>4. QUARTA ETAPA: ANÁLISE CRÍTICA DOS ESTUDOS INCLUÍDOS</b>	<b>19</b>
<b>5 RESULTADOS</b>	<b>24</b>
<b>6 DISCUSSÃO</b>	<b>25</b>
<b>7. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>29</b>
<b>8. REFERÊNCIAS</b>	<b>30</b>

## 1 - INTRODUÇÃO

A atenção básica em saúde enfatiza as ações de profilaxia das doenças e de promoção da saúde, visando solucionar agravos da população. Trata-se de um conjunto de ações de saúde que englobam a promoção, prevenção, diagnóstico, tratamento e reabilitação desenvolvida mediante práticas, gerenciais democráticas, participativas e sanitárias pautadas numa abordagem multidisciplinar orientada pelos princípios do Sistema Único de Saúde (SUS) como universalidade, acessibilidade, continuidade, integralidade, responsabilização, humanização, vínculo, equidade e participação social (BRASIL, 2005).

Os profissionais da atenção básica devem compreender o sujeito em sua singularidade, de forma ampla e integral, socioculturalmente, tendo em vista reduzir danos ou sofrimentos que possam comprometer uma vida saudável. As equipes de saúde na atenção básica são compostas por pelo menos um médico, um enfermeiro, um auxiliar de enfermagem, quatro agentes comunitários de saúde, além de profissionais de saúde bucal (SILVA *et al*, 2011).

O passo inicial para a elaboração da proposta da atenção básica é a definição das áreas prioritárias a ser assistidas pelas equipes. A triagem das áreas aceita critérios antecipadamente definidos em cada municipalidade, quase sempre arrolados por referências epidemiológicas, econômicas, sociais e de acessibilidade (BRASIL, 2005).

A clientela é adstrita, atrelada a uma unidade básica de saúde, para ter sua realidade tracejada e seu foco constituído pela atenção básica, secundária ao nexo do foco nos problemas. A regionalização é de comprometimento das equipes (BRASIL, 2004).

A avaliação de desempenho é o monitoramento sistemático e contínuo da atuação individual do servidor e institucional dos órgãos e das entidades de lotação dos servidores, tendo como referência as metas globais e intermediárias dessas unidades (Decreto nº 7.133/ 2010, art.2).

A avaliação de desempenho dos serviços de saúde está fortemente associada à estrutura do sistema no qual a arquitetura e o funcionamento devem ser capazes de garantir o atendimento das necessidades de saúde, em grande parte de determinantes sociais, políticos e econômicos (VIACAVA, 2012).

A avaliação de desempenho institucional é um instrumento gerencial, que, por meio de um formulário, permite ao gestor mensurar os resultados obtidos pelo funcionário ou pela equipe de trabalho, mediante critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, previamente pactuadas com a equipe de trabalho, considerando o padrão de qualidade de atendimento, com a finalidade de subsidiar a política de desenvolvimento institucional e do funcionário (CHAVES, 2012).

A avaliação em saúde no Brasil apresenta-se em um contexto em que os processos ainda são rudimentares, pouco agregados às práticas gerenciais e possuem caráter mais prescritivo, burocrático e punitivo que subsidiário à gestão (BRASIL, 2003).

Ao enfermeiro da atenção básica cabem atividades de supervisão, treinamento e controle da equipe e atividades consideradas de cunho gerencial. Como gerente da assistência de enfermagem, o enfermeiro deve ser o gerador de conhecimento, pelo desenvolvimento de competências, introduzindo inovações à equipe, definindo responsabilidades (LACAZ, 2010). Cabe a ele desenvolver a avaliação de desempenho de sua equipe, desempenhando o papel gerencial.

É essencial, para a moderna administração pública, a compreensão da sistemática para a avaliação de desempenho como um instrumento de gestão capaz de gerar melhoria contínua de resultados das equipes de trabalho (LACERDA, 2012).

A avaliação de desempenho da equipe de enfermagem permite identificar as fragilidades e potencialidades da equipe, favorecendo a estruturação de mecanismos inovadores que contribuam para o fortalecimento da gestão do SUS e da própria equipe de enfermagem (CHAVES, 2012).

Segundo Costa (2013, p. 1201-1216) “é fundamental estabelecer estratégias de mensuração do desempenho e investir na qualificação e mobilização do corpo técnico e gerencial para a superação das dificuldades de gestão”.

Certamente a educação em saúde deve estar incorporada às práticas do enfermeiro da atenção básica, uma vez que sua abordagem profissional não se restringe à assistência curativa, mas sim à promoção da saúde e prevenção de agravos (RODRIGUES; SANTOS, 2010).

