



## **A humanização na gestão em saúde no contexto da Atenção Primária à Saúde (APS): Um estudo qualitativo**

 <https://doi.org/10.56238/levv15n39-031>

### **Bidkar Laurentino Paz Rosendo**

Graduando em Direito  
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - UFMS - Campus Coxim  
E-mail: laurentinorosendo@gmail.com  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-6104-6382>

### **Felipe Oliveira**

Graduado em farmácia  
Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN  
E-mail: felipe.oliveira.med@gmail.com  
LATTES: <http://lattes.cnpq.br/0592105757781526>

### **Jadson Antonio Fontes Carvalho**

Pós-graduando em Enfermagem em Saúde do Homem  
Universidade Federal do Piauí  
Campus Universitário Ministro Petrônio Portella - Ininga, Teresina - PI, 64049-550  
E-mail: jadsonfontes@hotmail.com  
LATTES: <http://lattes.cnpq.br/9673656920685068>

### **Marco Tulio Soares Menezes**

Graduando em Medicina  
Universidade Federal de Roraima  
E-mail: mtsoares\_@hotmail.com  
ORCID/LATTES: <https://orcid.org/0009-0002-6177-7916>

### **Fernando Augusto Silva Rodrigues**

Enfermeiro  
UNIPLAN  
LATTES: <https://lattes.cnpq.br/7566732991334597>

### **Flávia Andrade de Heberle**

Graduanda de Enfermagem  
Universidade: UDF  
E-mail: flavia\_heberle@hotmail.com  
LATTES: <https://lattes.cnpq.br/1676601402973530>

### **Rodrigo Fernandes Duarte**

Residência Multiprofissional em Atenção Básica-Fiocruz Brasília  
Centro Universitário do Distrito Federal  
E-mail: rfduarte9@gmail.com  
LATTES: <http://lattes.cnpq.br/3583822359623001>



**Disley José dos Santos**

Especialista em Urgência e Emergência.  
Centro Universitário EuroAmericano UNIEURO  
E-mail: [professordisley@gmail.com](mailto:professordisley@gmail.com)  
LATTES: <http://lattes.cnpq.br/9913483447576488>

**Geraldine Isabella Lacerda Oliveira Schumann**

Graduanda de Enfermagem  
Centro Universitário do Distrito Federal - UDF  
E-mail: [gisabellasch@gmail.com](mailto:gisabellasch@gmail.com)  
LATTES: <http://lattes.cnpq.br/7298551422838310>

**Rodolfo Claudio da Cruz**

Mestre em Educação (UNEMAT)  
Universidade: Unemat Caceres -MT  
E-mail: [rodolfo.cruz@unemat.br](mailto:rodolfo.cruz@unemat.br)  
LATTES: <https://lattes.cnpq.br/0943166886106147>

**Breno Rodrigues de Oliveira**

Graduando em Serviço Social  
Universidade: Federal da Paraíba  
E-mail: [bro@academico.ufpb.br](mailto:bro@academico.ufpb.br)  
LATTES: <http://lattes.cnpq.br/1023248089074514>

**Thaisa Silva Guimaraes**

Estudante de Enfermagem (Ensino Superior Incompleto)  
Universidade Estadual do Pará (UEPA)  
E-mail: [thaisaguimaraes80665@gmail.com](mailto:thaisaguimaraes80665@gmail.com)  
LATTES: <https://lattes.cnpq.br/1083035688363482>

---

**RESUMO**

Este estudo qualitativo explorou a humanização na gestão da Atenção Primária à Saúde (APS), focando em como a humanização pode ser integrada na prática e os desafios associados. Utilizando entrevistas em profundidade com dezesseis profissionais da saúde, a pesquisa investigou as práticas de humanização, os obstáculos enfrentados e as estratégias eficazes. Os resultados revelaram que a humanização é amplamente valorizada como uma abordagem essencial para melhorar a qualidade do atendimento e a satisfação dos pacientes, mas sua implementação é dificultada por desafios como sobrecarga de trabalho, falta de recursos e resistência à mudança. Estratégias bem-sucedidas identificadas incluíram treinamentos regulares e a criação de um ambiente de trabalho que valorize o feedback contínuo dos pacientes. As recomendações incluem a necessidade de maior investimento em recursos e treinamento, além da integração da humanização nas políticas e diretrizes da APS. A pesquisa conclui que, apesar das dificuldades, a humanização é crucial para a APS e que seu sucesso depende de uma abordagem sistemática e contínua que envolva toda a equipe de saúde e a estrutura organizacional.

