**Formação em saúde: preparando o aluno de graduação para o exercício da gerência**

[socepis1@gmail.com](mailto:socepis1@gmail.com) Sociedade Cearense de Pesquisa e Inovações em Saúde

**Victória D’awylla Ferreira Rocha Delfino1**

**Fernanda Gomes da Silva 2**

**Sabrina Gomes da Silva 3**

**Luana Lopes da Silva Cardoso Costa 4**

1 Enfermeira pelaUniversidade do Estado do Rio Grande do Norte - UERN (vitoria\_rocha12@hotmail.com)

2 Enfermeira Residente em Atenção Básica/Saúde da Família e Comunidade pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte e Prefeitura Municipal de Mossoró- UERN/PMM.

3Graduanda em Nutrição pela Faculdade Nova Esperança de Mossoró-FACENE

4 Especialista em Docência para educação profissional pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – SENAC e Graduada pelaUniversidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN.

**Resumo**

Assistir/Intervir, Ensinar/Aprender, Pesquisar e Gerenciar são processos de trabalho da enfermagem que para se concretizarem necessitam que a dimensão administrativa receba destaque na formação, pois é onde se desenvolvem as ações de coordenação, direção, controle, comunicação, liderança e educação permanente. Estas são conhecidas como competências profissionais, compostas por um conjunto de habilidades que fazem do enfermeiro um profissional essencial para a garantia do bom desempenho dos serviços na área da saúde e educação. Assim, esse trabalho tem por objetivo descrever a experiência de estudantes quanto às atividades de gerenciamento desenvolvidas em uma instituição de ensino técnico. Estudo descritivo do tipo relato de experiência, elaborado por discentes de uma Instituição de Ensino Superior. As atividades relacionadas à coordenação incluem mediação de parcerias com instituições de ensino superior, elaboração de escala de disciplinas, parceria com as instituições públicas de saúde nos três níveis de atenção, identificação da necessidade de capacitação e qualificação do quadro administrativo e corpo docente, utilização da avaliação de desempenho como ferramenta indispensável para obtenção de melhoria da qualidade dos serviços ofertados e do ensino produzido com a participação e contrapartida da direção. Avaliação das condições ambientais e estruturais da instituição que influenciam no processo de ensino-aprendizagem e melhoramento do perfil do egresso com estratégias de motivação e incentivo ao corpo docente. Afirma-se que a experiência foi exitosa, pois permitiu obtenção de um panorama geral da condução do ensino técnico e possibilitou a construção e aprimoramento de conhecimentos, habilidades e atitudes relevantes para a efetivação do trabalho do enfermeiro enquanto coordenador.

**Palavras-chave/Descritores:** Educação em Enfermagem. Gerenciamento. Gestão em Saúde.

**Área Temática:** Inovações no ensino de saúde.

1. **INTRODUÇÃO**

O trabalho é tido como uma soma de atividades, produtivas ou criativas, que o homem realiza para alcançar uma finalidade, seja para a própria sobrevivência, seja para a acumulação de bens e é através dele que o homem adquire seu sustento alcançando assim, os meios para sua inserção no mundo capitalista (HOUAISS, 2001).

Com o passar do tempo, as formas de trabalho evoluíram e hoje têm-se o que se conhece por profissões, que são regidas e organizadas desde a formação até a execução das tarefas propriamente ditas. Estas profissões subdividem-se por áreas de conhecimento nas quais a saúde se destaca, em especial, a enfermagem.

A enfermagem se caracteriza como uma profissão dinâmica, que constantemente incorpora novas reflexões e fundamentos para atender as demandas emergentes, possui conhecimentos com base na teoria científica, evidenciando a saúde e o bem estar do paciente, tendo como finalidade a assistência às pessoas com necessidades de saúde, auxiliando na obtenção de uma vida saudável (AZEVEDO, 2016).

Segundo a Lei n° 7.498/86 que dispõe sobre a regulamentação do exercício da enfermagem, em seu Art. 1º, parágrafo único, traz o enfermeiro como integrante da equipe de enfermagem que também é composta pelo técnico de enfermagem e auxiliar de enfermagem (BRASIL, 1986).

O processo de trabalho da enfermagem consta com uma variedade de competências e habilidades e pode ser dividido em diferentes subprocessos sendo eles: Assistir/Intervir, Ensinar/Aprender, Administrar/Gerenciar e Pesquisar. Cada um pode ser estudado separadamente, mas na prática, ocorrem de forma concomitante durante a execução da função do enfermeiro e por vezes são feitos sem que se perceba distinção entre eles (ANDRADE, 2019).

