

## **Gestão Em Saúde Pública: O Papel Da Liderança Na Gestão Da Atenção Primária À Saúde (APS)**

**Joelma Veras Da Silva**

*Unesa*

**Itamar Júnio Vilhena Storck**

*São Leopoldo Mandic*

**Natalia De Fátima Miranda Cunha**

*Universidade Federal Do Pará*

**Allan Carvalho Cardoso**

*Universidade Federal Do Pará*

**Adelcio Machado Dos Santos**

*Uniarp*

**Gilberto Claudino Da Silva Júnior**

*Faculdade Novo Horizonte De Ipojuca - FNH*

**Yasmin Azevedo De Melo**

*Universidade Federal Do Maranhão*

**Fernanda Ávila Da Costa Pereira**

*Universidade Federal Fluminense*

**Josemaria De Medeiros Batista**

*UFRN*

**Jullia Martins De Oliveira**

*Centro Universitário FAMETRO*

**Gustavo Rosa Marcão**

*Universidade Do Rio Verde*

**Élida Lúcia Ferreira Assunção**

*Universidade Federal Dos Vales De Jequitinhonha E Mucuri (UFVJM)*

---

### **Resumo:**

*A pesquisa teve como objetivo analisar o papel da liderança na gestão da Atenção Primária à Saúde (APS) e sua influência na qualidade dos serviços prestados à população. Utilizou-se uma abordagem bibliográfica, com levantamento em plataformas acadêmicas como SciELO, Scopus e Google Acadêmico, além de repositórios brasileiros, permitindo uma análise abrangente das práticas de liderança na APS. Os resultados evidenciaram que a liderança é um elemento central que impacta a motivação das equipes, a integração dos serviços e a promoção de uma cultura colaborativa, além de destacar a necessidade de formação contínua dos líderes em habilidades essenciais. A análise revelou que líderes competentes são fundamentais para articular recursos e implementar políticas eficazes, especialmente em um contexto de desafios como epidemias e doenças crônicas. Em conclusão, a pesquisa sublinhou que o fortalecimento da liderança na APS é crucial para a melhoria da*

*qualidade do atendimento e a promoção da saúde pública no Brasil, sendo um investimento estratégico para um sistema de saúde mais equitativo e sustentável.*

**Palavras-chave:** *Gestão; Saúde; Atenção Primária à Saúde; Liderança.*

Date of Submission: 24-10-2024

Date of Acceptance: 04-11-2024

## **I. Introdução**

A gestão em saúde pública é um campo vital para a promoção do bem-estar coletivo, especialmente em contextos de crescente demanda por serviços de saúde acessíveis e de qualidade. A Atenção Primária à Saúde (APS) emerge como um dos pilares desse sistema, sendo a porta de entrada para o cuidado e a prevenção de doenças. Compreender a dinâmica da APS é fundamental, pois ela não apenas garante o acesso a cuidados essenciais, mas também desempenha um papel crucial na redução de custos no sistema de saúde como um todo, contribuindo para a eficiência e eficácia dos serviços oferecidos à população (Barros et al., 2021).

A liderança na gestão da APS é um fator determinante para a implementação bem-sucedida das políticas de saúde. Líderes eficazes são capazes de mobilizar equipes, articular recursos e promover um ambiente colaborativo que valorize a integração de diferentes serviços. Eles influenciam diretamente a motivação e o desempenho dos profissionais de saúde, estabelecendo diretrizes que garantem a qualidade do atendimento. A ausência de liderança adequada pode resultar em desorganização, falta de foco e insatisfação tanto entre os profissionais quanto entre os usuários dos serviços (Araújo et al., 2023).

Neste cenário, a formação e o desenvolvimento das habilidades de liderança tornam-se essenciais para os gestores da APS. O papel do líder se expande para além da administração; ele deve ser um facilitador, um comunicador e um agente de mudanças, capaz de promover inovações e melhorias contínuas nos serviços. A liderança é, portanto, um componente estratégico que impacta diretamente a qualidade da assistência e a capacidade de resposta do sistema de saúde às necessidades da população (Gatti-Reis; Matos, 2022).

Além disso, o contexto atual de saúde pública, marcado por desafios como epidemias, mudanças demográficas e desigualdade no acesso aos serviços, torna a gestão em APS ainda mais complexa. Os líderes devem estar preparados para lidar com essas demandas, desenvolvendo estratégias que considerem as especificidades das comunidades atendidas. A capacidade de adaptação e a habilidade em resolver conflitos são aspectos fundamentais para que a gestão da APS se mantenha eficaz e responsiva (Santos et al., 2023).

