

**RELATO****APLICAÇÃO DE FERRAMENTAS DE GESTÃO DA  
QUALIDADE NA ATENÇÃO PRIMÁRIA À SAÚDE: RELATO  
DE EXPERIÊNCIA**

**Kalliny Mirella Gonçalves Barbosa** - kamirely64@gmail.com  
**Brigida Guimarães Miranda Granja** - brigidagranja83@gmail.com  
**Jessica Rodrigues Da Mota Souza Freitas** - jessicarmsouza.1@gmail.com  
**Lays Soares Prado Nascimento** - pradolays97@gmail.com  
**Mariana Ferreira Amorim** - amorimmarianaf@gmail.com  
**Thíria Lauren Silva Barros** - thirial0@gmail.com

**Resumo:** A enfermagem desempenha papel essencial na Atenção Primária à Saúde atuando para além da assistência, tendo em vista que contribui significativamente no gerenciamento e resolução de problemas da unidade de saúde. Isso posto, o objetivo deste trabalho é relatar a experiência de acadêmicas de enfermagem na utilização de ferramentas de gestão da qualidade durante o Estágio Curricular Supervisionado. Trata-se de um estudo descritivo, qualitativo, do tipo relato de experiência, desenvolvido a partir da aplicação de ferramentas de gestão da qualidade na Atenção Primária à Saúde, no período de fevereiro a maio de 2024, em uma unidade de saúde da família localizada no município de Petrolina, Pernambuco. Destaca-se que as discentes analisaram os resultados dos indicadores do Programa Previne Brasil da equipe de saúde da família, e utilizaram ferramentas de gestão para solucioná-los. A coleta de dados ocorreu através do Sistema de Informação em Saúde da Atenção Básica, e em seguida estes dados foram comparados com os parâmetros postos pelo Ministério da Saúde, visando identificar desafios da equipe e criar estratégias de melhoria. A partir disso, a baixa adesão ao citopatológico foi identificada como um problema de maior urgência, sendo elaboradas estratégias de resolução a partir das ferramentas de gestão da qualidade. Desse modo, este estudo destaca a importância da enfermagem, das ferramentas de gestão da qualidade e da integração entre ensino, serviço e comunidade na resolução de problemas, além de reverberar sobre o processo de aprendizado das acadêmicas envolvidas.

**Palavras-chave:** Gestão da Qualidade Total. Indicadores de Gestão. Atenção Primária à Saúde. Enfermagem.

**Abstract:** Nursing plays an essential role in Primary Health Care, acting beyond assistance, as it significantly contributes to the management and resolution of issues within the health unit. Hence, the objective of this paper is to report on the experience of nursing students in the use of quality management tools during the Supervised Curricular Internship. This is a descriptive and qualitative study, in the form of an experience report, developed from the application of quality management tools in Primary Health Care, from February to May 2024, in a family health unit located in the municipality of Petrolina, Pernambuco. It is noteworthy that the students analyzed the results of the “Previne Brasil”

Program indicators of the family health team and used management tools to solve them. Data collection took place through the Basic Health Information System, and these data were then compared with the parameters set by the Ministry of Health, aiming to identify team challenges and create improvement strategies. From this, low adherence to cytopathology was identified as a more urgent problem, with resolution strategies being developed from quality management tools. Thus, this study highlights the importance of nursing, quality management tools, and the integration between education, services, and the community in problem solving, as well as reflecting on the learning process of the students involved.

**Key words:** Total Quality Management. Management Indicators. Primary Health Care. Nursing.

## **INTRODUÇÃO**

A enfermagem é fundamental na Atenção Primária à Saúde (APS) por atuar desde a promoção da saúde até o acompanhamento de agravos, garantindo o acesso universal e equitativo à saúde. Sua importância se intensifica no contexto da APS pelo fato de estabelecer um vínculo estreito com a população e contribuir para a melhoria dos indicadores de saúde (Backes, 2012).

Nessa perspectiva, como proposta de assegurar o financiamento das atividades desenvolvidas na APS, o Programa Previne Brasil foi instituído em 2019 para estimular a organização das ações de saúde, a responsabilização dos gestores e a valorização do desempenho das equipes. O programa se caracteriza por quatro pilares: captação ponderada, pagamento por desempenho, incentivo financeiro com base em critério populacional e incentivos para ações estratégicas (Brasil, 2022; Brasil, 2019).