Entre os processos implicados no desenvolvimento de capacidade dos profissionais de enfermagem, está a capacitação em serviço. Trata-se de um aprimoramento profissional para a transformação das práticas, a fim de melhorar a resolutividade dos serviços prestados pela equipe de saúde. É apresentado seguindo uma metodologia adequada aos trabalhadores.

Atualmente, percebe-se que a educação em saúde vem passando por inúmeras modificações, constituindo, hoje, um novo perfil do cuidado. É importante reforçar a diferença conceitual entre educação continuada e educação permanente em saúde, visto que alguns autores utilizam esses termos como sinônimos (MANCIA; CABRAL; KOERICH, 2004).

A educação continuada é compreendida como a utilização do conhecimento teórico aplicado a uma única e exclusiva profissão com ênfase em temas especializados, no intuito de promover a atualização técnico-científica. Essa modalidade de ensino é realizada de maneira esporádica, sustentada pela pedagogia de transmissão, que desencadeia o processo de acumulação e apropriação do saber, que muitas vezes não se traduz em mudanças na prestação dos serviços de saúde (MANCIA; CABRAL; KOERICH, 2004).

A educação permanente em saúde pressupõe as necessidades de conhecimento e a estruturação de demandas educacionais geradas no cotidiano do trabalho, indicando os caminhos e pistas para o processo de formação. É uma modalidade educativa que tem como público-alvo a equipe multiprofissional, com destaque nos problemas reais de saúde, cujo objetivo é transformar as práticas técnicas e sociais. Essa atividade educativa deve ser realizada de forma contínua, por meio de uma metodologia centrada na resolução de problemas, resultando, assim, numa profunda mudança no setor de saúde (MANCIA; CABRAL; KOERICH, 2004).

Apontando as diferenças entre as duas modalidades, Motta *et al* (2001, p. 70) afirma: “A educação continuada envolve atividades de ensino após a graduação, possui duração definida e utiliza metodologia tradicional”. Enquanto a educação permanente estrutura-se a partir de dois aspectos das necessidades do processo de trabalho e o processo crítico como inclusivo do trabalho.

Diante dessa realidade, o Ministério da Saúde, em parceria com os órgãos formadores, o polo de capacitação do PSF, dentre outros segmentos da sociedade, criou uma estratégia para o desenvolvimento da ação educativa com os profissionais de saúde. Essa proposta deve ser exercida por meio da construção de uma educação permanente sustentada pela concepção de aprendizagem significativa que promova e produza sentidos, proporcionando a transformação das atividades profissionais mediante a reflexão crítica sobre as práticas reais dos serviços de saúde (BRASIL, 2003).

Rodrigues e Santos (2010, p.) afirmam que: “a educação influencia e é influenciada pelas condições de saúde, estabelecendo um estreito contato com todos os movimentos de inserção nas situações cotidianas em seus complexos aspectos sociais, políticos, econômicos, culturais”.

Essas considerações justificam o interesse em desenvolver uma revisão integrativa sobre a produção científica em gestão de enfermagem na literatura brasileira para a interpretação do conhecimento produzido na área, com o propósito de subsidiar enfermeiros da atenção básica em suas atividades gerenciais, além de incentivar futuras investigações.

## **2 - OBJETIVO**

Identificar, por meio de uma Revisão Integrativa da Literatura, as contribuições da avaliação de desempenho da equipe de enfermagem na atenção básica para a capacitação dos profissionais de enfermagem.

### 3. REFERENCIAL TEÓRICO E METODOLÓGICO

#### 3.1. Referencial Teórico: Prática Baseada em Evidências

Iniciada a partir de 1990, principalmente no Canadá e Reino Unido, a prática baseada em evidências (PBE) surge da necessidade de aumentar a eficiência e a qualidade dos serviços e difundi-la para outros países, bem como para outras áreas do conhecimento (GALVÃO; SAWADA; MENDES, 2003). A PBE tem progredido na enfermagem nos últimos cinco anos.

De acordo com Guanilo, Takahashi e Bertolozzi (2011), a PBE surgiu da necessidade de melhorar a qualidade de ensino bem como de aprimorar a prática clínica e emerge da necessidade de sintetizar a grande quantidade de informações científicas para que propostas de aprimoramento, implementação e avaliação de resultados sejam bem fundamentadas e possam incrementar a assistência e o ensino.

Com o intuito de promover qualidade dos serviços de saúde e reduzir custos operacionais, a PBE é uma abordagem para o cuidado clínico e para o ensino, que se fundamenta no conhecimento e melhor evidência científica. Na enfermagem, baseia-se na utilização dos resultados de pesquisas na prática profissional. Esse movimento vem criar um elo que interliga os resultados das pesquisas e sua aplicação prática, pois conduz a tomada de decisão no consenso das informações mais relevantes para o melhor cuidar (PEDROLO *et al.*, 2009).