O enfermeiro dispõe de atribuições privativas para seu exercício profissional normatizadas em resoluções definidas pelo Conselho Federal de Enfermagem (Cofen), dentre essas está a gestão do cuidado. A gerência pode ser entendida como um cuidado indireto, que permeia as diversas áreas da prática da enfermagem, compreendendo a elaboração de estratégias para atingir circunstâncias satisfatórias para assistência e o trabalho em equipe (SANTOS et al, 2019).

Destarte, para que o trabalho do enfermeiro se concretize de forma qualificada é necessário que a dimensão administrativa receba destaque desde o período de formação, tendo em vista que as atividades envolvidas na gerência tornam possível a resolutividade de problemas, a satisfação do usuário, como também a motivação e reconhecimento da sua equipe (BERGHETTI, FRANCISCATTO, GETELINA, 2019).

O gerenciamento no processo de trabalho da enfermagem tem como principal competência a organização da equipe e do ambiente de trabalho para a assistência, realizada através do desenvolvimento de habilidades fundamentadas na compreensão do enfermeiro coordenador acerca do planejamento das ações da equipe, administração de serviços, recursos materiais, dentre outras, tendo sua prática norteada pela liderança, pelo pensamento crítico e reflexivo e a tomada de decisão (ZOPI, FERNANDES, JULIANI, 2017).

Outras competências merecem destaque e são listadas no estudo de Paula et al. (2014, p. 459) como “negociação, gerenciamento de conflitos, gerenciamento de pessoas, gerenciamento de materiais, gerenciamento do tempo, gerenciamento de informações e trabalho em equipe”. Tendo em vista estes fatores, o profissional de enfermagem é essencial para a garantia de um bom desempenho dos serviços ofertados, tanto no que tange a área da saúde quanto na educação.

O papel da Instituição de Ensino Superior (IES) de estudantes da área da saúde é formar profissionais críticos e reflexivos, inseridos no contexto histórico-social, regidos por princípios éticos, capazes de atuar nos problemas e necessidades de saúde da população e aptos para trabalhar nos diversos campos de atuação. Além disso, deve capacitar estes para o enfretamento de desafios resultantes de mudanças sociais como também para os requisitos do exercício no mercado de trabalho (PERES et al, 2018; SOUZA et al, 2020).

Até esse momento, as práticas de estágio supervisionado dos enfermeirandos da Faculdade de Enfermagem da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (FAEN-UERN) ocorriam nos serviços de atenção básica, hospitalar e regência de aulas no ensino técnico, fornecendo espaço para o desenvolvimento das habilidades técnicas necessárias ao processo de aprendizagem do futuro enfermeiro, sendo os processos Assistir/Intervir e Ensinar/Aprender mais facilmente trabalhados.

No entanto, viu-se a necessidade de abordar de forma mais detalhada, o processo Gerenciar da Enfermagem, tendo em vista que este deve ser executado em todos os serviços nos quais o profissional enfermeiro tem a possibilidade de se inserir. Assim, este trabalho tem por objetivo descrever a experiência de discentes quanto às atividades de gerenciamento desenvolvidas em uma instituição de ensino técnico.

1. **METODOLOGIA**

Este trabalho consiste em um estudo descritivo do tipo relato de experiência elaborado por discentes quanto às atividades realizadas no estágio supervisionado obrigatório do último ano do curso de graduação de licenciatura e bacharelado em enfermagem, da Faculdade de Enfermagem da Universidade Estadual do Rio Grande do Norte.

Para Egry (1996) apud Azevedo et al. (2014) esse tipo de estudo visa facilitar a inserção do graduando nos serviços, o que contribui para uma melhor relação prática-teoria-prática e permite a busca e construção do conhecimento in loco, a partir das reais necessidades do ambiente.

O cenário da experiência foi a Escola de Enfermagem Thereza Néo, uma instituição de ensino técnico de enfermagem, escolhida em virtude de configurar-se como campo de estágio em prática da referida instituição de ensino superior.

Tal experiência faz parte de um projeto piloto da FAEN/UERN que visa compreender a importância da realização de estágio supervisionado em instituições de ensino no cargo de gerência para formação de enfermeiros capacitados para essa função e a oferta de espaço destinado para tal. As atividades foram realizadas no segundo semestre de 2019.