## **II. Materiais E Métodos**

A pesquisa foi realizada por meio de uma abordagem bibliográfica, um método que se concentra na coleta e análise de informações já publicadas sobre um determinado tema. Esse tipo de pesquisa foi escolhido devido à necessidade de compilar e integrar conhecimentos existentes sobre a gestão em saúde pública, especialmente no que tange ao papel da liderança na Atenção Primária à Saúde (APS). A pesquisa bibliográfica é particularmente valiosa neste contexto, pois permite um aprofundamento na discussão teórica e a identificação de lacunas no conhecimento que podem ser exploradas em futuras investigações.

Para a realização da pesquisa, foram realizados levantamentos em diversas plataformas acadêmicas de renome, como SciELO, Scopus e Google Acadêmico, além de repositórios brasileiros que abrigam publicações relevantes na área da saúde. Essas fontes foram selecionadas por sua credibilidade e pela riqueza de informações disponíveis, permitindo acesso a artigos, teses e dissertações que abordam a temática da gestão em saúde e a liderança na APS. O uso dessas plataformas garantiu uma abrangência significativa na busca por referências pertinentes, assegurando que as informações coletadas fossem atualizadas e relevantes.

Durante o processo de busca, foram realizadas leituras flutuantes, uma técnica que consiste em uma leitura dinâmica e seletiva, permitindo que os pesquisadores avaliem rapidamente a pertinência e a qualidade do material encontrado. Essa abordagem facilitou a identificação de textos-chave que poderiam contribuir para a compreensão do papel da liderança na gestão da APS. As leituras flutuantes foram fundamentais para otimizar o tempo de pesquisa e direcionar os esforços para as obras mais impactantes e relevantes.

As análises dos dados coletados foram realizadas de maneira sistemática, permitindo uma organização das informações em categorias que refletissem as principais temáticas abordadas na literatura. A análise qualitativa dos textos revisados possibilitou a identificação de tendências e padrões sobre as práticas de liderança na APS, além de permitir uma reflexão crítica sobre as implicações dessas práticas para a gestão em saúde pública. A partir dessa análise, foi possível elaborar um quadro abrangente sobre as contribuições da liderança para a melhoria da qualidade do atendimento na Atenção Primária, destacando tanto os desafios enfrentados quanto as melhores práticas observadas.

## **III. Resultados E Discussões**

Saúde pública: perspectivas históricas no Brasil

A saúde pública no Brasil possui um histórico complexo que reflete as transformações sociais, políticas e econômicas do país. Desde os primeiros registros de colonização, a saúde da população era uma preocupação

secundária, muitas vezes relegada à sorte dos indivíduos. Contudo, à medida que a nação se desenvolveu, surgiram diversas abordagens e políticas de saúde que moldaram o sistema atual. Durante o período colonial, a saúde pública era influenciada pela perspectiva europeia, com foco na prevenção de epidemias e no tratamento de doenças. A população indígena sofreu com a introdução de doenças infecciosas, que devastaram grupos inteiros. No século XVIII, a cidade do Rio de Janeiro, como capital colonial, enfrentou surtos de febre amarela e varíola, o que levou à criação de medidas de contenção, como a construção de hospitais e a implementação de quarentenas (Gatti-Reis; Matos, 2022).

Com a independência em 1822 e a Proclamação da República em 1889, o Brasil começou a enfrentar novos desafios de saúde. No período imperial, a saúde pública estava em grande parte nas mãos de médicos militares e sanitaristas, que promoviam intervenções para combater epidemias urbanas. A Revolta da Vacina, em 1904, ilustra a resistência da população às políticas de saúde impostas, evidenciando a tensão entre a autoridade estatal e os direitos individuais (Araújo et al., 2023).

A década de 1930 trouxe mudanças significativas com o governo de Getúlio Vargas, que implementou políticas de saúde mais sistemáticas e inclusivas. A criação do Ministério da Saúde em 1953 foi um marco importante, estabelecendo uma estrutura centralizada para a gestão da saúde pública. Nesse período, houve um foco na saúde do trabalhador, com a criação da Previdência Social e o fortalecimento das instituições de saúde (Guedes; Silva, 2023).

A década de 1980 foi marcada pela luta pela democratização e a redemocratização do Brasil, o que também influenciou o setor de saúde (Gama et al., 2021). Em 1988, a nova Constituição brasileira estabeleceu a saúde como um direito de todos e um dever do Estado, criando o Sistema Único de Saúde (SUS). Essa criação representou um avanço significativo, promovendo o acesso universal e gratuito aos serviços de saúde, além de enfatizar a prevenção e a promoção da saúde. Apesar dos avanços, o SUS enfrenta desafios consideráveis. A escassez de recursos, a desigualdade no acesso aos serviços de saúde e a necessidade de melhorias na gestão são questões prementes (Guedes; Silva, 2023).