O propósito da PBE, de acordo com Mendes, Silveira e Galvão (2008), é encorajar a utilização dos resultados de pesquisa para a assistência à saúde, além de reforçar a importância da pesquisa para a clínica, uma vez que os enfermeiros são constantemente desafiados na busca de conhecimento científico a fim de promover a melhoria do cuidado ao paciente. Assim, a PBE busca, mediante a definição de um problema, a avaliação crítica das evidências disponíveis para a sua posterior implementação na prática e avaliação dos resultados obtidos (GALVÃO; SAWADA; MENDES, 2003).

A utilização das evidências científicas representa para a enfermagem melhoria da qualidade da assistência prestada aos pacientes, nos diversos níveis de atenção, e requer habilidades deste profissional de saúde que busca resolução de



problemas. A qualidade da evidência é essencial para o que o profissional seja capaz de fazer julgamentos entre o bom e o ruim, já que o termo baseado em evidências implica o uso de pesquisas como base para a tomada de decisões à assistência na saúde (SOUZA, 2010).

Um aspecto importante a ser considerado na prática baseada em evidência é a qualidade dessas evidências. A classificação hierárquica das evidências, para a avaliação de pesquisas ou outras fontes de informação, é baseada na categorização da *Agency for Healthcare Research and Quality* (AHRQ) dos Estados Unidos da América. A qualidade das evidências é classificada em seis níveis (BOTELHO, 2011).

- Nível 1: metanálise de múltiplos estudos controlados.
- Nível 2: estudo individual com delineamento experimental.
- Nível 3: estudos com delineamento quase experimental como estudos sem randomização com grupo único pré e pós-teste, séries temporais ou caso controle.
- Nível 4: estudos com delineamento não experimental como pesquisa descritiva correlacional e estudo de caso.
- Nível 5: relatório de casos ou dados obtidos de forma sistemática, de qualidade verificável ou dados de avaliação de programas.
- Nível 6: opinião de autoridades respeitáveis baseadas na competência clínica ou opinião de comitês de especialistas, incluindo interpretações de informações não baseadas em pesquisas. (GALVÃO; SAWADA; MENDES, 2003).

Essa classificação de evidências leva em consideração a abordagem metodológica do estudo, o delineamento de pesquisa empregado e o seu rigor. A PBE consiste na aplicação da melhor evidência disponível sobre uma questão clínica específica e para a busca dessa evidência os profissionais da saúde podem utilizar cinco tipos de fontes de informações, que são: livros, periódicos, bases de dados, fontes específicas e a Internet (GALVÃO; SAWADA; MENDES, 2003).

No movimento da PBE faz-se necessária a produção de métodos de revisão de literatura que permitirão a busca, a avaliação crítica e a síntese das evidências disponíveis sobre o tema investigado (MENDES; SILVEIRA; GALVÃO, 2008).

### 3.2. Referencial Metodológico: revisão Integrativa da literatura

A revisão integrativa da literatura é um método de pesquisa que permite a busca e síntese de resultados de estudos sobre determinado assunto de forma criteriosa e sistematizada. Os estudos selecionados para inclusão na revisão integrativa devem ser avaliados criticamente, tanto no que se refere à metodologia empregada quanto aos critérios utilizados para a realização da pesquisa, sendo o revisor responsável por determinar a sua validade metodológica. (MENDES, SILVEIRA, GALVÃO, 2008).

O referencial teórico a ser adotado para o desenvolvimento deste estudo é a prática baseada em evidências (PBE). Os estudos incluídos na revisão são analisados de forma sistemática em relação aos seus objetivos, materiais e métodos, o que permite ao leitor análise do conhecimento preexistente sobre o tema investigado (POMPEO; ROSSI; GALVÃO, 2009). Inclui a análise de pesquisas relevantes, que possibilita a síntese do conhecimento em relação a determinado assunto, além de permitir a visualização da necessidade de realizar outros estudos (MENDES, SILVEIRA, GALVÃO, 2008).

A revisão integrativa constitui-se basicamente de seis etapas: elaboração da pergunta norteadora; busca ou amostragem na literatura; coleta de dados; análise crítica dos estudos incluídos; discussão dos resultados; apresentação da revisão integrativa (SOUZA, SILVA, CARVALHO, 2010). Este estudo foi construído com base na seguinte questão norteadora: A avaliação de desempenho na atenção básica em saúde tem contribuído pedagogicamente para a capacitação dos profissionais de Enfermagem?

