

# Experiência de acadêmicos de enfermagem na gestão em saúde através do planejamento estratégico situacional

Experience of nursing academics in health management through situational strategic planning

Experiencia de académicos de enfermería en la gestión en salud a través de la planificación estratégica situacional

## RESUMO

Objetivo: relatar a experiência vivenciada por discentes de Enfermagem no desenvolvimento de planejamento em saúde, através do Planejamento Estratégico Situacional (PES). Método: o estudo caracteriza-se como descritivo, reflexivo, de natureza qualitativa, do tipo relato de experiência. Resultados: a vivência deu início a partir da produção do PES, por estudantes de graduação em enfermagem da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), que ocorreu sob a forma de imersão prática, a partir da visita técnica e aplicação de Questionários de Estimativa Rápida (QER) para os usuários e a equipe da Unidade Básica de Saúde, denominada II Centro de Saúde do Município de Senhor do Bonfim (BA). Conclusão: percebe-se que o PES é uma ferramenta de fácil aplicabilidade, com ações bem delineadas, que causam impacto significativo, ajudando os distintos profissionais e atores sociais que irão atuar no sistema de saúde na resolução dos problemas comunitário.

**DESCRIPTORIOS:** Planejamento em saúde; Atenção primária à saúde; Enfermagem; Equipe multiprofissional; Práticas Interdisciplinares.

## ABSTRACT

Objective: to report the experience lived by Nursing students in the development of health planning, through Situational Strategic Planning (PES). Method: the study is characterized as descriptive, reflective, of a qualitative nature, of the experience report type. Results: the experience began with the production of the PES, by undergraduate nursing students at the Universidade do Estado da Bahia (UNEB), which took place in the form of practical immersion, from the technical visit and application of Quick Estimate Questionnaires. (QER) for the users and the team of the Basic Health Unit, called II Health Center of the Municipality of Senhor do Bonfim (BA). Conclusion: it can be seen that the PES is an easily applicable tool, with well-designed actions that have a significant impact, helping the different professionals and social actors who will work in the health system in solving community problems.

**DESCRIPTORS:** Health planning; Primary health care; Nursing; Multiprofessional team; Interdisciplinary Practices.

## RESUMEN

Objetivo: relatar la experiencia vivida por estudiantes de Enfermería en el desarrollo de la planificación en salud, a través de la Planificación Estratégica Situacional (PES). Método: el estudio se caracteriza por ser descriptivo, reflexivo, de naturaleza cualitativa, del tipo relato de experiencia. Resultados: la experiencia comenzó con la producción del PES, por estudiantes de graduación en enfermería de la Universidade do Estado da Bahia (UNEB), que se realizó en forma de inmersión práctica, a partir de la visita técnica y aplicación de Cuestionarios de Estimación Rápida (QER) para los usuarios y el equipo de la Unidad Básica de Salud, denominada II Centro de Salud del Municipio de Senhor do Bonfim (BA). Conclusión: se puede apreciar que el PSA es una herramienta de fácil aplicación, con acciones bien diseñadas que tienen un impacto significativo, auxiliando a los diferentes profesionales y actores sociales que actuarán en el sistema de salud en la solución de problemas comunitarios.

**DESCRIPTORIOS:** Planificación en salud; Primeros auxilios; Enfermería; Equipo multiprofesional; Prácticas Interdisciplinarias.

RECEBIDO EM: 22/08/2022 APROVADO EM: 25/09/2022

**Filipe Bonfim Nunes**

Enfermeiro, Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Saúde e Biológicas – UNIVASF, Petrolina, Pernambuco, Brasil.