Através da captação ponderada, o programa incentiva o cadastramento da população com objetivo de financiar as equipes de saúde com base no número de pessoas cadastradas, levando em consideração os perfis demográficos. Os pagamentos por desempenho irão avaliar e remunerar com base no alcance de metas, ou seja, de acordo com os indicadores de desempenho, a saber: cobertura vacinal, realização de consultas pré-natal, coleta de citopatológico e acompanhamento de doenças crônicas (diabetes e hipertensão). Além disso, também está inserido no programa o incentivo para ações estratégicas que funcionem como um financiamento adicional para incentivar estratégias específicas (Brasil, 2022; Brasil, 2019).

Nessa perspectiva, a efetividade da enfermagem na APS está intimamente relacionada à aplicação de ferramentas e modelos de gestão adequados. A busca pela excelência no cuidado exige a implementação de estratégias que otimizem os processos, resolvam problemas de forma estruturada e promovam a melhoria

contínua da qualidade dos serviços. Nesse sentido, modelos como a Matriz GUT, o Diagrama de Ishikawa, o 5W2H e o Ciclo PDCA são ferramentas valiosas para priorizar os problemas, identificar os gargalos que impedem a fluidez do trabalho e a qualidade do atendimento, além de análise de causas raiz e estruturação planos de ação com objetivos, prazos, responsáveis e recursos necessário para promover a melhoria contínua (Costa; Barboza; Meiriño, 2023; Inácio et al., 2023).

Diante desse pressuposto, a formação extramuros e aproximação com os campos de aplicação dessas ferramentas assumem um papel fundamental na consolidação do conhecimento e na construção de novas práticas em enfermagem. Nessa lógica, o Estágio Curricular Supervisionado (ECS) contribui para a compreensão sobre a investigação de problemas relacionados à saúde da população e à efetividade de intervenções de enfermagem, fundamentando a prática profissional e oferecendo subsídios científicos para embasar as decisões clínicas e as ações de cuidado.

Ademais, o ECS permite que os acadêmicos no processo formativo reconheçam as necessidades de saúde da população e os fatores que influenciam a efetividade das intervenções de enfermagem, bem como busquem a promoção da inovação a partir do desenvolvimento de novas tecnologias, práticas e modelos de cuidado que contribuam para a melhoria da qualidade de vida da população (Justino et al., 2024).

Portanto, este estudo teve como objetivo relatar a experiência de acadêmicas de enfermagem na aplicação de ferramentas de gestão da qualidade durante o ECS em uma unidade de saúde da família (USF), tendo como justificativa a aplicabilidade das ferramentas de gestão na avaliação dos indicadores de saúde, instituídos no Programa Previne Brasil, de forma a planejar estratégias para o alcance de metas.

## **METODOLOGIA**

Trata-se de um estudo descritivo, do tipo relato de experiência, a partir da vivência de acadêmicas de enfermagem no uso de ferramentas de gestão da qualidade em uma USF do município de Petrolina (PE). Ressalta-se que o contato com a USF mencionada ocorreu durante as atividades de ECS das discentes no período de fevereiro a maio de 2024. A disciplina "Gestão da qualidade em serviços de saúde" propôs a atividade para viabilizar a prática do conhecimento teórico acessado durante o processo formativo.

O cenário da experiência foi uma USF que conta com uma equipe de Saúde da Família (eSF), composta por um profissional enfermeiro, uma médica, um dentista, três técnicas de enfermagem e quatro Agentes Comunitários de Saúde (ACS). Ademais, de acordo com os dados do Sistema de Informação em Saúde para a Atenção Básica (SISAB), a unidade de saúde possui 3.644 cadastros

vinculados na competência do 3º quadrimestre do ano de 2023. A APS conta com 4 microáreas, todas cobertas pelos ACS.

Destaca-se que a vivência desta atividade foi durante o ECS, o qual é preconizado pelas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) e, no que concerne à organização deste componente na Uninassau Petrolina, o ECS ocorre nos últimos semestres do curso, distribuídos em APS e atenção hospitalar, totalizando carga horária de 800 horas obrigatórias.