Para a busca dos artigos, foram utilizados os seguintes descritores em Ciência da Saúde (DeCS): Avaliação de desempenho; Enfermagem; Atenção Básica em Saúde. O período estabelecido para a busca dos dados se deu entre 2010 e 2013, sendo considerados trabalhos científicos que utilizaram a abordagem quantitativa e a qualitativa, que tem como objetivo responder a perguntas relacionadas à avaliação das intervenções em saúde.

Os dados para compor este estudo foram coletados tendo como critérios básicos as publicações por meio dos Descritores indexados às bases de dados

virtuais consideradas pelos Centros Internacionais da Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS), *Medical Literature Analysis and Retrieval System Online* (MEDLINE) e Base de Dados de Enfermagem (BDENF), utilizando-se os operadores lógicos *booleanos* (*AND, OR*), com a criação das associações de categorias para a pré-seleção das amostras que compõem o estudo, bem como documentos oficiais do Ministério da Saúde do Brasil.

Os critérios de inclusão utilizados para o presente trabalho foram trabalhos científicos publicados na língua portuguesa; período de publicação entre os anos de 2010 e 2013; estudos na íntegra e disponíveis nas bases de dados. Os critérios de exclusão foram estudos que não apresentaram vínculo com a pergunta de pesquisa objeto deste estudo; estudos que não apresentaram textos na íntegra disponíveis nas bases de dados; estudos anteriores ao ano de 2010.

Num primeiro momento da coleta, obteve-se uma amostra de 127 estudos. Após criteriosa leitura, foram selecionados oito artigos que abordavam a temática do estudo, conforme o quadro abaixo.

#### **Quadro 1- Base de Dados e Amostra do Estudo. Belo Horizonte, 2014**

<b>BASE DE DADOS</b>	<b>POPULAÇÃO</b>	<b>AMOSTRA</b>
<b>SCIELO</b>	65	08
<b>MEDLINE</b>	39	00
<b>BDENF</b>	23	00
<b>TOTAL</b>	127	08

**Fonte:** Elaborado pela autora, de acordo com as estratégias de busca na literatura.

#### **4. QUARTA ETAPA: ANÁLISE CRÍTICA DOS ESTUDOS INCLUÍDOS**

Para melhor compreensão do leitor, utilizou-se o Quadro Sinóptico a partir das variáveis das publicações, com a finalidade de facilitar o conhecimento do conteúdo principal dos trabalhos selecionados que fazem parte desta Revisão Integrativa:

- Variáveis relacionadas às publicações: títulos, fonte, local, ano;
- Variáveis relacionadas aos autores: nome dos autores;

- Variáveis relacionadas aos estudos: estudos analíticos, descritivos, participativos, revisão bibliográfica, tanto de abordagem qualitativa, quanto quantitativa.

**Quadro 2:** Variáveis dos Estudos. Belo Horizonte, 2014.

<b>ARTIGOS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>MÉTODOS</b>	<b>RESULTADOS</b>
RODRIGUES, Davi; SANTOS, Vilmar Ezequiel dos. A educação em Saúde na estratégia Saúde da Família: uma revisão bibliográfica das publicações científicas no Brasil. São Paulo. <b>Rev. Enf. Nursing</b> , São Paulo, v.28, n.04, p.321-4, 2010.	Apontar características gerais acerca da educação em saúde e destacar aquelas que enfocam o trabalho da Enfermagem no Programa de Saúde da Família.	Pesquisa descritivo-exploratória, retrospectiva com abordagem qualitativa.	Os estudos sobre Educação em Saúde referidos à enfermagem sugerem que, embora as concepções fundamentadas num modelo dialógico sejam recorrentes, na prática, as ações educativas do enfermeiro apontam para ações com base no modelo tradicional.
SCALCO, Sirlésia Vigarani; LACERDA, Josimari Telino de; CALVO, Maria Cristina Marino. Modelo para avaliação da gestão de recursos humanos em saúde. <b>Cad. Saúde Pública</b> , São Paulo, v.26, n.3, p. 603-614, 2010.	Avaliar a gestão de recursos humanos na saúde.	Pesquisa metodológica	O modelo proposto demonstrou viabilidade de aplicação para municípios de diferentes portes populacionais, e o conjunto de indicadores demonstrou ser adequado para a avaliação da gestão de recursos humanos na atenção básica.

