

Manual de Cuidados com o Ambiente Organizacional nas Unidades da Atenção Primária à Saúde (APS)

Sumário

- 03** Introdução
- 03** Organização dos Recursos Humanos e Estrutura Organizacional
- 04** Clima Organizacional
- 05** Organograma
- 06** Como Elaborar um Organograma

1. Introdução

Cuidar do ambiente organizacional é cuidar das pessoas que fazem o serviço de saúde acontecer todos os dias.

A Atenção Primária à Saúde (APS) é o primeiro contato do cidadão com o Sistema Único de Saúde (SUS), e o ambiente de trabalho influencia diretamente a qualidade do cuidado prestado.

Um bom ambiente organizacional não depende apenas de estrutura física adequada, mas também de **relações saudáveis, comunicação clara e processos bem definidos**.

Este manual apresenta orientações práticas para gestores e equipes sobre como organizar pessoas, funções e relacionamentos dentro das Unidades de Atenção Primária à Saúde (UAPS).

2. Organização dos Recursos Humanos e Estrutura Organizacional

A **estrutura organizacional** é o “esqueleto” que sustenta o funcionamento da unidade. Ela define quem faz o quê, quem responde a quem e como as atividades se conectam.

Por que é importante?

- Evita sobreposição de funções;
- Facilita a comunicação e a tomada de decisão;
- Melhora o fluxo de trabalho;
- Dá mais clareza sobre as responsabilidades de cada um.

Principais elementos:

- **Departamentos ou setores:** agrupam atividades semelhantes.
- **Cargos e funções:** descrevem papéis individuais.
- **Relações hierárquicas:** indicam quem coordena e quem executa.
- **Box de reflexão:**

“Quando cada pessoa sabe o que fazer, a equipe trabalha com mais segurança e menos conflito.”



3. Clima Organizacional

O **clima organizacional** é o conjunto de percepções, sentimentos e atitudes compartilhadas pelos profissionais sobre o ambiente de trabalho. É o “termômetro” da satisfação e do engajamento da equipe.

Fatores que influenciam o clima:

- Clareza nas funções e responsabilidades;
- Comunicação aberta entre gestores e equipe;
- Reconhecimento e valorização do trabalho;
- Ambiente físico adequado;
- Relações interpessoais saudáveis.
-

Um bom clima organizacional:

- Reduz conflitos;
- Melhora a produtividade;
- Fortalece o sentimento de pertencimento;
- Impacta diretamente a qualidade do atendimento ao usuário.

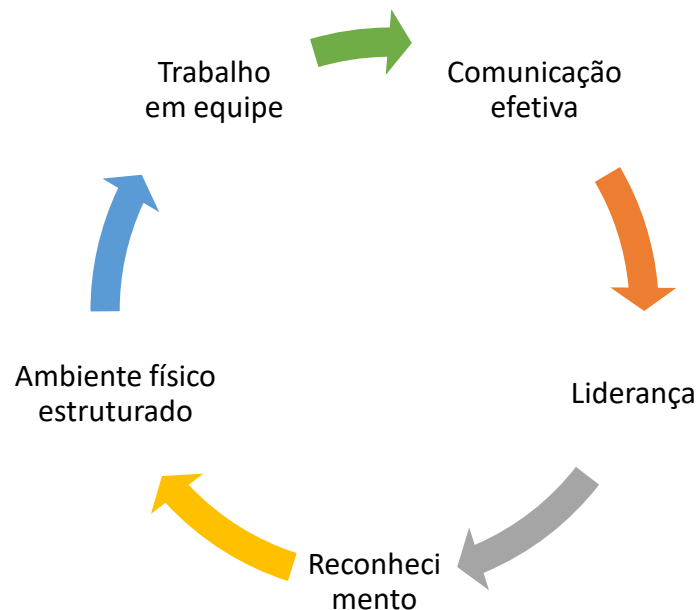
Exemplo prático:

Em uma UAPS, um profissional sente que recebeu uma tarefa ou foi cobrado injustamente por algo que não compreende ser de sua responsabilidade, isso gera um mal estar no profissional e pode contaminar toda a equipe.

A falta de clareza sobre funções e critérios de distribuição de tarefas pode gerar ressentimentos, atrasos e queda de desempenho.

Conclusão: Definir funções e comunicar a razão de determinadas decisões evita esse tipo de desgaste.

 **Figura 1 – Fatores que influenciam o clima organizacional na APS**



4. Organograma

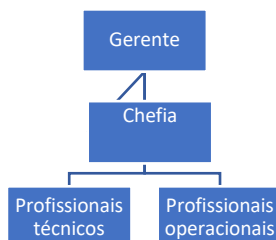
O **organograma** é a representação gráfica da estrutura organizacional. Ele mostra de forma visual a hierarquia, os setores e as relações entre os cargos.

◆ Tipos mais comuns:

1. **Vertical:** mostra a hierarquia tradicional (chefias acima, equipes abaixo).
2. **Horizontal:** destaca o foco no usuário e nos resultados.
3. **Circular:** valoriza o trabalho colaborativo e o equilíbrio entre setores.