O levantamento dos dados para análise e aplicação das ferramentas foi feito a partir do SISAB. Através do acesso aos resultados dos indicadores do Previnde Brasil da USF, realizou-se uma análise criteriosa dos valores apresentados, comparando-os com os parâmetros estabelecidos pelo Ministério da Saúde (MS), a fim de identificar os principais desafios da eSF e traçar estratégias de atenção à saúde para melhoria de performance. Ressalta-se que as ferramentas foram aplicadas aos indicadores que se destacaram por não terem alcançado os parâmetros do MS, conforme orientação da docente da disciplina.

Ademais, tendo em vista a relevância da aplicação de novas abordagens em saúde para o alcance de metas e melhoramento dos indicadores, as discentes realizaram a apresentação para a eSF sobre os problemas identificados e a aplicabilidade das ferramentas de gestão da qualidade para que se alcance a melhoria no desempenho da equipe e, conseqüentemente, o acesso à saúde pela população do território. O referido encontro com a eSF ocorreu em maio de 2024, a partir do agendamento e convite prévio a todos os componentes da Esf, estando presentes apenas o enfermeiro e as graduandas envolvidas na elaboração do trabalho.

Importante mencionar que este estudo aborda a experiência de acadêmicas de enfermagem no uso de ferramentas de gestão da qualidade em saúde com dados públicos referentes aos indicadores da USF, desconsiderando, portanto, a necessidade de submissão ao Comitê de Ética em Pesquisas com Seres Humanos.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

A matriz GUT surge como uma ferramenta que prioriza os problemas por meio de três critérios estabelecidos, a saber: gravidade avaliada (G), urgência da resolução (U) e tendência de piora ao decorrer do tempo (T) (Inácio et al., 2023). Nesse sentido, em uma tabela, divide-se cada critério avaliado na escala de 1 a 5 pontos, em que a maior pontuação denota necessidade de agilidade na resolução e, ao final, realiza-se a multiplicação dos critérios da GUT, emergindo como prioridade o problema com maior valor (Bezerra et al., 2020). Posto isso, as discentes aplicaram a matriz GUT para analisar quatro problemas identificados na USF. O problema com maior pontuação foi a baixa adesão à coleta de citopatológico, que obteve 125 pontos, enquanto que os indicadores referentes à

cobertura vacinal, consultas pré-natal e acompanhamento odontológico da gestante obtiveram, respectivamente, 64, 48 e 36 pontos.

A partir dos indicadores observados na unidade de saúde em questão, utilizaram-se as ferramentas de gestão da qualidade para identificar os principais entraves e propor estratégias de melhoria. Nessa perspectiva, de acordo com a Matriz GUT, observou-se que o problema com a maior pontuação foi o indicador que versa sobre a coleta do citopatológico, o qual exige uma maior urgência em comparação aos demais problemas identificados. Portanto, este indicador requer uma análise mais aprofundada sobre como solucioná-lo, utilizando as demais ferramentas de gestão disponíveis.

Após esse momento, aplicou-se o diagrama de Ishikawa, ferramenta que é caracterizada pela sua forma de análise que permite identificar as possíveis causas que levam a um determinado resultado de forma a contribuir como uma estrutura norteadora para facilitação da resolução de problemas (Carvalho; Gomes; Göttems, 2023) No caso do indicador “proporção de mulheres com coleta de citopatológico na APS”, identificado na USF em análise como performando abaixo do parâmetro estipulado pelo MS, os primeiros fatores percebidos que contribuem para esse resultado dizem respeito à insuficiência e/ou inadequação dos recursos materiais, infraestrutura precarizada e Procedimentos Operacionais Padrão (POP) desatualizados. Ademais, a falta de profissionais, a deficiência na qualificação e as dificuldades de comunicação - interprofissional e com a população - também reverberam sobre o baixo resultado desse indicador de saúde.