ARTIGOS	OBJETIVOS	MÉTODOS	RESULTADOS
<p>LACAZ, Francisco Antônio de Castro et al. Qualidade de vida, gestão do trabalho e plano de carreira como tecnologista em saúde na atenção básica do Sistema Único de Saúde em São Paulo, Brasil. <b>Cad. Saúde Pública</b>, São Paulo, v.26, n.2, p. 253-263, 2010.</p>	<p>Conceituar a qualidade de vida no/do trabalho, articulando-s com a gestão do trabalho em saúde, com base na avaliação de um instrumento de gestão do trabalho.</p>	<p>Pesquisa de caráter quantitativa</p>	<p>A avaliação de desempenho como processo pedagógico não foi contemplada; os municípios estudados adotaram prêmios por produtividade e bom desempenho, de acordo com a nota obtida na AD.</p>
<p>PIERANTONI, Celia Regina et al. Avaliação de desempenho: discutindo a tecnologia para o planejamento e gestão de recursos humanos em saúde. <b>Rev. esc. enferm. USP</b>, São Paulo, v.45, n.spe., p. 1627-163, 2011.</p>	<p>Apresentar o produto de reflexões e análises, a partir do exame de opções conceituais inerentes às metodologias de avaliação de desempenho (AD) de profissionais e sua possibilidade de aplicação na área da saúde.</p>	<p>Estudo teórico-analítico.</p>	<p>Os processos avaliativos institucionais exigem critérios mais rigorosos e formais, que transformem a subjetividade em objetividade, por meio de ajuizamentos detalhados, criteriosos e sistematizados.</p>

ARTIGOS	OBJETIVOS	MÉTODOS	RESULTADOS
<p>LACERDA, Josimari Telino de; CALVO, Maria Cristina Marino; BERRETTA, Isabel Quint and ORTIGA, Ângela Maria Blatt. Avaliação da gestão para o planejamento em saúde em municípios catarinenses. <b>Ciênc. saúde coletiva</b>, Rio de Janeiro, v.17, n.4, p. 851-859, 2012.</p>	<p>Revisar os indicadores utilizados para avaliar o desempenho dos serviços de saúde no Brasil no campo da atenção primária.</p>	<p>Avaliação normativa: pesquisa por meio de formulário eletrônico.</p>	<p>Uma vertente que parece ser promissora é a exploração do desempenho dos serviços de saúde.</p>
<p>VIACAVA, Francisco et al. Avaliação de Desempenho de Sistemas de Saúde: um modelo de análise. <b>Ciênc. saúde coletiva</b>, Rio de Janeiro, v.17, n.4, p. 921-934, 2012.</p>	<p>Avaliar o desempenho dos serviços de saúde no Brasil.</p>	<p>Estudo teórico-analítico</p>	<p>As melhorias na avaliação de desempenho na atenção primária não são uniformes, contrastam as de alta eficiência com as de baixos desempenhos.</p>
ARTIGOS	OBJETIVOS	MÉTODOS	RESULTADOS

<p>CHAVES, Lucieli Dias Pedreschi and TANAKA, Oswaldo Yoshimi. O enfermeiro e a avaliação na gestão de Sistemas de Saúde. <b>Rev. esc. enferm. USP</b>, São Paulo, v.46, n.5, p. 1274-1278, 2012.</p>	<p>Refletir criticamente acerca da AD, como ferramenta gerencial que favorece a inserção do enfermeiro no processo de gestão de sistemas de saúde.</p>	<p>Estudo bibliográfico</p>	<p>A avaliação é um componente da gestão cujos resultados podem contribuir para a tomada de decisão mais objetiva, possibilita a melhoria das intervenções de saúde e a reorganização das práticas de saúde, dentro de um contexto político, econômico, social e profissional.</p>
<p>COSTA, Juliana Martins Barbosa da Silva et al. Monitoramento do desempenho da gestão da vigilância em saúde: instrumento e estratégias de uso. <b>Ciênc. saúde coletiva</b>, Rio de Janeiro, v.18, n.5, p. 1201-1216, 2013.</p>	<p>Propõe-se um instrumento para monitorar o desempenho da Vigilância em Saúde</p>	<p>Metodologia participativa</p>	<p>Merece destaque a revisão periódica do instrumento gerencial, no intuito de readequá-lo, para contemplar novos aspectos ou outros não previstos que aparecem com o desenvolvimento dos processos de gestão</p>



## 5 - RESULTADOS

Os estudos incluídos na Revisão Integrativa foram analisados de forma sistemática, considerando seus objetivos e métodos. Nessa discussão considera-se importante utilizar as idéias de: CHAVES, 2012; COSTA, 2013; LACAZ, 2010; LACERDA, 2012; PIERANTONI, 2011; RODRIGUES e SANTOS, 2010; SCALCO, 2010 e VIACAVA, 2012.