Além disso, a epidemia de doenças não transmissíveis, como diabetes e hipertensão, e as questões relacionadas à saúde mental têm ganhado destaque nas agendas de saúde pública. A pandemia de COVID-19 evidenciou as fragilidades do sistema, revelando a importância de um fortalecimento contínuo das políticas de saúde (Maganhoto; Brandão; Aragão, 2022).

A saúde pública no Brasil é o resultado de um longo processo histórico que reflete as transformações sociais e políticas do país. Desde os primeiros esforços de controle de doenças até a criação do SUS, a saúde pública no Brasil evoluiu para incorporar uma perspectiva mais ampla e inclusiva. O futuro da saúde pública brasileira depende de um compromisso contínuo com a equidade, a qualidade e a universalidade dos serviços, além de um engajamento da sociedade civil na promoção da saúde como um direito fundamental. O desafio é construir um sistema que não apenas reaja a crises, mas que também promova o bem-estar de toda a população de forma sustentável (Guedes; Silva, 2023).

#### Gestão em saúde

A gestão em saúde é um componente essencial para a efetividade e eficiência dos sistemas de saúde, abrangendo o planejamento, a organização, a direção e o controle das atividades voltadas à promoção, prevenção, tratamento e recuperação da saúde da população. No contexto da saúde pública, essa gestão se torna ainda mais complexa, pois deve considerar a diversidade cultural, econômica e social de diferentes regiões, além de responder a desafios como epidemias, crônicos e a necessidade de serviços de saúde acessíveis e de qualidade (Maganhoto; Brandão; Aragão, 2022).

Um dos principais objetivos da gestão em saúde é garantir a utilização adequada dos recursos disponíveis, buscando otimizar os serviços de saúde e proporcionar um atendimento que atenda às necessidades da população. Isso inclui a formulação de políticas públicas que orientem a alocação de recursos financeiros, humanos e materiais, promovendo a integração entre os diferentes níveis de atenção à saúde, como a Atenção Primária, Secundária e Terciária. Nesse sentido, a liderança desempenha um papel fundamental, pois é responsável por motivar e coordenar equipes, além de promover a participação da comunidade nas decisões que afetam sua saúde (Araújo et al., 2023).

Além disso, a gestão em saúde envolve a avaliação contínua dos serviços prestados, permitindo identificar áreas de melhoria e implementar ações corretivas. A análise de dados e indicadores de saúde é crucial para esse processo, pois fornece informações valiosas sobre a eficácia das intervenções e a satisfação da população com os serviços. O uso de tecnologias da informação, como prontuários eletrônicos e sistemas de gestão, tem se mostrado uma ferramenta importante para aprimorar a gestão em saúde, facilitando a comunicação entre os profissionais e promovendo um acompanhamento mais eficaz dos pacientes (Guedes; Silva, 2023).

A gestão em saúde também deve ser capaz de se adaptar às mudanças nas demandas da população e às novas realidades sociais e epidemiológicas. Com o envelhecimento da população e o aumento de doenças crônicas, por exemplo, é necessário um enfoque que promova a saúde integral, priorizando a prevenção e a promoção de

estilos de vida saudáveis. Isso requer um trabalho colaborativo entre diferentes setores, incluindo educação, assistência social e meio ambiente, buscando uma abordagem mais holística para o cuidado da saúde (Barros et al., 2021).

#### Atenção Primária à Saúde (APS)

A Atenção Primária à Saúde (APS) é um componente fundamental do sistema de saúde, funcionando como a porta de entrada para o atendimento e o acompanhamento das necessidades de saúde da população. Caracterizada por um enfoque integral e contínuo, a APS visa não apenas tratar doenças, mas também promover a saúde e prevenir agravos, abordando fatores sociais, econômicos e ambientais que influenciam o bem-estar das pessoas (Maziero et al., 2020).

Um dos principais objetivos da APS é oferecer serviços acessíveis e de qualidade, que estejam próximos da comunidade. Isso inclui a realização de consultas, exames, vacinação, acompanhamento de doenças crônicas e ações de promoção da saúde, como educação sobre hábitos saudáveis. A APS também tem um papel importante na coordenação do cuidado, garantindo que os pacientes recebam encaminhamentos adequados para a Atenção Secundária e Terciária, quando necessário (Araújo et al., 2023).