A partir de tais informações, o grupo recorreu ao 5W2H (What, Why, Where, When, Who, How, How much) para a construção do plano de ação, tendo em vista a importância dessa ferramenta na construção de ações que buscam superar as causas do problema ao passo em que norteiam a melhoria dos indicadores de saúde e da qualidade da atenção à saúde (Espírito Santo; Zocratto, 2020). De acordo com Barros (2021), essa ferramenta é composta por perguntas norteadoras que estão na sua língua original, o inglês, as quais irão auxiliar na construção do plano de ação que será usado na resolução do problema identificado anteriormente, no seguimento das ferramentas de gestão utilizadas.

Com essa ferramenta, foi possível traçar estratégias para a melhoria da atenção à saúde da mulher, fato que reverbera na qualidade do indicador. Assim, estabeleceu-se no plano de ação estratégias como busca ativa, educação em saúde e mutirões. As ações serão conduzidas pelos ACS e pelo enfermeiro com o objetivo de prevenir e rastrear o câncer de colo de útero através da coleta citopatológica. É importante destacar que a sensibilização e a iniciativa para a execução do plano de ação descritos anteriormente foram originados pelas

discentes que se empenharam em estudar e sugerir essas estratégias visando melhorar a saúde das mulheres na comunidade. Ressalta-se, ainda, que as intervenções ocorrerão com frequência mensal, incluindo atividades de educação em saúde na sala de espera.

Somado a essas ferramentas, por fim, o grupo utilizou o ciclo PDCA pelo fato de suas etapas permitirem a solução sistemática do problema identificado. O ciclo PDCA é composto por quatro fases: planejar, fazer, checar e agir. Na fase de planejamento são definidos os objetivos e processos necessários para alcançar resultados de acordo com as metas definidas. Na fase de execução o plano é posto em prática, enquanto que na fase de checagem os resultados alcançados são avaliados em relação aos objetivos planejados. Por último, a fase de ação envolve a implementação de melhorias com base na necessidade prevista pelo monitoramento e avaliação. Este ciclo permite ajustes e melhorias contínuas, sendo amplamente aplicável no setor de saúde para melhorar processos, garantir a qualidade dos serviços e otimizar o atendimento ao paciente (Flain et al., 2024).

Assim, o grupo estruturou o plano com as intervenções que emergiram a partir da baixa adesão ao exame citopatológico, e estabeleceu a meta de alcançar 40% do público-alvo, conforme estabelecido pelo MS. Destaca-se que essa fase converge para as motivações dispostas no diagrama de Ishikawa, facilitando a construção e aplicação do PDCA. No que tange à fase de execução, as intervenções planejadas incluem a realização de busca ativa, promoção de educação em saúde, divulgação de material informativo sobre a importância do exame preventivo (incluindo como é realizado, quando deve ser realizado e as doenças que pode detectar), organização de mutirões mensais para o exame citopatológico, e a mobilização dos ACS para divulgar a informação para a comunidade, conforme estabelecido no 5W2H.

A busca ativa tem sido fundamental para melhorar a saúde e a qualidade dos cuidados, sendo essencial para implementar ações preventivas e detectar precocemente doenças como o câncer de colo de útero. Ao identificar pessoas expostas a fatores de risco, os profissionais de saúde podem iniciar medidas preventivas. Esse método facilita intervenções rápidas, previne doenças e agravos, melhora e garante a continuidade do cuidado (Silva et al., 2024). Na avaliação citopatológica, a APS se configura como essencial para a prevenção do câncer de colo do útero a partir do rastreamento e a busca ativa de casos. A APS é, geralmente, o primeiro contato da população com o sistema de saúde, e tem um papel crucial em implantar ações preventivas que incentivem hábitos saudáveis e identifiquem precocemente pessoas com sintomas iniciais de doenças (Oliveira et al., 2024; Morais et al., 2020).

No que concerne à etapa de verificação, a avaliação mensal dos resultados obtidos foi aconselhada para acompanhar as ações implementadas, comparando os dados antes e depois da intervenção. Além disso, essa estratégia

permite a identificação de eventuais desvios em relação ao planejado e suas causas, bem como proporciona a análise da contribuição das mudanças realizadas para a melhoria da adesão. Conforme Sellera et al. (2019), cabe ao monitoramento e avaliação a função reflexiva dentro do planejamento estratégico. A contínua avaliação dos dados obtidos, facilitará a tomada de decisões e, conseqüentemente, irá contribuir na aplicabilidade de atividades necessárias.