Foram analisados oito artigos que atenderam aos critérios de inclusão previamente estabelecidos. Dos artigos selecionados todos foram encontrados na base de dados Scielo. A data de publicação variou entre o ano de 2010 a 2013, sendo no ano de 2012 o maior número de publicações e o de 2013 com o menor número de publicações. Foram dois artigos publicados em 2010, dois artigos em 2011, três artigos em 2012 e um artigo publicado em 2013. O periódico responsável pelo maior número de publicações foi o *Caderno de Saúde Pública*.

Os artigos incluídos nesta revisão são de autoria de grupos de estudos de Graduação em saúde Coletiva da Universidade Federal de Santa Catarina, grupos de estudos de Gestão e Avaliação em Saúde do Instituto de Medicina Integral do Recife e Centro de Pesquisas Aggeu Magalhães, da Fiocruz, grupo de estudos da Escola Paulista de Medicina, Universidade Federal de São Paulo, programa de Pós-Graduação de Saúde Coletiva, Núcleo de extensão a pesquisa da Universidade Federal de Santa Catarina.

Foram quatro artigos de pesquisa metodológica de caráter quantitativo e quatro artigos de pesquisa teórico-analítica com abordagem qualitativa. Quanto às regiões do Brasil, a Região Sudeste teve maior participação em relação à publicação de artigos relevantes sobre a temática abordada.

## 6 - DISCUSSÃO

Houve unanimidade entre os autores em apontar o papel dos enfermeiros como predominantemente centrado em aspectos técnico-assistenciais, fortalecendo uma ação coadjuvante na estrutura organizacional dos sistemas básicos de saúde, no nível gerencial.

A formação acadêmica do profissional enfermeiro contempla, além dos conhecimentos técnicos-científicos relativos à assistência à saúde, aqueles relativos ao gerenciamento de serviços e educação continuada, pois ele têm potencial para a inserção diferenciada no âmbito dos sistemas de saúde, foi o que destacou Chaves (2012) em estudo bibliográfico, objetivando refletir criticamente acerca da avaliação de desempenho.

LACERDA (2012), mediante avaliação normativa, por meio de formulário eletrônico, constatou que o setor de saúde agrega diferentes programas e serviços para garantir o cuidado à saúde de toda a sociedade, considerando interesses e conflitos que exigem um grande empenho e muita aptidão na gestão do enfermeiro.

Em pesquisa sobre qualidade de vida no trabalho, gestão do trabalho e plano de carreira no SUS, Lacaz (2010) constatou que o conceito de processo de trabalho profere o objeto do trabalho, os instrumentos de trabalho e o próprio trabalho e sua gestão, considerando as formas históricas e peculiares da organização. Entretanto, os municípios por ele estudados, não adotaram a avaliação de desempenho como processo pedagógico, mas sim como parâmetro para prêmios de produtividade e bom desempenho, de acordo com as notas alcançadas na avaliação.

Cabe salientar que é vital a adoção de ferramentas de gestão para a avaliação de desempenho profissional, que abriguem tanto as exigências dos serviços, quanto o amparo do exercício profissional por meio da classificação das necessidades de qualificação. Isso foi demonstrado por Pierantoni (2011) em estudo teórico-analítico.

Os processos de avaliação de desempenho devem ser sistemáticos e consistentes, permanecer recomendados para subsidiar a gestão pública, pois exige do trabalhador a busca de novas qualidades pelo acréscimo de seus conhecimentos e polivalência funcional, a fim de garantir espaços num mundo cada vez mais limitado de oportunidades de emprego.

CHAVES (2012) explica a importância do enfermeiro apropriar-se de ferramentas gerenciais como a avaliação de desempenho, com o desígnio de instrumentalizar sua participação no processo de planejamento, gestão e tomada de decisões no trabalho.

Concluiu Scalco (2010), em seu artigo publicado com a finalidade de avaliar a gestão de recursos humanos na saúde: “há possibilidade de o enfermeiro desenvolver e valorizar as competências políticas que favoreçam a prática assistencial e gerencial, com sua inclusão no processo de gestão”.

COSTA (2013) considera essencial estabelecer estratégias de mensuração do desempenho e investir na qualificação e mobilização do corpo técnico e gerencial para a superação das dificuldades de gestão, pois existe uma difícil relação entre o estilo de gestão adotado e o conceito de desempenho seguido por cada organização.

Para Rodrigues e Santos (2010) as características gerais acerca da educação em saúde destacam-se daquelas que enfocam o trabalho da Enfermagem no programa de saúde da família, pela pesquisa descritivo-exploratória retrospectiva, com abordagem qualitativa. Defendem que “depois de levantadas as fragilidades da equipe de enfermagem, através da avaliação de desempenho, o principal desafio para o enfermeiro é promover a educação em saúde, embasado nas concepções do modelo dialógico, reflexivo e problematizador”.

