

Percepção de acadêmicos, docentes e preceptores sobre o gerenciamento em enfermagem

Perception of academics, teachers and preceptors about nursing management

Percepción de académicos, docentes y preceptores sobre la gestión de enfermeira

RESUMO

Objetivo: analisar a percepção de acadêmicos, docentes e preceptores sobre o gerenciamento de enfermagem. Método: pesquisa descritiva de natureza qualitativa, realizada entre os meses de agosto e setembro de 2018, com acadêmicos, docentes e preceptores de um curso de graduação em enfermagem em uma instituição privada na região nordeste do Brasil. Resultados: do total de 29 participantes, 25 eram acadêmicos, 2 docentes e 2 preceptores, a maioria era do sexo feminino. Entre os 25 acadêmicos que participaram 11 eram trabalhadores formais e/ou autônomos, sendo 5 profissionais da área da saúde (técnicos de enfermagem e/ou agente comunitários de saúde). Discussão: O estudo aponta uma dissintonia entre assistência e gerência, bem como, sobre a percepção do papel de líder e gerente/gestor do enfermeiro. Conclusão: Considerando a formação do enfermeiro generalista, se faz necessário dirimir as lacunas existentes no ensino relacionadas a atuação desses profissionais na gestão da saúde e dos serviços, para que possam contribuir na qualificação do serviço e na assistência de enfermagem.

DESCRIPTORES: Gestão em Saúde; Enfermagem em Saúde Pública; Supervisão de Enfermagem.

ABSTRACT

Objective: to analyze the perception of academics, professors and preceptors about nursing management. Method: descriptive research of a qualitative nature, carried out between August and September 2018, with academics, professors and preceptors of an undergraduate nursing course at a private institution in the northeast region of Brazil. Results: of the total of 29 participants, 25 were academics, 2 professors and 2 preceptors, most were female. Among the 25 students who participated, 11 were formal and/or self-employed workers, 5 of whom were health professionals (nursing technicians and/or community health agents). Discussion: The study points to a lack of harmony between care and management, as well as the perception of the role of leader and manager/manager of nurses. Conclusion: Considering the training of generalist nurses, it is necessary to address the existing gaps in education related to the performance of these professionals in health and service management, so that they can contribute to the qualification of the service and nursing care.

DESCRIPTORS: Health Management; Public Health Nursing; Nursing, Supervision.

RESUMEN

Objetivo: analizar la percepción de académicos, profesores y preceptores sobre la gestión de enfermería. Método: investigación descriptiva de carácter cualitativo, celebrada entre agosto y septiembre de 2018, con académicos, profesores y preceptores de un curso de pregrado en enfermería en una institución privada en la región noreste de Brasil. Resultados: de un total de 29 participantes, 25 eran académicos, 2 profesores y 2 preceptores, la mayoría mujeres. De los 25 estudiantes que participaron, 11 eran trabajadores formales y / o autónomos, de los cuales 5 eran profesionales de la salud (técnicos de enfermería y / o agentes comunitarios de salud). Discusión: El estudio apunta a una discrepancia entre la atención y la gestión, así como la percepción del rol de líder y gerente / gerente de la enfermera. Conclusión: Considerando la formación de la enfermera generalista, es necesario resolver las brechas existentes en la enseñanza relacionadas con el desempeño de estos profesionales en la gestión de la salud y los servicios, para que puedan contribuir a la calificación del servicio y en los cuidados de enfermería.

DESCRIPTORES: Gestión de la Salud; Enfermería de Salud Pública; Supervisión de enfermería..

RECEBIDO EM: 09/01/22 APROVADO EM: 07/04/22

Joalison Pereira de Araújo

Enfermeiro. Centro Universitário Uninassau - João Pessoa - PB. Pós-graduando em Enfermagem em Cuidados Intensivos: Terapia Intensiva, Urgência e Emergência. Centro Universitário de João Pessoa - UNIPÊ. Enfermeiro UTI - Móvel na Maternidade Frei Damião - João Pessoa - PB.
ORCID: 0000-0003-1995-312X

Severino Marcos Catrum do Nascimento

Graduado do curso de bacharelado em Enfermagem pelo Centro Universitário Uninassau - João Pessoa - PB.
ORCID: 0000-0001-8477-6380

Perla Figueredo Carreiro Soares

Enfermeira. Mestre em Neurociência. Chefe de Núcleo dos Serviços Diagnósticos na SES/PB.
ORCID: 0000-0002-0407-685X;

Kirlene Scheyla Viana Chianca

Enfermeira. Mestre em Enfermagem pelo Programa de Pós-graduação - UFPB.
ORCID: 0000-0003-3353-5776

Leidyanny Barbosa de Medeiros

Enfermeira. Doutora pelo Programa de Pós-graduação em Enfermagem - UFPB.
ORCID: 0000-0003-3973-6085;

Séfora Luana Evangelista de Andrade

Enfermeira. Doutora pelo Programa de Pós-graduação em Enfermagem - UFPB.
ORCID: 0000.0001.7080-6569.