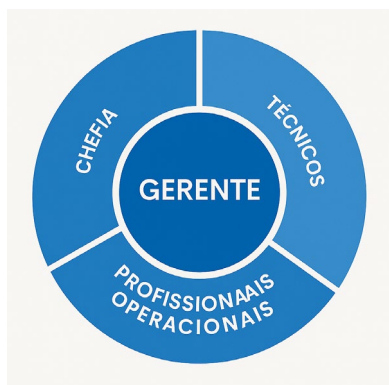
 **Figura 2 – Modelos ilustrativos de organogramas**

Estrutura vertical:



Muitos profissionais desempenham papéis diferentes dentro do setor ocupando o mesmo nível hierárquico, ou seja, sem estarem subordinados uns aos outros.

Estrutura circular:



Estrutura horizontal:



Por que usar um organograma?

- Facilita a comunicação interna;
- Mostra claramente as relações hierárquicas;
- Ajuda na integração de novos profissionais;
- Serve como ferramenta de gestão e planejamento.

5. Como Elaborar um Organograma

Elaborar um organograma é mais simples do que parece — basta conhecer a realidade da unidade e seguir alguns passos básicos.

Passo 1 – Listar os cargos existentes

Exemplo:

- Gerente
- Chefias de setores
- Profissionais técnicos
- Profissionais operacionais

Passo 2 – Identificar os níveis hierárquicos

Cada nível indica uma camada de responsabilidade:

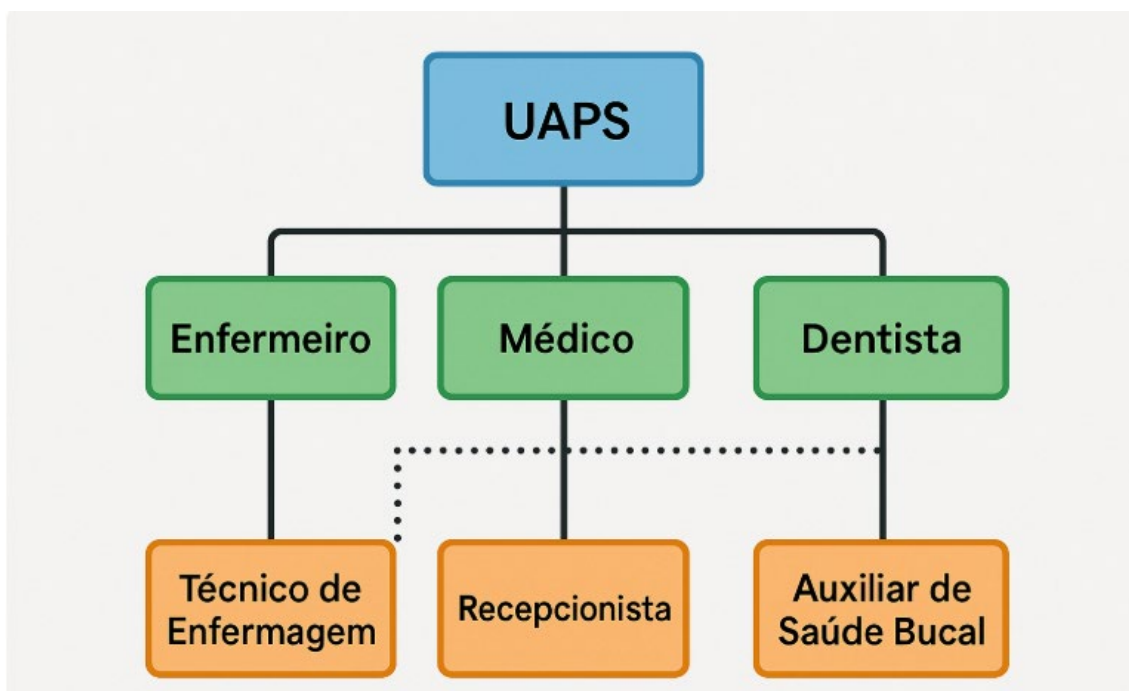
Nível Exemplo de Cargo

- 1 Gerente da UAPS
- 2 Chefia de Setor
- 3 Técnicos e Enfermeiros Responsáveis
- 4 Agentes Comunitários / Auxiliares

Passo 3 – Representar graficamente

- Use **retângulos** ou **caixas** para representar cargos.
- Conecte-os com **linhas cheias** (subordinação direta) ou **pontilhadas** (subordinação funcional).
- Mantenha **cargos do mesmo nível na mesma altura**.

 **Figura 3 – Exemplo de organograma vertical**



Dica:

Revise o organograma sempre que houver mudanças na equipe ou no funcionamento da unidade.

Resumo final

Cuidar do ambiente organizacional é um exercício contínuo de clareza, comunicação e empatia.

Quando gestores e equipes compreendem suas funções e valorizam o trabalho em conjunto, a APS se torna mais eficiente, acolhedora e humana.