Por fim, na etapa de ação, a equipe será incentivada a seguir as intervenções estruturadas a partir da compreensão sobre as causas que incidem na baixa do indicador supracitado. A partir disso, o ciclo apresenta a necessidade da análise dos resultados para a tomada de decisão e seguimento dos próximos passos. Caso as ações implementadas tenham sido eficazes, deve-se consolidar e expandir as práticas bem-sucedidas. Se forem necessários ajustes, realizar correções no planejamento e na execução das atividades, visando o aprimoramento contínuo do processo de organização da demanda.

Importante mencionar que, para compartilhar com a equipe o plano de ação traçado e as ferramentas de gestão utilizadas, as discentes realizaram uma visita à USF, a qual foi previamente agendada, sendo o convite estendido a todos os profissionais da eSF. Durante o momento, foi realizada uma introdução acerca do tema, apresentando a importância da gestão e o uso das ferramentas como instrumentos norteadores para a tomada de decisões. Além disso, discutiu-se sobre o problema identificado, sendo apontada as possíveis causas e sugerido o plano de ação para que a eSF efetive e avalie os resultados. O enfermeiro da unidade a todo momento demonstrou bastante interesse na proposta e se dispôs a colocar em prática as atividades descritas no plano de ação.

Na oportunidade, debateu-se sobre o programa Previne Brasil como um modelo de financiamento da APS que, mesmo que vise fortalecer os princípios do SUS, na prática sua implementação tem causado restrições nos serviços ofertados na APS. Isso porque os profissionais se concentram mais em alcançar as metas quantitativas para garantir o repasse financeiro e a produtividade é reconhecida como o fim das atividades da eSF, situações que também são apontadas por Rodrigues e Eberhardt (2024) ao refletirem que esse modelo resulta em desigualdades no acesso aos serviços do SUS.

Ressalta-se que embora os dados utilizados pelo grupo para aplicar as ferramentas de gestão da qualidade e estruturar estratégias de melhoria dos indicadores sejam baseados nos resultados do Previne Brasil (3º quadrimestre de 2023), é sabido que o governo federal, por intermédio portaria nº 3493/2024 do MS, está implementando um modelo de financiamento com significativo aumento dos incentivos financeiros a partir de novos critérios de repasse (Brasil, 2024).

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esse trabalho foi de extrema importância para demonstrar a atuação da enfermagem, a aplicabilidade das ferramentas de gestão da qualidade na saúde e a integração instituição de ensino-serviço-comunidade para a resolução de problemas, tendo em vista que a identificação do problema se deu a partir das atividades referentes ao ECS, em que foi possível o desenvolvimento de competências práticas e a consolidação do conhecimento teórico. Ademais, essa atividade permitiu a contribuição das discentes para a melhoria do indicador de maior priorização, fato que reflete sobre a relevância do ECS, em consonância com os demais componentes curriculares, no preparo do profissional para assumir responsabilidades como gestor, capaz de liderar equipes, planejar e implementar ações de saúde com base em evidências.

A partir disso, as discentes tiveram a oportunidade de desenvolver habilidades analíticas e práticas que são essenciais para a formação acadêmica, além de aprimorarem as competências adquiridas com o aprendizado da disciplina “gestão da qualidade nos serviços de saúde”. Sendo assim, a atuação profissional durante o período de estágio na APS foi de extrema importância para acessar os dados, utilizar as ferramentas de gestão da qualidade e interpretação das reais necessidades da população.

Sendo assim, as ações assim propostas neste estudo, têm um impacto significativo para a melhoria da atenção à saúde. Através das ferramentas foi possível identificar problemas, analisá-los, elaborar/construir um plano de ação e apresentar à eSF para implementação, gerando intervenções mais direcionadas. Para o público a ser acolhido no ambiente da USF, as propostas trazidas neste estudo irão resultar em um atendimento com mais qualidade e eficiência, aumentando assim a procura para realização da coleta de citopatológico e rastreio do câncer de colo de útero, além de melhorar o indicador previsto pelo programa Previne Brasil.