INTRODUÇÃO

No contexto da atenção à saúde, a Enfermagem está comprometida com o desenvolvimento das principais atividades para prevenção de doenças, recuperação e promoção da saúde, desde a territorialização e diagnóstico da área até a análise do processo de organização e gestão dos serviços. Isso se dá devido sua formação generalista que, consequentemente torna o enfermeiro um dos principais intérpretes desse cenário, fazendo necessária a construção de habilidades desde a sua formação acadêmica¹.

A gestão é definida como a atividade de dirigir um sistema de saúde seja ele municipal, estadual ou federal, público ou privado, através do exercício de funções como coordenação, articulação, negociação, planejamento, acompanhamento, controle, avaliação e auditoria²⁻⁴. O método de trabalho da enfermagem desenvolve-se a partir da coesão entre as dimensões do cuidar/assistência, gestão/administração e ensino/pesquisa^{4,5}.

A Resolução nº 573/2018 do Ministério da Saúde (MS) e Conselho Nacional de Saúde (CNS), corrobora que os profissionais de enfermagem devem englobar durante seu processo de formação o desenvolvimento das seguintes competências: atenção à saúde, comunicação, liderança, tomada de decisão, educação permanente,

administração e gerenciamento⁶.

Ressalta-se que a formação gerencial do enfermeiro constitui um grande desafio para os docentes e gestores das Instituições de Ensino Superior (IES), devido à compreensão de que a gestão transpassa o desenvolvimento de habilidades de cunho técnico de cuidado direto, indo ao encontro da utilização de instrumentos e saberes administrativos. Neste escopo, foi evidenciado que os futuros enfermeiros desassociam a gerência e o cuidado direto, constatando a importância de compreender a magnitude da dimensão gerencial na construção do seu processo de trabalho, já que a própria, nada mais é do que o cuidado indireto ao paciente^{3,5}.

Constata-se que no processo da graduação de Enfermagem enfatiza-se a assistência direta ao desenvolvimento de habilidades tecnicistas assistenciais. Assim, percebe-se uma deficiência na distribuição e integração dos conteúdos sobre gestão em enfermagem, ficando evidente a fragmentação do processo de formação do saber administrativo que desfavorece a harmonia entre as dimensões assistencial e gerencial, fortalecendo a dicotomia entre estas^{1,7}.

Diante disso, esta pesquisa buscou analisar a percepção de acadêmicos, docentes e preceptores sobre o gerenciamento de enfermagem.

MÉTODO

Estudo exploratório descritivo de abordagem qualitativa⁸. Utilizou-se para coleta de dados dois roteiros com entrevista semiestruturada, um voltado aos acadêmicos e outro direcionado aos docentes e preceptores. O grupo amostral foi composto por 25 alunos de duas turmas do 10º período do curso de Bacharelado em Enfermagem, 2 docentes e 3 preceptores, em uma IES de ensino da região Nordeste do Brasil, contudo, 1 preceptor foi excluído por indisponibilidade, totalizando uma amostra final de 29 participantes.

Consideraram-se critérios de elegibilidade dos acadêmicos: estar devidamente matriculados, ter cursado as disciplinas voltadas à gestão de enfermagem e ter concluído as atividades práticas de estágio supervisionado na Atenção Básica (AB). Definiu-se como critérios de exclusão: acadêmicos que foram reprovados nas disciplinas supracitadas. Em relação aos docentes e preceptores, foram incluídos os que lecionavam disciplinas teóricas e/ou prática voltadas a gestão em Enfermagem, com minimamente 1 ano de experiência. Foram excluídos os que não tinham disponibilidade no período da coleta de dados e não eram enfermeiros.

A coleta de dados ocorreu entre agosto e setembro de 2018. As entrevistas foram

gravadas, nas dependências da própria IES, após assinatura do termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE) e posteriormente transcritas na íntegra. Os participantes foram identificados através de código alfanumérico sequencial, utilizando A para os acadêmicos, D para os docentes e P para os preceptores, seguidas de algarismo arábico referente à realização da entrevista (EX.: A1; A2; A3; ...; A25; D1; D2; P1; P2).