A primeira etapa ocorreu através da captação da realidade, que se configura como uma aproximação da realidade dentro de um espaço que é dinâmico e mutável e que, portanto, deve ser constantemente reavaliada.

A segunda foi a inserção no serviço, período no qual a discente ficou sob a supervisão da coordenadora pedagógica da referida instituição, com quem dividiu as tarefas cotidianas, tendo recebido orientações constantes acerca de cada um dos procedimentos usuais, de modo a favorecer a construção de competências específicas.

1. **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Diversas foram as atividades realizadas durante a execução do estágio que foram analisadas e organizadas em quatro categorias: Atividades de coordenação; Atividades realizadas em conjunto com a direção; Atividades desenvolvidas com os docentes e Atividades desenvolvidas com os discentes.

ATIVIDADES DE COORDENAÇÃO

As atividades relacionadas à coordenação, incluem mediação de parcerias com Instituições de Ensino Superior para obtenção de visitas técnicas que possibilitem aos estudantes um espaço adequado de construção de saberes fora dos muros da escola, além de solicitação, recebimento e distribuição de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) e demais materiais de consumo laboratorial utilizados nas aulas práticas, visitas de campo e estágios.

A instituição trabalha com divisão do curso por módulos, cada disciplina é estudada isoladamente e após o encerramento realiza-se as práticas para posterior seguimento das demais. Para tanto, é preciso que haja elaboração de escala quanto as disciplinas a serem ministradas em determinado período e seus respectivos professores nos três turnos de funcionamento das aulas.

As atividades práticas são realizadas mediante parceria com as instituições públicas de saúde municipais e estaduais, nos três níveis de atenção: Primário, Secundário e Terciário, por meio de convênio previamente estabelecido e cumprimento de regras e normas específicas. Durante essas atividades existe a figura de um preceptor que efetua supervisão direta aos alunos, geralmente organizados em grupos de 5 pessoas.

Também é função da coordenadora identificar quando há necessidade de capacitação e qualificação do quadro administrativo, bem como do corpo docente, utilizando a avaliação de desempenho como ferramenta indispensável para obtenção de melhoria da qualidade dos serviços ofertados e do ensino produzido nesse ambiente.

Tais capacitações visam a construção de competências, que aliadas a capacidade de saber-fazer, fomentam o processo ensino-aprendizagem e perpassam pelo saber-aprender, o que envolve distintas construções, desconstruções e reconstruções de saberes e práticas, contrapondo a ideia de ser um dom herdado pelas pessoas e confirmando a premissa da necessidade construção e conquista de conhecimento (TONHOM et al., 2014).

ATIVIDADES REALIZADAS EM CONJUNTO COM A DIREÇÃO

A coordenação de ensino não atua de forma isolada, pois necessita da participação e contrapartida da direção para que as atividades planejadas possam ser postas em prática. Assim, ambos trabalham concentrando esforços para manter a qualidade e a continuidade do ensino visando a qualidade de uma formação cada vez melhor.

É também uma das atribuições da coordenação acompanhar atividades dos professores, receber e revisar planos de aula, realizando assim, um monitoramento geral de todo o processo de trabalho docente, visando garantir o cumprimento do regimento interno, das normas administrativas e legais da instituição e do âmbito nacional (MACHADO, 2018).

Outra função da coordenação é avaliar com os alunos e entre os professores, como estão as condições ambientais e estruturais da instituição, que podem beneficiar ou prejudicar o processo de ensino-aprendizagem e estabelecer junto à direção, quais são as prioridades a serem abordadas, quais são passíveis de mudança, a que custo e em quanto tempo (VIEIRA, BUSSOLOTTI, 2019).

Nesse meio tempo, foi possível aproximar-se do cronograma unificado que é um documento partilhado entre as instituições de ensino técnico e superior, do município, que conta com dia, horário e setores em que cada grupo de alunos vai se inserir, para que haja uma organização dos campos de estágio, facilidade de acesso e diminuição do risco de choque de alunos em um mesmo serviço.

Um diferencial dessa experiência foi a participação no processo de atualização do Projeto Político Pedagógico (PPP) da referida instituição. Segundo Nóbrega-Therrien et al. (2010) chama-se de Projeto por tratar-se de uma tentativa de interrelacionar os aspectos subjetivos e objetivos da formação que conta com a iniciativa e envolvimento de todos os que compõem o meio partindo da ação coletiva; Político devido a possibilidade de reflexão acerca dos caminhos e prioridades na formação e elaboração de meios para mudança transformadora da realidade vigente e Pedagógico porque traz consigo as atividades didáticas e organizacionais que podem levar a instituição a alcançar seus objetivos.