## **REFERÊNCIAS**

BACKES, D. S. et al. O papel profissional do enfermeiro no Sistema Único de Saúde: da saúde comunitária à estratégia de saúde da família. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 17, p. 223-230, 2012.

BARROS, D. S. L. Gestão da qualidade em hospitais na pandemia do novo coronavírus. *Revista Gestão & Saúde*, v. 12, n. 02, 2021.

BEZERRA, I. N. M. et al. A utilização da aprendizagem baseada em problema (abp) na formação em saúde: um relato de experiência. *Revista Ciência Plural*, [S. l.], v. 6, n. 1, p. 102-118, 2020.

BRASIL. Portaria nº 2.979, de 12 de novembro de 2019. Institui o Programa Previne Brasil. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 17 nov. 2019.

BRASIL. Portaria GM/MS N° 102, de 20 de janeiro de 2022. Altera a Portaria GM/MS nº 3.222, de 10 de dezembro de 2019, que dispõe sobre os indicadores do

pagamento por desempenho, no âmbito do Programa Previnde Brasil. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 20 jan. 2022.

BRASIL. Portaria GM/MS nº 3.493, de 10 de abril de 2024. Altera a Portaria de Consolidação GM/MS nº 6, de 28 de setembro de 2017, para instituir nova metodologia de cofinanciamento federal do Piso de Atenção Primária à Saúde no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS). Diário Oficial da União, Brasília, DF, 10 abr. 2024.

CARVALHO, V. M. P.; GOMES, S. S.; GÖTTEMS, L. B. D. Incidentes com medicamentos e de comunicação na Atenção Primária à Saúde: Análise de Causa Raiz. *Comunicação em Ciências da Saúde*, v. 34, n. 03, 2023.

COSTA, K. G. M.; BARBOZA, D. V.; MEIRIÑO, M. J. Inovações administrativas na atenção primária à saúde no Brasil na década de 2010-2020: uma revisão integrativa. *Revista Univap, [S. l.]*, v. 29, n. 62, 2023.

ESPÍRITO SANTO, J. A.; ZOCCRATTO, K. B. F. Ferramentas da qualidade nos processos gerenciais de serviços de saúde. *Rev Remecs*, v. 5, n. 9, 2020.

FLAIN, N. B. P. et al. Aplicação do ciclo PDCA no controle de qualidade higiênico-sanitária de um serviço de alimentação em uma instituição assistencial para crianças e adolescentes. *DEMETRA: Alimentação, Nutrição & Saúde*, v. 19, p. e79190, 2024. DOI: 10.12957/demetra.2024.79190.

INÁCIO, L. C. R. et al. Ferramentas básicas da qualidade: folha de verificação, estratificação, fluxograma, diagrama de Ishikawa, diagrama de Pareto, matriz GUT e 5W2H. *Revista de Gestão e Secretariado, [S. l.]*, v. 14, n. 10, 2023.

JUSTINO, T. M. V. et al., Estágio Curricular Supervisionado: relato da experiência discente em uma Unidade Básica de Saúde. *Saúde em Redes*, v. 10, n. 1, 2024.

MORAIS, I. C. O. et al. A percepção do usuário em relação à qualidade do atendimento na atenção primária à saúde. *Revista Eletrônica Acervo Saúde*, n. 50, p. e3465, 26 jun. 2020.

OLIVEIRA, L. G. F. et al. Acesso de primeiro contato na atenção primária à saúde: um atributo fundamental. *Revista Enfermagem Atual In Derme*, v. 98, n. 2, p. e024286, 2024. DOI: 10.31011/reaid-2024-v.98-n.2-art.1939.

RODRIGUES, E. C.; EBERHARDT, L. D. Programa Previnde Brasil: análise do processo de implementação em um município da região Sul. *Saúde em Debate*, v. 48, p. e8385, 2024.

SELLERA, P. E. G. et al. A implantação do sistema de monitoramento e avaliação da secretaria estadual de saúde do Distrito Federal (SES/DF). *Ciência & Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v. 24, n. 6, p. 2085-2094, 2019.

SILVA, I. N. et al. Assistência de enfermagem à saúde da mulher na Atenção Primária à Saúde. *Enferm Foco*, v. 15, Supl 1, 2024.