Para apreciação do material, utilizou-se Técnicas de Análise de Conteúdo⁹, considerando três etapas: a leitura exaustiva do material; codificação dos dados, estabelecendo as unidades de análise através do seu frequentamento ou relevância implícita e sua posterior classificação temática.

Este estudo foi norteado pelos princípios éticos e legais contemplados na resolução 466/12 e 510/16 do CNS, bem como pela resolução 564/17 do COFEN e posteriormente submetido à apreciação do Comitê de Ética em Pesquisa, sendo aprovado sob o parecer nº 3.123.457/2018. CAAE. 90064318.0.0000.5179.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados mostraram quanto ao perfil sociodemográfico dos participantes, que entre os 25 acadêmicos, 84% são do sexo feminino, com média de idade de 30,12 anos ($\pm 7,89$ anos) variando entre 22 a 49 anos. Quanto a ocupação, 10 são trabalhadores formais e/ou autônomos, desses, 6 são profissionais da saúde divididos entre técnicos de enfermagem e/ou ACS. Em relação ao tempo de experiência, a média foi de 3,83 anos ($\pm 5,92$ anos).

Quanto aos docentes, ambos eram do sexo feminino, sendo uma especialista em Direitos Humanos e outra especialista em Unidade de Terapia Intensiva (UTI) e Gestão de Saúde Pública. Lecionavam disciplinas que abordava gestão/gerenciamento, saúde coletiva e saúde pública. Quanto a idade, apresentaram uma média de 35 anos ($\pm 7,07$ anos) e sobre o tempo de experiência a média foi de 6 anos e 9 meses (± 1 ano e 9 meses).

Quadro 01. Características sociodemográficas dos alunos entrevistados

ACADÊMICOS ENTREVISTADOS					
SEXO	IDADE	OCUPAÇÃO	EXPERIÊNCIA		
Masculino	16%	Média de 30,12 anos entre 22 a 49 anos ($\pm 7,89$ anos)	Técnicos enf. ou ACS	6	Média de 3,83 anos ($\pm 5,92$ anos).
Feminino	84%		Autônomos	4	

FONTE: autor, 2018.

Quadro 02. Características sociodemográficas dos docentes entrevistados

DOCENTES ENTREVISTADOS				
SEXO	IDADE	PROFISSÃO	TEMPO DE ATUAÇÃO	
Feminino	D1	Média de 35 anos ($\pm 7,07$ anos)	Enfermeira especialista em direitos humanos	Média de 6 anos e 9 meses (± 1 ano e 9 meses).
	D2		Enfermeira especialista em UTI e gestão em saúde pública	

FONTE: autor, 2018.

Quadro 03. Características sociodemográficas dos preceptores entrevistados

PRECEPTORES ENTREVISTADOS				
SEXO	IDADE	PROFISSÃO	TEMPO DE ATUAÇÃO	
Feminino	P1	Média de 35,5 anos ($\pm 2,12$ anos)	Téc. Enfermagem e Enfermeira especialista em dermatologia e estomaterapia	Média de 7,50 anos ($\pm 6,36$ anos).
	P2		Enfermeira especialista em UTI	

FONTE: autor, 2018.

Por fim, quanto aos preceptores ambos também eram do sexo feminino e lecionaram disciplinas que abordavam cuidados ao paciente adulto e saúde pública. Apresentaram uma média de idade de 35,5 anos ($\pm 2,12$ anos) e tempo de experiência profissional média de 7,50 anos ($\pm 6,36$ anos).

A análise de conteúdo permitiu construir três categorias temáticas: Percepção de acadêmicos sobre o gerenciamento de enfermagem e o perfil de líder/gestor do enfermeiro; Desafios na formação do enfermeiro e métodos para melhoria do processo ensino-aprendizagem do geren-

ciamento e Ensino sobre gerenciamento e sua importância na formação do enfermeiro e para a assistência de enfermagem.

PERCEPÇÃO DE ACADÊMICOS SOBRE O GERENCIAMENTO DE ENFERMAGEM E O PERFIL DE LÍDER/GESTOR DO ENFERMEIRO

Nesta categoria abordam-se aspectos relativos à percepção dos acadêmicos sobre o que é ser um enfermeiro gerente de uma unidade de saúde e gestor de um sistema de saúde. Compõe-se de falas que permitem identificar quais atividades são

realizadas pelo enfermeiro quanto gerente e gestor nos serviços de saúde.