A abordagem da APS é baseada em princípios como a integralidade, a longitudinalidade, a coordenação do cuidado e a participação da comunidade. A integralidade refere-se à atenção ao indivíduo de forma holística, considerando não apenas aspectos físicos, mas também emocionais e sociais. A longitudinalidade destaca a importância do acompanhamento contínuo, permitindo um relacionamento de confiança entre profissionais de saúde e pacientes. A coordenação do cuidado assegura que o paciente receba uma assistência adequada em diferentes níveis de atenção (Santos et al., 2023).

Por fim, a participação comunitária é vital, pois fortalece a relação entre os serviços de saúde e a população, promovendo um maior engajamento e responsabilidade compartilhada. Além de ser a base para um sistema de saúde eficiente, a APS também desempenha um papel crucial na redução das desigualdades em saúde. Ao oferecer serviços próximos das comunidades, especialmente em áreas vulneráveis, a APS contribui para o acesso equitativo a cuidados de saúde. Isso é fundamental para abordar as disparidades existentes, garantindo que grupos historicamente marginalizados tenham suas necessidades atendidas (Barros et al., 2021).

A eficácia da Atenção Primária à Saúde é amplamente reconhecida em diversos contextos globais. Estudos mostram que sistemas de saúde que priorizam a APS têm melhores resultados em saúde, menores custos e maior satisfação da população. Por isso, fortalecer a APS é uma estratégia essencial para a construção de sistemas de saúde mais justos, eficientes e sustentáveis, com foco na saúde integral e na promoção do bem-estar da população (Araújo et al., 2023).

#### **O papel da liderança na gestão da Atenção Primária à Saúde (APS)**

O papel da liderança na gestão da Atenção Primária à Saúde (APS) é crucial para o sucesso e a eficácia dos serviços oferecidos. Os líderes em APS são responsáveis por criar um ambiente propício à colaboração, inovação e compromisso com a qualidade do atendimento. Eles desempenham funções essenciais que vão desde a formulação de estratégias até a implementação de políticas que garantam o acesso e a continuidade do cuidado à saúde da população (Guedes; Silva, 2023).

Um dos principais aspectos da liderança em APS é a capacidade de motivar e engajar as equipes de saúde. Líderes eficazes devem ser capazes de inspirar os profissionais, promovendo um clima de trabalho positivo que favoreça a comunicação e a colaboração interprofissional. Isso é especialmente importante na APS, onde a equipe de saúde é composta por profissionais de diversas áreas, como médicos, enfermeiros, agentes comunitários de saúde e outros. A liderança inclusiva e participativa contribui para a construção de um senso de equipe e para o fortalecimento da relação com os pacientes (Barros et al., 2021).

Além disso, os líderes na APS têm um papel fundamental na implementação de práticas baseadas em evidências e na promoção da qualidade do atendimento. Eles devem estar atualizados sobre as melhores práticas, novas diretrizes e inovações em saúde, sendo capazes de adaptar essas informações ao contexto local. Isso implica em liderar processos de formação e capacitação contínua da equipe, assegurando que todos estejam preparados para atender às necessidades da população de forma eficaz (Maganhoto; Brandão; Aragão, 2022).

Outro aspecto importante da liderança em APS é a articulação com a comunidade. Os líderes devem promover o envolvimento da população nas decisões sobre saúde, reconhecendo suas demandas e prioridades. Essa interação não apenas fortalece a confiança entre os serviços de saúde e a comunidade, mas também facilita a identificação de problemas e a busca por soluções conjuntas. A participação social é um pilar da APS e a liderança deve ser um facilitador desse processo (Maziero et al., 2020).

Por fim, a gestão da Atenção Primária à Saúde também requer uma visão estratégica. Os líderes precisam ser capazes de analisar dados, monitorar indicadores de saúde e avaliar o desempenho dos serviços. Isso implica em uma gestão orientada para resultados, com a implementação de processos de melhoria contínua. A liderança

eficaz é, portanto, um elemento chave para garantir que a APS cumpra seu papel central na promoção da saúde e na redução das desigualdades, contribuindo para sistemas de saúde mais justos e acessíveis (Araújo et al., 2023).

#### **IV. Conclusão**

A pesquisa realizada sobre o papel da liderança na gestão da Atenção Primária à Saúde (APS) revelou a importância crítica desse aspecto para a eficácia e qualidade dos serviços prestados à população. Ao longo do estudo, foi possível constatar que a liderança é um elemento central que influencia diretamente a motivação das equipes, a integração entre os diferentes níveis de atendimento e a promoção de uma cultura de colaboração e inovação. A gestão em saúde pública enfrenta desafios complexos, e líderes competentes são fundamentais para articular recursos, implementar políticas efetivas e responder às necessidades da comunidade.