**Palavras-chave:** Humanização, Gestão em Saúde, Atenção Primária à Saúde (APS).



## 1 INTRODUÇÃO

A humanização na gestão em saúde tem se consolidado como um conceito central na promoção de uma assistência mais eficiente e centrada no paciente, especialmente no contexto da Atenção Primária à Saúde (APS). A APS, reconhecida por sua abordagem integral e contínua, busca oferecer cuidados de saúde acessíveis, preventivos e de qualidade para toda a população, com foco na promoção da saúde e na prevenção de doenças. Nesse cenário, a humanização surge como um princípio fundamental, que visa garantir que o atendimento seja não apenas técnico e eficiente, mas também respeitoso e empático, atendendo às necessidades e expectativas dos pacientes de forma holística. A integração da humanização na gestão da APS é, portanto, crucial para melhorar a qualidade do cuidado e a experiência dos usuários dos serviços de saúde (Garcia et al., 2016).

Nos últimos anos, a humanização tem ganhado destaque como uma abordagem necessária para enfrentar os desafios enfrentados pelos sistemas de saúde, que frequentemente se caracterizam por altos índices de sobrecarga, falta de recursos e uma abordagem excessivamente técnica e impessoal. A Atenção Primária à Saúde, por sua vez, desempenha um papel vital em garantir a continuidade e a coordenação dos cuidados, o que torna a humanização uma estratégia essencial para promover uma assistência de qualidade. A implementação de práticas humanizadas na gestão da APS busca transformar a relação entre profissionais de saúde e pacientes, promovendo uma comunicação mais efetiva, empática e colaborativa, que possa impactar positivamente a saúde e o bem-estar dos indivíduos e das comunidades (Lóss et al., 2019).

No contexto da APS, a humanização não se limita apenas ao contato direto entre profissionais de saúde e pacientes, mas também envolve a gestão dos serviços, a organização do trabalho e a dinâmica das equipes de saúde. Para que a humanização se concretize na prática, é necessário que as políticas e as estratégias de gestão integrem esse princípio em todos os níveis da organização. Isso inclui a capacitação dos profissionais para que adotem práticas mais centradas no paciente, a criação de ambientes de trabalho que favoreçam a comunicação e a empatia, e a implementação de processos de trabalho que considerem as necessidades e os direitos dos usuários. A gestão humanizada é, portanto, um aspecto integral da qualidade dos serviços prestados na APS (Marinho; Carrião; Marques, 2019).

A implementação de práticas humanizadas na gestão em saúde pode levar a melhorias significativas nos resultados clínicos e na satisfação dos pacientes. No entanto, a aplicação desses princípios em contextos específicos, como a APS, ainda enfrenta desafios significativos, incluindo a resistência à mudança, a falta de recursos e a necessidade de treinamento contínuo para os profissionais de saúde. O entendimento aprofundado dos fatores que influenciam a humanização na gestão da APS pode fornecer insights valiosos para a formulação de estratégias que efetivamente integrem esses princípios na prática diária dos serviços de saúde (Martins et al., 2016).

Este estudo qualitativo visa explorar e analisar as experiências e percepções de gestores e profissionais de saúde sobre a humanização na gestão da Atenção Primária à Saúde. Através de entrevistas e observações, pretende-se identificar as práticas que contribuem para uma gestão mais humanizada, os desafios enfrentados na sua implementação e as estratégias bem-sucedidas que podem ser replicadas em outros contextos. A compreensão desses aspectos é fundamental para promover uma APS mais humanizada e, conseqüentemente, mais eficaz na promoção da saúde e no atendimento das necessidades dos pacientes.