ATIVIDADES DESENVOLVIDAS COM OS DOCENTES

A busca constante pelo melhoramento do perfil do egresso culmina em estratégias de motivação e incentivo ao corpo docente e para tanto, faz-se necessário o desenvolvimento de habilidades e competências como a comunicabilidade e liderança.

A comunicação apresenta-se como uma ferramenta indispensável que surge como elo entre o processo de gerenciamento e a satisfação dos que fazem a instituição de ensino, os alunos, técnicos, professores, coordenação e direção.

De tal modo, constitui-se como caminho para obtenção de melhorias necessárias através do estabelecimento de **ponderações**e**reflexões,** embasadas na experiência do serviço e nos padrões de qualidade pré-estabelecidos.

ATIVIDADES DESENVOLVIDAS COM OS DISCENTES

A coordenação pedagógica é responsável por fazer a ponte entre os sujeitos envolvidos no processo educacional, aluno-professor, aluno-direção, professor-direção e família-escola, tornando-se a pessoa que avalia as necessidades e interesses de cada um, na busca de solucionar conflitos e alinhar expectativas em relação ao serviço oferecido pela escola (AUGUSTO, 2006).

Para tanto, faz uso de ferramentas como a avaliação do rendimento dos alunos, através da qual obtém as informações pertinentes sobre o material didático disponível, postura dos professores, estratégias de aprendizagem com tecnologias e ludicidade.

Dentre as atividades que exigem contato direto com o corpo discente, destacam-se: orientação sobre estágio no que tange à vestimenta, uso de equipamento de proteção individual, vacinação, horário de funcionamento dos campos e requisitos observados para aplicação de nota.

Outro destaque se dá ao fato da coordenadora ser a pessoa que avalia e corrige os relatórios de estágio, tanto no sentido acadêmico com pontos voltados à ortografia, concordância e coerência quanto à experiência pessoal de cada aluno nos diversos espaços onde se inserem, observando se eles, de fato, atingiram um nível aceitável de conhecimento e experiência no campo e se precisam ou não de atividades de reforça para melhores resultados na construção de competências e habilidades necessárias para a profissão.

1. **CONCLUSÃO**

A experiência do presente estudo mostrou-se exitosa, uma vez que, permitiu obtenção de um panorama geral da condução do ensino técnico e possibilitou a construção e aprimoramento de conhecimentos, habilidades e atitudes relevantes para a efetivação do trabalho do enfermeiro enquanto coordenador.

Pode-se concluir e afirmar a importância dessa vivência por permitir uma maior aproximação da realidade de atuação do enfermeiro na coordenação pedagógica, no que tange ao gerenciamento de uma instituição de ensino, bem como a apropriação desse campo como um espaço potencial de atuação que está em constante desenvolvimento.

Espera-se que tais experiências possam contribuir para que outros alunos vivenciem e pesquisem sobre a área, ampliando o efeito da sua experiência como potencial exemplo para outros estudos e vivências.

Evidenciou-se a necessidade de manutenção e ampliação desse campo de estágio para a formação de um enfermeiro mais capacitado e conhecedor de suas possibilidades de atuação, alicerçando sua prática nos diversos espaços, levando ao destaque desse profissional e disseminando sua importância dentro do contexto educacional para além da sala de aula.

Dentre as dificuldades, a principal limitação encontrada foi a pouca quantidade de material científico produzido sobre a área, o que fez com que o aporte teórico fosse de certa forma limitado, o que por outro lado, incentivou uma maior criticidade e reflexão nos momentos de observação para o desenvolvimento de uma opinião concreta e condizente com a realidade.

1. **REFERÊNCIAS**

AUGUSTO, Silvana. Desafios do coordenador pedagógico. **Nova Escola.** Edição 192, 2006.

AZEVEDO, Suely Lopes de. **Processo de Enfermagem: Por um conceito como elemento do cuidado**. 2016. 355 f. Tese (Programa de Pós-Graduação em Enfermagem) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: <http://objdig.ufrj.br/51/teses/844269.pdf>. Acesso em: 30 de julho de 2020.