ORCID: 0000-0001-7900-8811

**Fabiola de Jesus Cardoso**

Enfermeira pela Universidade do Estado da Bahia – UNEB, Senhor do Bonfim, Bahia, Brasil.  
ORCID: 0000-0003-1088-5239

**Karen Luane Souza Figueirêdo**

Enfermeira. Residente em Saúde Coletiva pelo Instituto Aggeu Magalhães/IAM – Fundação Oswaldo Cruz/Fiocruz, Recife, Pernambuco, Brasil.  
ORCID: 0000-0002-8414-2027

**Rosany Cláudia Dantas Pereira**

Enfermeira Residente em Urgência e Emergência do Hospital Universitário da Universidade Federal do Vale do São Francisco (HU-UNIVASF), Petrolina, Pernambuco, Brasil  
ORCID: 0000-0003-2348-6712

**Márcia Danielle Souza e Silva**

Enfermeira. Especialista em Terapia Intensiva e Saúde da Família. Professora do Colegiado de Enfermagem da Universidade do Estado da Bahia – UNEB, Senhor do Bonfim, Bahia, Brasil.  
ORCID: 0000-0001-7384-2768

**Marcelo Domingues de Faria**

Médico Veterinário. Doutor em Anatomia dos Animais Domésticos e Silvestres. Professor do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Saúde e Biológicas – UNIVASF, Petrolina, Pernambuco, Brasil.  
ORCID: 0000-0002-3558-9842

**INTRODUÇÃO**

Com a implantação do Sistema Único de Saúde (SUS), surgiram novos e complexos desafios para gestão e gerência da saúde pública. A descentralização político-administrativa e a universalização do acesso aos serviços de saúde, levaram o enfermeiro a assumir um papel relevante no planejamento e, principalmente, na execução de ações nos serviços de saúde<sup>1</sup>. Diante disto, foi preciso trilhar novas condutas, a fim de garantir os princípios e diretrizes do SUS, visando obter resultados positivos por meio do planejamento de ações, como também na preservação da autonomia dos usuários no setor de saúde, garantindo assim, a participação social<sup>2</sup>.

Com a evolução do SUS no nosso país, surgiram novas demandas e conhecimentos relacionados à gestão, e gerenciar se torna uma estratégia política e organizacional necessária para a consolidação e fortalecimento desse sistema. Nesta perspectiva, em 2001, foram criadas as Novas Diretrizes Curriculares (NDC) para área de saúde, visando à formação de profissionais gerencialistas e humanistas, com pensamento crítico-reflexivo para solucio-

nar os problemas de perfil epidemiológico local/regional/nacional<sup>3</sup>. Trazendo para a realidade do profissional enfermeiro, baseado nas competências que lhe cabe, a necessidade de modificar sua base de formação para enfrentar os desafios da vida profissional<sup>4</sup>.

Desse modo, na grade curricular do curso de bacharelado em enfermagem, existem componentes curriculares que têm como eixos norteadores os conceitos de gestão e gerência, visando aperfeiçoar as condutas dos estudantes de enfermagem frente a problemática que circundam o exercício profissional, possibilitando desenvolver a capacidade do pensamento crítico, com o intuito de planejar estratégias para melhorar a assistência à saúde, bem como as relações de trabalho pela qual passarão a liderar<sup>4,5</sup>.

No curso de Enfermagem da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Campus VII, o componente curricular “Política e Planejamento em Saúde” estimula os discentes a desenvolver o cuidado holístico, através do planejamento e gerenciamento de ações para a promoção de saúde e prevenção de doenças. Neste sentido, conteúdos de gestão e gerência são trabalhados ao longo do curso como

temas transversais das práticas de cuidado, promovendo o reconhecimento do planejamento como componente essencial do cuidado em saúde.

Para tanto, foi utilizado como ferramenta o Planejamento Estratégico Situacional (PES) como estratégia de ensino-aprendizagem. O PES surge como uma proposta teórico-metodológica para planejar e governar, apresentando-se como método facilitador para a viabilidade do plano, o objetivo é realizar um diagnóstico situacional ao levantar problemas e nós críticos, a fim de prioriza-los, para sistematizar ações estratégicas com o intuito de aumentar o grau de resolutividade<sup>6</sup>.