## 2 METODOLOGIA

A presente pesquisa foi conduzida com o objetivo de explorar a humanização na gestão em saúde no contexto da Atenção Primária à Saúde (APS). A natureza exploratória do estudo permitiu uma investigação preliminar e abrangente do fenômeno, focando em obter uma compreensão detalhada das práticas e percepções relacionadas à humanização entre profissionais da saúde.

A abordagem adotada foi qualitativa, o que possibilitou uma análise profunda e rica das experiências e opiniões dos participantes. A abordagem qualitativa foi escolhida para proporcionar um exame mais aprofundado das percepções e experiências dos profissionais de saúde. Essa abordagem permite uma análise das sutilezas e complexidades das interações humanas e das práticas de gestão que não são capturadas por métodos quantitativos.

A amostra foi composta por dezesseis profissionais da saúde atuantes na Atenção Primária à Saúde. A seleção dos participantes incluiu uma variedade de cargos e especialidades para garantir uma visão ampla e representativa das práticas de humanização na gestão em diferentes contextos dentro da APS. Os participantes foram escolhidos com base em sua experiência e envolvimento com as práticas de gestão e cuidado, garantindo que suas perspectivas fossem relevantes para o objetivo do estudo.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas em profundidade, uma técnica qualitativa que envolve conversas extensivas e detalhadas com os participantes. As entrevistas em profundidade permitem explorar as opiniões, experiências e sentimentos dos entrevistados de maneira mais detalhada do que outros métodos de coleta de dados. Esta abordagem é particularmente útil para obter insights sobre como a humanização é percebida e aplicada na prática da APS.

O processo de coleta de dados começou com o contato inicial com o gestor da APS, que foi informado sobre o objetivo da pesquisa e a importância de sua colaboração. Após obter o consentimento do gestor, foram agendadas as entrevistas com os profissionais selecionados. Cada entrevista foi marcada de acordo com a disponibilidade dos participantes e realizada em um ambiente confortável e privado para garantir a confidencialidade e a qualidade das informações.

Durante as entrevistas, foram utilizados gravadores para capturar as respostas dos participantes com precisão. Antes do início de cada entrevista, os participantes foram informados sobre o objetivo

da pesquisa, a forma como os dados seriam utilizados e garantidos quanto à confidencialidade. Eles também foram solicitados a consentir com a gravação das entrevistas, o que foi feito formalmente antes do início das conversas. Este procedimento assegurou que os participantes estivessem cientes de como suas informações seriam tratadas e que concordassem com os termos da pesquisa.

A análise dos dados foi realizada utilizando a técnica da análise do discurso. Esta técnica qualitativa permite examinar como as palavras e frases usadas pelos participantes refletem suas percepções, valores e experiências. A análise do discurso foca em entender os significados subjacentes nas entrevistas e em identificar padrões e temas recorrentes nas respostas dos participantes.

O processo de análise envolveu a transcrição das entrevistas gravadas e a leitura cuidadosa dos textos transcritos para identificar temas e padrões relacionados à humanização na gestão em saúde. Os dados foram categorizados e analisados para extrair insights sobre como os profissionais percebem e implementam práticas humanizadas, as barreiras que enfrentam e as estratégias que consideram eficazes.

### **3 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS**

A análise qualitativa dos dados coletados através das entrevistas em profundidade revelou uma série de temas e padrões importantes sobre a humanização na gestão em saúde no contexto da Atenção Primária à Saúde (APS). Os relatos dos profissionais de saúde fornecem uma visão abrangente das práticas de humanização, desafios enfrentados e estratégias bem-sucedidas implementadas nas unidades de APS. A técnica da análise do discurso permitiu interpretar os significados subjacentes e identificar as nuances nas respostas dos participantes.