AZEVEDO, Isabelle Campos de et al. Compartilhando saberes através da educação em saúde na escola: interfaces do estágio supervisionado em enfermagem. **R. Enferm. Cent. O. Min.** v. 4, n. 1, p.1048-1056, 2014.

BERGHETTI, Larissa; FRANCISCATTO, Laura Helena Gerber; GETELINA, Caroline Ottobelli. Formação do enfermeiro acerca do gerenciamento: entraves e perspectivas. **Revista de Enfermagem do Centro Oeste Mineiro**. v. 9, e2820, 2019. Disponível em: <http://seer.ufsj.edu.br/index.php/recom/article/view/2820/2062>. Acesso em: 30 de julho de 2020.

BRASIL. **LEI N° 7.498**, DE 25 DE JUNHO DE 1986.

ANDRADE, Selma Regina de *et al*. Configuração da gestão do cuidado de enfermagem no brasil: uma análise documental. **Enfermagem em Foco**, v. 10, n. 1, 2019. Disponível em: <http://revista.cofen.gov.br/index.php/enfermagem/article/view/1926/508>. Acesso em: 30 de julho de 2020.

PAULA, Marcilene de *et al*. Características do processo de trabalho do enfermeiro da estratégia de saúde da família. **Rev Min Enferm**, v. 18, n. 2, p. 454-462, 2014. Disponível em: <http://reme.org.br/artigo/detalhes/939>. Acesso em: 30 de julho de 2020.

HOUAISS, Antônio. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa.** Rio de Janeiro, Ed. Objetiva, 2001.

MACHADO, Jéssica Jenninffer. **As Competências da Gestão Escolar e o Papel do Gestor nas Finanças Públicas das Escolas Estaduais de Minas Gerais – Araxá**. 2018. 42 f. Monografia (Pós-Graduação - Especialização Em Gestão Pública) - Universidade Federal De São João Del-Rei-MG, 2018. Disponível em: <http://dspace.nead.ufsj.edu.br/trabalhospublicos/bitstream/handle/123456789/97/TCC-JESSICA2018-p%c3%b3s%20banca.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 05 de agosto de 2020.

NÓBREGA-THERRIEN, Silvia Maria *et al*. Projeto Político Pedagógico: concepção, construção e avaliação na enfermagem. **Revista da Escola de Enfermagem da USP,** v. 44, n. 3, p. 679-686, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/reeusp/v44n3/18.pdf>. Acesso em: 30 de julho de 2020.

PERES, Cássia Regina Fernandes Biffe *et al*. Um olhar dialético para as mudanças curriculares na formação do enfermeiro.**Rev. esc. enferm. USP**, São Paulo, v. 52, e03397, 2018. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\_arttext&pid=S0080-62342018000100474&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 30 de julho de 2020.

TONHOM, Silvia Franco da Rocha *et al*. Treinamento com base em competências em enfermagem: limites e possibilidades. **Rev. esc. enferm.** USP, São Paulo, v. 48, n. espe2, p. 213-220, 2014.

SANTOS, Pamela Regina dos *et al*.  Autopercepção de enfermeiros hospitalares sobre sua habilidade decisória. **Nursing**, Säo Paulo, v. 22, n. 251, p. 2829-2833, 2019. Disponível em: <http://www.revistanursing.com.br/revistas/251/pg16.pdf>. Acesso em: 30 de julho de 2020.

SOUZA, Luizi Basso de *et al.* Estágio curricular supervisionado em enfermagem durante a pandemia de Coronavírus: experiências na atenção básica. **Journal nursing and health**. v. 10, n. 4, e20104017, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufpel.edu.br/ojs2/index.php/enfermagem/article/view/19050/11637>. Acesso em 30 de julho de 2020.

VIEIRA, Ana Elisa Ribeiro; BUSSOLOTTI, Juliana Marcondes. Gestão escolar: um estudo de caso sobre Escolas Técnicas. **Interação - Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão**, v. 20, n. 1, p. 45 - 70, 2019. Disponível em: <https://periodicos.unis.edu.br/index.php/interacao/article/view/167/152> Acesso em: 05 de agosto de 2020.

ZOPI, Flávia Carraro; FERNANDES, Paola Borghi; JULIANI, Carmen Maria Casquel Monti. Implicações da atividade do enfermeiro no dimensionamento da equipe de enfermagem na atenção primária à saúde. **Revista de Enfermagem da UFPE on-line**, v. 11, n. 7, p. 2711-2717, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/view/23444/19148>. Acesso em 30 de julho de 2020.