A análise das informações coletadas através da pesquisa bibliográfica destacou a evolução da APS no Brasil, enfatizando sua função essencial na promoção da saúde e na redução de desigualdades. Os líderes em APS não apenas devem estar atualizados sobre as melhores práticas e diretrizes, mas também devem ser facilitadores da participação comunitária, assegurando que as vozes dos usuários sejam ouvidas e consideradas nas decisões de saúde. Essa abordagem participativa fortalece a confiança entre os serviços de saúde e a população, criando um ambiente propício para um atendimento de qualidade.

Os resultados evidenciaram a necessidade de uma formação contínua para os líderes da APS, que deve incluir o desenvolvimento de habilidades de comunicação, resolução de conflitos e análise de dados. Com um contexto de desafios como epidemias e o aumento de doenças crônicas, é crucial que os líderes sejam adaptáveis e capazes de implementar estratégias que promovam não apenas a resposta imediata a crises, mas também a saúde integral a longo prazo.

Além disso, a pesquisa sublinhou que a eficácia da APS está diretamente ligada ao fortalecimento da liderança. A implementação de práticas baseadas em evidências e a avaliação contínua dos serviços são estratégias que precisam ser priorizadas para garantir que a APS não apenas atenda às demandas atuais, mas também se prepare para os desafios futuros. Dessa forma, investir em liderança na gestão da APS é uma estratégia essencial para a construção de um sistema de saúde mais justo, eficiente e sustentável.

Em síntese, a liderança na Atenção Primária à Saúde emerge como um fator determinante para a melhoria da qualidade do atendimento e a promoção da saúde pública no Brasil. A formação de líderes capacitados e comprometidos pode fazer a diferença na efetividade do sistema de saúde, contribuindo para a criação de comunidades mais saudáveis e resilientes. Assim, é imperativo que os gestores reconheçam e valorizem o papel da liderança como um elemento estratégico na busca por um sistema de saúde que atenda, de maneira equitativa e eficaz, as necessidades de toda a população.

#### **Referências**

- [1] Araújo, K. M. De B. Et Al. Impactos Das Ações De Liderança Entre A Equipe Multiprofissional No Âmbito Da Atenção Básica De Saúde. *Brazilian Journal Of Implantology And Health Sciences*, [S. L.], V. 5, N. 4, P. 699–712, 2023.
- [2] Barros, D. F. De. Et Al. Leadership Of Nurses In Primary Health Care: An Integrative Review. *Research, Society And Development*, [S. L.], V. 10, N. 1, P. E26110110099, 2021.
- [3] Brito, J. D. Q. Et Al. Percepção De Enfermeiros Sobre As Práticas Colaborativas Interprofissionais Na Atenção Básica Em Palmas (To). *Saúde E Pesquisa*, V. 15, N. 4, Ed. 10737. 2022.
- [4] Gatti-Reis, L.; Paiva, S. M. Iniquidade De Gênero E Atenção À Saúde No Brasil: Em Busca De Equidade, Diversidade E Liderança. *Rev. Aps*, 2023.
- [5] Figueredo, R. C.; Matos, M. A. Liderança Do Enfermeiro Na Estratégia Saúde Da Família: Algumas Características, Percepções E Sentimentos. *Revista Cereus*, V. 14, N. 3, P. 150-167, 19 Out. 2022.
- [6] Gama, C. A. P. Et Al. Os Profissionais Da Atenção Primária À Saúde Diante Das Demandas De Saúde Mental: Perspectivas E Desafios. *Revista Interfaces*, 2021.
- [7] Guedes, T. A.; Silva, F. S. Gestão De Saúde Pública No Brasil À Luz Da Teoria Da Burocracia: Escassez De Médicos Especialistas E Desigualdade Regional De Acesso. *Boletim De Conjuntura (Boca)*, Boa Vista, V. 13, N. 37, P. 111–129, 2023
- [8] Maganhoto, A. M. S.; Brandão, T. P.; Aragão. Qualidade De Vida No Trabalho De Profissionais Da Atenção Básica. *Rev. Enferm. Ufpe*, 2022.
- [9] Maziero, V. G. Et Al. Aspectos Positivos Da Liderança Autêntica No Trabalho Do Enfermeiro: Revisão Integrativa. *Rev Bras Enferm.*, 2020.
- [10] Santos, L. C. Et Al. Liderança E Comportamento Empoderador: Compreensões De Enfermeiros-Gerentes Na Atenção Primária À Saúde. *Acta Paul Enferm.*, 2023.