Deste modo, quando o PES é utilizado como ferramenta de gestão em saúde coletiva, auxilia na organização do trabalho, promove a participação ativa da comunidade nos serviços de saúde, co-responsabiliza os usuários, dissemina informação do que se desenvolve nos serviços, bem como sua utilização, além do aproveitamento da epidemiologia para o estabelecimento de prioridades<sup>7</sup>.

Nesse sentido, a realização de atividades gerenciais através da sistematização do planejamento em saúde durante a graduação em enfermagem, pode representar

uma estratégia importante para aprimorar a formação acadêmica. Deste modo, o objetivo deste artigo foi relatar a experiência vivenciada por discentes do sexto semestre do curso de Enfermagem do Campus VII da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), no município de Senhor do Bonfim (BA), no desenvolvimento de planejamento em saúde, através do PES como ferramenta.

## MÉTODO

Trata-se do relato da experiência vivido por discentes do sexto semestre do curso de Graduação em Enfermagem da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), na gestão em saúde através da construção de um PES. Esta ocorreu sob a forma de imersão prática a partir de visitas à Unidade Básica de Saúde, II Centro de Saúde, localizado no bairro das Populares, no Município de Senhor do Bonfim (BA).

Para a identificação do problema, foi construído dois Questionários de Estimativa Rápida (QER), um para os usuários e outro para a equipe da unidade. Os questionários continham questões que guiavam os entrevistados a relatar as principais dificuldades para uma assistência de saúde adequada. Buscavam fazer o levantamento dos problemas de gestão da unidade e problemas relacionados à saúde, enfrentados pela população adscrita.

Foram respondidos 22 questionários. Destes, 14 foram por usuários e 08 por trabalhadores da unidade. No primeiro momento, realizou-se a leitura de todos os questionários, e levantou-se o problema que mais se repetiu nos roteiros.

Sendo um processo sistematizado, a partir do problema identificado, o grupo construiu a árvore de problemas, que é dividida, didaticamente, em três partes: raiz – para sistematizar a causa dos problemas; caule – para reunir os problemas apontados; e, copa – para problematizar as consequências de cada um dos problemas citados. Esta opção é aceita por se tratar de uma ferramenta simples e com vantagens em relação a outros métodos, devido à sua facilidade de implementação e adequação

a diferentes locais, condições e áreas de trabalho, ser a base da análise do problema<sup>7</sup>.

Foi realizada a análise de viabilidade através da reflexão dos eventos facilitadores e dificultadores, bem como das possíveis estratégias de resolução dos nós críticos, a fim de fundamentar a priorização

**Com a evolução do SUS  
no nosso país, surgiram  
novas demandas  
e conhecimentos  
relacionados à gestão,  
e gerenciar se torna  
uma estratégia política  
e organizacional  
necessária para  
a consolidação e  
fortalecimento desse  
sistema.**

do problema. É importante a reflexão de estratégias, para solucionar os eventos dificultadores, uma vez que podem camuflar aspectos que importantes na resolução do problema.

Nesse momento, houve uma reunião na unidade, com a presença dos estudantes, da docente, agentes comunitários de saúde e da enfermeira. Foram pontuados e discutidos, de maneira crítico-reflexiva,

questões políticas, educacionais, culturais, econômicas e de saúde que envolve o perfil da comunidade e que influenciam no direcionamento da programação e planejamento em saúde, a fim de colher informações relevantes para priorização do problema.

No segundo momento, foram discutidos em grupo os objetivos, planejado os resultados esperados, as estratégias e ações que viabilizaram a resolução do problema priorizado. Definiram-se operações e ações que poderiam ser realizadas, para que, em diferentes perspectivas, pudessem propor mudança na atual situação. Nesta fase, para melhor elucidação das causas e consequências que foram trabalhadas diante da problemática escolhida, realizaram-se discussões e anotações para identificar as individualidades de cada oportunidade de melhoria, pontuando os recursos e atores que poderiam atuar para solucionar o problema em questão e ajudar a chegar à situação ideal.