De acordo com Scalco (2010), a avaliação de desempenho poderia ser utilizada pelo enfermeiro na gestão como prática sistemática, para propiciar aos gestores as informações necessárias para as intervenções, uma vez que instituem uma base importante para o monitoramento contínuo das ações de saúde e educação continuada.

Colaborando com a discussão, Costa (2013) defende que a disponibilidade dos instrumentos de monitoramento de desempenho não os avalizam, nem a realização de avaliações garantem que seus resultados sejam empregados. O uso não ocorre naturalmente, necessita ser promovido e interagir com os processos de trabalho, além do que precisam fazer parte da cultura das lideranças organizacionais.

Para Pierantoni (2012), não se deve atribuir à avaliação de desempenho a capacidade de solução de problemas oriundos de falhas no planejamento, mas sim

a função de promover uma cultura gerencial de uso efetivo, muito além da política salarial e levantamento de fragilidades.

A avaliação de desempenho pode respaldar uma prática diferenciada no conjunto de gestão em sistema de atenção básica em saúde, fundamentada na atuação crítica, reflexiva e educativa, representando progresso para a Enfermagem.

Em concordância com Pierantoni (2012), Lacaz (2010) afirma que a avaliação de desempenho visa possibilitar a oportunidade de desenvolvimento profissional, associando evolução funcional a um sistema permanente de qualificação. Acompanha e avalia, periodicamente, a implantação dos planos e propõe ações de aperfeiçoamento destes, visando adequá-los à dinâmica do SUS. Este deverá investir no processo de capacitação da equipe de enfermagem, subsidiado pelos resultados da avaliação de desempenho.

A institucionalização da avaliação de desempenho está integrada ao desafio de consolidação do SUS por meio da qualificação das práticas gerenciais e administrativas, permitindo maior resolubilidade na atenção básica (BRASIL, 2010).

Mediante estudo teórico-analítico, Viacava (2012) observou que a avaliação de desempenho na atenção básica não acontece de forma uniforme, sistemática, mas contrasta as avaliações de alta eficiência com as de baixa, o que revela a falha na educação em saúde.

Sabendo-se que a avaliação de desempenho é o monitoramento sistemático e contínuo da atuação de cada membro da equipe de enfermagem, objetivando promover a melhoria da qualificação dos serviços prestados e subsidiar a política de gestão de pessoas, principalmente quanto à capacitação, desenvolvimento no cargo ou na carreira, remuneração e movimentação de pessoal, o presente estudo evidenciou que a avaliação de desempenho deveria promover seu caráter somatório e integrador das práticas assistenciais à educação continuada, além de maximizar o desempenho institucional.

A avaliação de desempenho deveria, também, ser usada para o preenchimento da lacuna de conhecimentos, habilidade e/ou atitudes que deixa o desempenho da equipe e/ou da organização abaixo do esperado. Deve ser

estabelecida em ciclos sucessivos e ininterruptos e nunca descontinuada, arquivada ou encerrada.

Na avaliação de desempenho, nenhuma etapa torna se mais ou menos importante do que outra. Os resultados desses processos precisam ser utilizados também como instrumento de gestão pelos enfermeiros para promover oportunidades de capacitação e aperfeiçoamento profissional aos membros da equipe por eles avaliados.

Os integrantes da equipe precisam ser informados pelo enfermeiro quando estão apresentando desempenho competente de modo que possam mantê-lo e aperfeiçoá-lo e, da mesma forma, quando demonstram desempenho incompetente, para que possam remodelar seus comportamentos e atingir melhores resultados, além de ser encaminhados para tal.

Ao revisar os indicadores utilizados para avaliar o desempenho dos serviços de saúde no Brasil, no campo da atenção primária, concluiu-se que uma vertente que parece promissora é a exploração do desempenho dos serviços de saúde (LACERDA, 2012).

## 7 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Parece contraditório desarticular a avaliação de desempenho da educação em saúde. É preciso que o enfermeiro crie condições favoráveis para a institucionalização da avaliação de desempenho e educação em saúde.

A inserção do enfermeiro com liderança gerencial e pedagógica, nos processos de gestão em saúde, evidencia um avanço para a Enfermagem. Considero que o nosso objetivo foi alcançado.

A operacionalização deste pré-requisito é um passo importante na viabilização de um serviço público de melhor qualidade, por meio de uma nova cultura de gestão do desempenho.