Os participantes expressaram um consenso sobre a importância da humanização na gestão da APS, destacando a necessidade de criar um ambiente mais acolhedor e respeitoso para os pacientes. Conforme relatado pelo profissional E7: "A humanização não é apenas uma técnica, é uma filosofia que deve permear todos os aspectos do atendimento. Precisamos garantir que cada paciente se sinta valorizado e ouvido". Esta declaração ilustra a visão predominante de que a humanização deve ser uma abordagem integral, que vai além das práticas superficiais e se reflete em cada interação com os pacientes.

Em contraste, o profissional E2 observou: "Embora saibamos da importância da humanização, às vezes ficamos sobrecarregados pela demanda e pelos recursos limitados, o que dificulta a aplicação constante desse princípio". Esse relato revela uma preocupação com a viabilidade da humanização em face de desafios operacionais e limitações de recursos, indicando a necessidade de estratégias de gestão que possam equilibrar a qualidade do atendimento com as demandas do dia a dia.

Os desafios na implementação de práticas humanizadas foram um tema recorrente nas entrevistas. O profissional E5 mencionou: "Um dos maiores desafios que enfrentamos é a resistência

à mudança por parte de alguns membros da equipe, que ainda vêem a humanização como algo secundário em relação às demandas técnicas e administrativas". Esse relato destaca uma barreira significativa para a adoção de práticas humanizadas, que é a falta de alinhamento entre todos os membros da equipe quanto à importância da abordagem centrada no paciente.

Outro desafio citado foi a falta de tempo, como relatado pelo profissional E8: "O volume de trabalho é tão alto que muitas vezes não conseguimos dedicar o tempo necessário para realmente nos conectar com os pacientes e entender suas necessidades de forma holística". Este comentário reflete a dificuldade de integrar práticas humanizadas em um ambiente onde os recursos e o tempo são escassos, evidenciando a necessidade de reestruturação dos processos de trabalho para permitir uma abordagem mais centrada no paciente.

Apesar dos desafios, os participantes identificaram várias estratégias bem-sucedidas para promover a humanização na gestão da APS. O profissional E3 destacou: "Implementar sessões regulares de treinamento para toda a equipe sobre comunicação empática e técnicas de acolhimento tem sido fundamental para melhorar nossa interação com os pacientes". Esta prática demonstra um esforço consciente para equipar a equipe com habilidades específicas que facilitam um atendimento mais humanizado e respeitoso.

Além disso, o profissional E6 mencionou: "Criar um ambiente de trabalho que valorize o feedback dos pacientes e incentive a equipe a discutir casos e experiências ajuda a manter a humanização como uma prioridade constante". Esse relato sugere que a promoção de uma cultura de feedback e reflexão contínua pode ajudar a manter a humanização no centro das práticas de gestão e atendimento.

Os dados também indicaram que a aplicação de práticas humanizadas tem um impacto positivo na satisfação dos pacientes. O profissional E9 afirmou: "Quando conseguimos oferecer um atendimento que não só trata a doença, mas também cuida do bem-estar emocional dos pacientes, eles geralmente relatam uma experiência muito mais positiva e uma melhor adesão ao tratamento". Esse comentário sublinha a importância de uma abordagem holística, que considera tanto os aspectos clínicos quanto emocionais do cuidado, e como isso pode influenciar a satisfação e a adesão dos pacientes.

Com base nas entrevistas, foram formuladas recomendações para aprimorar a humanização na gestão da APS. O profissional E10 sugeriu: "Precisamos de um maior investimento em recursos e treinamento que permitam à equipe de saúde incorporar práticas humanizadas de maneira mais eficaz e sustentável". Isso indica que, para que a humanização se concretize de forma mais ampla e consistente, é necessário um suporte mais robusto em termos de recursos e desenvolvimento profissional.