Na terceira etapa, ou momento estratégico, analisaram-se os caminhos a serem seguidos através das operações e ações definidas, levando em consideração a viabilidade e a factibilidade, elencando atividades e estratégias a serem seguidas no momento seguinte e identificando percalços existentes. Nesse momento, foi analisado o tempo para a execução das ações, os recursos disponíveis, e os responsáveis pelas ações necessárias à gestão do plano. E por fim, foi proposto um cronograma, com prazo de execução, os recursos necessários, bem como os responsáveis pelas ações programadas. Foi discutido e construído os indicadores de monitoramento e os passos para a sua avaliação.

A limitação dessa vivência está na quarta etapa, ao se realiza o momento tático-operacional, onde o planejamento começa a se tornar realidade através de ações concretas. Que não foi possível de ser executado pelos discentes, pelo curto período destinado para a disciplina dentro da grade curricular.

Pelo fato de ter utilizado questionário com os participantes, observa-se que o estudo se encontra em conformidade com a

Resolução nº 510 de 2016 do Conselho Nacional de Saúde, com destaque para o Art.1º da Resolução que dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais. Enfatizando parágrafo descritivo a ausência de registros e avaliações de projetos pelo sistema CEP/CO-NEP, por se tratar de atividade realizada com o intuito exclusivamente de educação, ensino ou treinamento sem finalidade de pesquisa científica, de alunos de graduação, de curso técnico, ou de profissionais em especialização.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foram respondidos 22 questionários, sendo 14 por usuários e oito por trabalhadores da Unidade Básica de Saúde II Centro, em Senhor do Bonfim (BA), a fim de obter informações sobre um conjunto de problemas e recursos potenciais para o seu enfrentamento através do PES. Os entrevistados foram compostos por uma enfermeira coordenadora da unidade, duas recepcionistas, um guarda municipal, três técnicas de enfermagem e uma técnica de saúde bucal. Dos trabalhadores entrevistados, seis residem na comunidade em que atuam.

É importante que os profissionais conheçam bem a área de atuação, pois possibilita melhor conhecimento sobre os problemas que a comunidade enfrenta:

*A identificação de problemas e a construção negociada de soluções, com a efetiva participação da sociedade civil como beneficiária direta do conjunto de atividades empreendidas pelos entes públicos, são momentos de aperfeiçoamento institucional e de legitimidade organizacional, frente ao meio social envolvente. Portanto, quando estamos nos reportando à solução de problemas de natureza complexa, partimos do pressuposto de olhar, pensar, analisar, interpretar e buscar soluções revestidas de flexibilidade mental que nos capacitem a usar modos de raciocínio diversos em circunstâncias diferentes<sup>8</sup>.*

Ao analisar os questionários de estimativa rápida, através do momento explicativo, observou-se que a maioria dos entrevistados indicou como problemas da comunidade, a baixa frequência de adolescentes da unidade e a falta de realização de atividades educativas e de orientação na sala de espera. Após a definição da questão principal, por meio do momento normativo, ocorreu-se a organização de estratégias, cujos objetivos pautavam-se em delinear os planos de intervenções e avaliar suas viabilidades<sup>7</sup>.

Por fim, contemplando os tempos e considerações listados anteriormente, foram planejados três projetos, incluindo algumas ações: Educação e Saúde na escola; criar rede social; ação cidadania (QUADRO 1).

A fim de melhorar a adesão do público em questão, foi planejado inicialmente atividades de Educação e Saúde na escola semanal, com o objetivo aproximar e integrar as ações da Unidade de Saúde com as escolas, por meio das ações de diferentes órgãos de promoção da saúde e prevenção doenças. O objetivo dessa ação é oportunizar o público dessa faixa etária o acesso à informação e aos serviços de saúde, construindo um vínculo de confiança com os profissionais, conhecer os serviços ofertados e entendendo a importância dessa aproximação, o que possibilitar melhora na qualidade de vida.