Há muitas lacunas a preencher sobre os benefícios da avaliação de desempenho, à luz das pesquisas. É preciso reconhecer que a atual sistemática para avaliação de desempenho significa mais do que um marco legal nos procedimentos administrativos, consiste numa alteração cultural dentro do setor atenção básica à saúde, que requer o comprometimento de cada um dos enfermeiros e dos gestores.

Espero que este estudo suscite discussões, reflexões entre os enfermeiros e demais profissionais e gere novos estudos e pesquisas sobre o tema, e melhore o nível de evidencia científica

Uma vez que às práticas da avaliação de desempenho em uma organização surge a partir do momento em que as relações de trabalho são instituídas, onde o trabalho passa a ser avaliado através da relação entre custo e benefício.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Ministério da Saúde. Sistema de Planejamento do SUS: uma construção coletiva: monitoramento e avaliação: processo de formulação, conteúdo e uso dos instrumentos do PlanejaSUS. Brasília, 2010. 76 p.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. Coordenação de Acompanhamento e Avaliação. Avaliação na Atenção Básica em Saúde: caminhos da institucionalização. Brasília, DF; 2005. 36 p.

BOTELHO, L. L. R. et al. O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. *Gestão e sociedade UFMG*, Belo Horizonte, v.5, n.11, p. 121-136, 2011.

CHAVES, L. D. P; TANAKA, O. Y. O enfermeiro e a avaliação na gestão de Sistemas de Saúde. *Rev. esc. enferm. USP*, São Paulo, v.46, n.5, p. 1274-1278, 2012.

COSTA, J. M.B. S. et al. Monitoramento do desempenho da gestão da vigilância em saúde: instrumento e estratégias de uso. *Ciênc. saúde coletiva*, Rio de Janeiro, v.18, n.5, p. 1201-1216, 2013.

CRUZ, C; RIBEIRO, U. Metodologia Científica teoria e prática. 2. ed. .Rio de Janeiro, s.n., 2004.

LACAZ, F. A. C. et al. Qualidade de vida, gestão do trabalho e plano de carreira como tecnologista em saúde na atenção básica do Sistema Único de Saúde em São Paulo, Brasil. *Cad. Saúde Pública*, São Paulo, v.26, n.2, p. 253-263 , 2010.

LACERDA, J. T. de et al. Avaliação da gestão para o planejamento em saúde em municípios catarinenses. *Ciênc. saúde coletiva*, Rio de Janeiro, v.17, n.4, p. 851-859, 2012.

MENDES, K. D. S.; SILVEIRA, R. C. C. P.; GALVÃO, C. M. Revisão Integrativa: Método de pesquisa para incorporação de evidências na saúde e enfermagem. *Texto Contexto Enfermagem*, Florianópolis, v. 04, n.17, p. 758-764, 2008.

MOTTA, J. I. J. et al. Educação permanente em saúde. *Olho Mágico*, Londrina, v. 9, n.1, p. 68-73, jan./abr. 2001.

BRASÍLIA (DF). Portaria Nº 676 GM/MS de 03 de junho de 2003. *Documento Final da Comissão de Avaliação da Atenção Básica*. MINISTÉRIO DA SAÚDE. Secretaria de Atenção à Saúde / Departamento de Atenção Básica. DOU em 04 de junho de 2003.

PIERANTONI, C. R. et al. Avaliação de desempenho: discutindo a tecnologia para o planejamento e gestão de recursos humanos em saúde. *Rev. esc. enferm. USP*, São Paulo, v.45, n.spe, p. 1627-163, 2011.

RODRIGUES, D; SANTOS, V. E. dos. A educação em Saúde na estratégia Saúde da Família: uma revisão bibliográfica das publicações científicas no Brasil. Rev. Enf. Nursing, São Paulo, v.28, n.04, p. 321-4, 2010.

SCALCO, S. V; LACERDA, J. T. de; CALVO, M. C. M. Modelo para avaliação da gestão de recursos humanos em saúde. Cad. Saúde Pública, São Paulo, v.26, n.3, p. 603-614, 2010.

SOUSA, M. T.; SILVA, M. D.; CARVALHO, R. Revisão integrativa: o que é e como fazer. Einstein, São Paulo, v.8, n.1, p. 102-106, 2010.

SILVA, A. C. O. et al. Promoção da Saúde no trabalho das equipes de saúde da família: um relato de experiência. O MUNDO DA SAÚDE, São Paulo, s.v., s..n., p. 443-447, 2011.

VIACAVA, F. et al. Avaliação de Desempenho de Sistemas de Saúde: um modelo de análise. Ciênc. saúde coletiva, Rio de Janeiro, v.17, n.4, p. 921-934, 2012.