Além disso, o profissional E4 enfatizou a importância de uma abordagem sistemática: "Integrar a humanização nas políticas e diretrizes da APS pode garantir que todos os membros da equipe estejam alinhados com essa abordagem e saibam como aplicá-la no cotidiano". Esta recomendação aponta para a necessidade de políticas institucionais que reforcem a importância da humanização e ofereçam um guia claro para sua implementação.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo qualitativo foi explorar a humanização na gestão da Atenção Primária à Saúde (APS), oferecendo uma compreensão aprofundada das práticas, desafios e estratégias associadas à implementação de uma abordagem centrada no paciente. A análise dos dados coletados através das entrevistas em profundidade revelou insights valiosos sobre como a humanização é percebida e aplicada na gestão da APS, além de destacar as barreiras e oportunidades para melhorar a prática.

Os resultados confirmam que a humanização é amplamente reconhecida como uma necessidade crucial para a qualidade do atendimento na APS. A visão predominante entre os participantes é que a humanização deve permear todos os aspectos do cuidado, indo além das práticas superficiais e se refletindo em cada interação com os pacientes. No entanto, a implementação efetiva desse princípio enfrenta desafios significativos, como a sobrecarga de trabalho, a falta de recursos e a resistência à mudança. Esses desafios indicam a necessidade de estratégias de gestão mais robustas que integrem a humanização de forma sustentável e eficaz.

Os dados também destacaram estratégias bem-sucedidas para promover a humanização, incluindo a implementação de treinamentos regulares e a criação de um ambiente de trabalho que valorize o feedback contínuo dos pacientes. Essas práticas demonstram que, apesar das dificuldades, é possível avançar na humanização através de esforços deliberados e sistemáticos que envolvem toda a equipe de saúde. A valorização da comunicação empática e o desenvolvimento de habilidades específicas foram identificados como componentes essenciais para melhorar a interação com os pacientes e, conseqüentemente, a satisfação geral.

Com base nos relatos dos participantes, as recomendações incluem a necessidade de um maior investimento em recursos e treinamento para apoiar a equipe na incorporação de práticas humanizadas. Além disso, a integração da humanização nas políticas e diretrizes da APS é vista como crucial para garantir que todos os membros da equipe estejam alinhados com essa abordagem. A criação de um ambiente de trabalho que incentive a reflexão contínua e o feedback dos pacientes é também uma estratégia recomendada para manter a humanização como uma prioridade constante.

Em conclusão, a pesquisa evidencia que a humanização na gestão da APS é um princípio essencial que pode melhorar significativamente a qualidade do cuidado e a experiência dos pacientes.



No entanto, sua implementação bem-sucedida depende da superação de barreiras operacionais e da adoção de estratégias que integrem a humanização em todos os níveis da organização. A continuidade do investimento em formação e recursos, juntamente com a criação de uma cultura institucional que apoie a humanização, é fundamental para a realização desses objetivos. Este estudo oferece uma base sólida para futuras pesquisas e para o desenvolvimento de políticas e práticas que promovam uma APS mais humanizada e eficaz.



## REFERÊNCIAS

GARCIA, I. de F. et al. Humanização na hotelaria hospitalar: Um diferencial no cuidado com o paciente. *Revista Saúde e Desenvolvimento*, [S. l.], v. 10, n. 5, p. 196–207, 2016

LÓSS, J. C. S. et al. Estratégias de humanização em oncologia: um projeto de intervenção. *Revista Transformar*, v. 13, n. 1, 2019.

MARINHO, J. L.; CARRIÃO, G. A.; MARQUES, J. R. Atenção hospitalar: interatividades por entre constituição histórico-social, gestão e humanização em saúde. *Revista de Gestão em Sistemas de Saúde*, [S. l.], v. 8, n. 2, 2019.

MARTINS, L. K. et al. EDUCAÇÃO EM SAÚDE NA ONCOLOGIA: UMA REVISÃO INTEGRATIVA DE LITERATURA. *Varia Scientia - Ciências da Saúde*, [S. l.], v. 2, n. 1, p. 80–94, 2016.