Desta forma, considera-se necessário incluir no ambiente escolar a promoção e a educação em saúde com foco em mudar os conhecimentos e atitudes dos jovens,

pensando, principalmente, em suas reais necessidades. Ressalta-se que essas ações educativas no ambiente escolar têm funcionalidade em construir vínculo com o serviço de saúde e melhorar a adesão dos adolescentes<sup>9-11</sup>.

Outra medida idealizada para aproximar os jovens da Unidade foi o desenvolvimento da rede social com aliada no processo de promoção e prevenção de saúde. Segundo<sup>12</sup>, as mídias sociais têm desempenhado papel importante na formação de opiniões e na disseminação de informações. O uso dessa tecnologia na educação em saúde tornou-se corriqueiro e possibilita fomentar mais informações sobre saúde e a consequente melhora na qualidade de vida.

Diante disso, a equipe de saúde do II Centro de Saúde de Senhor do Bonfim avaliaria qual rede social os jovens mais utilizam, então, esse espaço seria destinado para publicar informações sobre educação em saúde, orientações, divulgações de eventos da própria unidade, inclusive, a divulgação da “ação cidadania”. Todas as ações foram pensadas com o intuito de criar e fortalecer laços entre os adolescentes e a unidade de saúde.

Por fim, foi sugerida a criação do projeto “Ação Cidadania”, cujo objetivo era promover atividade de lazer entre os jovens, na unidade de saúde, assim como proporcionar ambiente informativo sobre a importância de buscar o serviço de saúde. A divulgação da ação aconteceria através da rede social criada pela equipe de saúde da unidade, além da participação dos Agentes Comunitários de Saúde (ACS) no traba-

Figure 1. Number of deaths from essential hypertension reported from 2011 to 2020 in Brazil. Teresina, Piauí, 2022

PROBLEMA	OBJETIVOS	CAUSAS	AÇÕES/PROPOSTAS
Baixo acesso/adesão dos adolescentes na UBS.	Integrar o adolescente à unidade; Entender a importância em buscar os serviços de saúde na UBS.	Vergonha dos pais; Falta de orientação familiar; Falta de convite e estratégia da unidade para o público.	Educação e Saúde na escola; Criar rede social; Ação cidadania.

Fonte: próprios autores



lho da busca ativa pelo território.

Identificou-se como limitação dessa vivência, a impossibilidade da realização do momento tático-operacional, em detrimento da carga horária da disciplina dentro da grade curricular. O que não deixa de ser um momento muito rico para a formação acadêmica dos discentes de graduação em enfermagem, pela oportunidade de se debruçar em problemas reais da gestão de um serviço e saúde e refletir sobre resoluções palpáveis. Além de possibilitar aos discentes, ampliação do conhecimento acerca da temática, melhorar a organiza-

ção e exposição de ideias, principalmente a capacidade de comunicação, diálogo e construção de ideias entre profissionais.

Com essa vivência esperasse ainda ter contribuído com melhores práticas profissionais, ao envolvê-los com o planejamento e disseminar essa ferramenta de fácil aplicabilidade, devido à sua facilidade de implementação e adequação.

## CONCLUSÃO

Acredita-se que o Planejamento Estratégico Situacional é uma ferramenta de

fácil aplicabilidade, onde ações bem delimitadas causam impacto positivo, podendo ajudar os profissionais e atores sociais que irão atuar no sistema de saúde, seja em atividades assistenciais, gerencial, educativa, na participação e criação de novas relações de compromisso. Além disso, a cooperação entre estudantes, gestores da saúde, instituições de ensino superior e movimentos sociais podem permitir a consolidação da integralidade em saúde e a atuação significativa de profissionais.

## REFERÊNCIAS

1. Conselho Nacional de Saúde [Internet]. conselho.saude.gov.br. [cited 2022 Aug 31]. Available from: [http://conselho.saude.gov.br/legislacao/lei8142\\_281290.htm](http://conselho.saude.gov.br/legislacao/lei8142_281290.htm)
2. Lima EVA da S, Santos T de OCG, Andrade AGSS de, Glória WN do C, Santos JDR dos, Ferreira IP, et al. Planejamento estratégico situacional como ferramenta de promoção em saúde na gestão: revisão integrativa. *Research, Society and Development*. 2022 Jan 18;11(2):e5911225302.
3. CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO [Internet]. Available from: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES03.pdf>
4. Ximenes Neto FRG, Lopes Neto D, Cunha ICKO, Ribeiro MA, Freire NP, Kalinowski CE, et al. Reflexões sobre a formação em Enfermagem no Brasil a partir da regulamentação do Sistema Único de Saúde. *Ciência & Saúde Coletiva* [Internet]. 2020 Jan [cited 2021 Mar 28];25(1):37–46. Available from: <https://www.scielo.br/pdf/csc/v25n1/1413-8123-csc-25-01-0037.pdf>
5. Peres CRFB, Marin MJS, Soriano ECI, Ferreira M de L da SM. Um olhar dialético para as mudanças curriculares na formação do enfermeiro. *Revista da Escola de Enfermagem da USP* [Internet]. 2018 Dec 13;52(0). Available from: <https://www.scielo.br/j/reusp/a/Yd-fMLCNrsywbKbLdHgg9DCz/?format=pdf&lang=pt>
6. Reuter CLO, Maciel PP, Santos VCF dos, Riquinho DL, Ramos AR. Challenges of municipal planning from the perspective of nurse managers. *Revista Brasileira de Enfermagem*. 2020;73(2).
7. Meneses MO, Ângela M, Cardoso D, Anjos, Verônica R, Carvalho S, et al. O planejamento estratégico situacional como ferramenta de gestão na atenção primária em saúde situational strategic planning as a management tool in primary health care. *Brazilian Journal of Surgery and Clinical Research -BJSCR BJSCR* [Internet]. 2019;28(4):2317–4404. Available from: [https://www.mastereditora.com.br/periodico/20191110\\_131936.pdf](https://www.mastereditora.com.br/periodico/20191110_131936.pdf)
8. Neto LM. Planejamento estratégico situacional. Edição: Departamento de Ciências da Administração, Florianópolis. Editora CAD, 2014
9. Góis AR da S, Barbosa PFC, Gonçalves VHGB, Silva VF da, Góis CG da S, Oliveira RC de, et al. Educação em saúde nas escolas: conhecimentos de adolescentes sobre o Vírus da Imunodeficiência Humana. *Research, Society and Development*. 2021 Mar 23;10(3):e51210313636.
10. Auld ME, Allen MP, Hampton C, Montes JH, Sherry C, Mickalide AD, Logan RA, Alvarado-Little W, Parson K. Health Literacy and Health Education in Schools: Collaboration for Action. *NAM Perspect*. 2020 Jul 20;2020:10.31478/202007b. doi: 10.31478/202007b. PMID: 35291735; PMCID: PMC8916818.
11. Almohaithef MA, Elsayed EA. Health education in schools: An analysis of health educator role in public schools of Riyadh, Saudi Arabia. *Saudi J Health Sci* [serial online] 2019 [cited 2022 Aug 20];8:31–7. Available from: <https://www.saudijhealthsci.org/text.asp?2019/8/1/31/256785>
12. Costa FV. Uso do Instagram como ferramenta de estudo: análise de um perfil da área biológica. *Res., Soc. Dev*. 2019;8(10):01–13. Available from: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v8i10.1360>