“O enfermeiro líder ele consegue conduzir as dificuldades que podem surgir durante o seu horário de trabalho, seu plantão ou na sua unidade de uma maneira que ele possa reverter aquilo junto com a sua equipe [...], um líder ele tá junto com seus colaboradores. [...] o enfermeiro gerente além disso que eu falei agora, ele também tem que cuidar da parte administrativa, ou seja, todo aquele protocolo que existe no caso do e-SUS, toda aquela dinâmica de preenchimento de documentos, de relatórios [...]”. A21

“Aprender sobre o gerenciamento é importante por que você vai lidar, liderar uma equipe como também gerenciar uma unidade de saúde. Tendo a postura de um líder, coordenar e orientar”. A25

Alguns acadêmicos descrevem que o gerente da unidade e o gestor do sistema exercem basicamente as mesmas funções, o que demonstra uma dissintonia entre o achado anterior, apontando um déficit de conhecimento em relação a essas áreas, como pode-se comprovar nas falas abaixo:

“[...] o gerente e gestor não é muito diferente não, por que o gerente ele vai lidar mais com o que? Com o material, tipo equipamento essas coisas, e o gestor não. Ele vai lidar mais com a população, com seus próprios colegas de trabalho. No PSF, ele vai gerenciar [...]”. [...] no meu caso não era o enfermeiro o gerente não, era uma fisioterapeuta. A enfermeira fazia mais a parte burocrática e atendimento de consultas. Numa secretaria de saúde, não vou poder te responder, porque eu não vivenciei e também ninguém me passou nenhuma informação sobre isso”. A3

Vale ressaltar que na fala do entrevistado A3, é apontada uma ineficiência do campo de estágio com relação à formação do enfermeiro para o gerenciamento da unidade de saúde, o que é reafirmando na fala de um outro participante no exerto a seguir:

“Quanto ele ser gerente numa secretaria, num âmbito maior, a gente vê que não temos uma boa formação para isso, a gente não recebe da unidade [...]. Então acho que deixa a desejar nessa parte num âmbito maior”. A6

Os estudos corroboram com os achados sobrescritos, destacando que os egressos do ensino superior enfrentam obstáculos/dificuldades no aprendizado, que interferem diretamente no rendimento do aluno, na compreensão sobre determinados conteúdos e posteriormente no seu campo de trabalho^{5,10}.

Com relação ao perfil de líder e gerente/gestor, é possível verificar algumas atividades apontadas em que há dificuldade de distinguir com clareza as características de cada competência.

“[...] líder acredito eu, que seja aquele enfermeiro que domina a equipe, no caso que seja mais o enfermeiro da parte assistencial liderando, acho que se encaixa mais na parte desse líder, que vai organizar plantões, equipe, procedimentos. E o gerente/gestor, acredito que seja o gerente da parte burocrática na questão de documentação, de uma forma mais ampla de gerenciar o sistema em si e não voltado tanto pra parte da assistência”. A14

Nos depoimentos abaixo verifica-se também que enfermeiro líder está mais relacionado com a assistência direta, enquanto que como gerente/gestor está restrito a exigências do sistema, o cumprimento de metas e protocolos. Levando a compreensão de que em suas atividades práticas não tiveram contato com um profissional que abarcasse as duas compe-

tências de forma sinérgicas, pela presença da nova categoria profissional (gerente de UBS) ou pela ineficiência dos profissionais de enfermagem em exercer essas funções.

“[...] o gestor na minha opinião é aquele que dita regra, ele dá determinadas metas e se afasta e deixa que seja cumprida as metas. Ele exige que aquelas metas sejam cumpridas e muitas vezes sem a participação”. A4

“É aquele que quer mandar, que lidera toda a equipe e o enfermeiro gestor é aquele que manda e vai buscar os resultados. Não quer saber se ele tá mandando, ele quer saber dos resultados, o gestor”. A13

Além do mais, em alguns depoimentos de alunos percebe-se a dificuldade em descrever o que é ser líder e gerente/gestor, sendo apontados como sinônimos e que exercem as mesmas funções, evidenciando um conflito entre essas competências. Logo, entende-se que a concepção do processo de formação teórico-prático não fornece informações e esclarecimentos suficientes, ratificando a fragilidade do ensino sobre o gerenciamento de enfermagem:

“Eu acho que líder é o principal que comanda você a fazer suas tarefas, tipo, planejar, essas coisas todas no hospital ou em outro serviço. Gerente acho que é gerenciar, como diz. Acho que quase isso, acho que é quase a mesma coisa”. A9

“[...] quanto gestor ele vai identificar, né? As problemáticas, as coisas que estão acontecendo naquela área que é de gestão dele, e tentar resolver essas problemáticas. Tem uma relação direta sim, parece muito, os dois, é bem parecido. Mas assim, quando se fala de enfermeiro gestor, ele tá buscando problemáticas, coisas que acontecem e que deveriam ser melhoradas naquele

setor pra que o cuidado flua bem [...]”. A15

Tanto o líder quanto o gestor, podem direcionar o processo de trabalho, alinhar recursos e motivar pessoas. Os gestores buscam manter a organização, ordenação, estabilização do trabalho bem como organização dos recursos e procurar resolutividade para as problemáticas existentes, planejando e fazendo orçamentos, estabelecendo padrões e procurando manter a ordem, enquanto que o líder encoraja, inspiram e busca desenvolver novas conquistas^{11,15}.

Nessa direção, com relação ao perfil assistencial apontado na fala dos alunos, embora o enfermeiro apresente um alto potencial para assumir a gerencia/gestão, seu processo de formação ainda está focado no modelo biomédico assistencialista, que pode estar relacionado com a sobrecarga de trabalho assistencial e gerencial, além da falta de habilidade para gerenciar os serviços que é proveniente da ineficiência do ensino⁴.

DESAFIOS NA FORMAÇÃO DO ENFERMEIRO E MÉTODOS PARA MELHORIA DO PROCESSO ENSINO-APRENDIZAGEM DO GERENCIAMENTO

Esta categoria reúne depoimentos que permitem identificar dificuldades evidenciadas pelos docentes e preceptores no processo de formação acadêmica, além de verificar estratégias adotadas pelos professores para melhorar a compreensão dos alunos com relação às competências e habilidades. Através dos desafios vivenciados pelos docentes no processo ensino-aprendizagem, verificamos a presença do modelo técnico-assistencial que ainda impera no curso de graduação em enfermagem e que favorece a dicotomia entre gerência e assistência, como se verifica nas falas abaixo:

“[...] a maior dificuldade é, primeiro ter uma formação pautada no modelo de atenção da saúde coletiva, que é o que tá posto pela aten-

ção primária e o que mais converge com o SUS [...] se eles não tiverem a compreensão da mudança da lógica do modelo hospitalocêntrico para o modelo da saúde coletiva, que olha o sujeito, que faz uma abordagem integral, onde as ações são pautadas na prevenção, na promoção e reabilitação da saúde,

essa, deles começarem a entender que a gestão está em todos os lugares que eles forem trabalhar, porque ele é o líder, e o líder tem que fazer gestão [...] as dificuldades são justamente essas, é trabalhar com pessoas que tenham perfil e saibam conduzir todo o processo de trabalho [...]”. D2

Além disso, com relação ao campo de estágio, comprova-se a dificuldade de acesso aos serviços perante a equipe de saúde, conforme discurso dos preceptores:

“[...] como preceptora, não posso invadir o trabalho do enfermeiro na unidade, então nós temos que pedir permissão para tudo, né? [...] a gente tem que pedir permissão, isso é uma das dificuldades, por que muitas vezes o enfermeiro lá, o funcionário, eles tipo: bloqueiam, sabe? Não passam tudo e bloqueiam a entrada do aluno [...]”. P2

“[...] eles não têm muito acesso, eu como preceptora, tive um pouco de sorte principalmente na área hospitalar. Não é todo preceptor que é bem-vindo na área hospitalar [...] a gente não é bem recebida, quando um preceptor chega com os alunos num ambiente assim, é raro um enfermeiro ir logo com sua cara e abrir as portas e mostrar tudo [...]”. P1

O uso de metodologias ativas pelos docentes com um plano pedagógico focado no aluno, através da problematização de casos reais, trabalhos em equipe e da articulação da teoria com a prática é fundamental no desenvolvimento de um sujeito crítico-reflexivo, sendo utilizadas como estratégias por várias IES⁷.

Já com relação as estratégias adotadas para melhoria do ensino do Gerenciamento em Enfermagem, verifica-se a importância de os alunos vivenciarem experiências que possibilite o contato direto

Com relação ao perfil de líder e gerente/ gestor, é possível verificar algumas atividades apontadas em que há dificuldade de distinguir com clareza as características de cada competência

tudo fica dificultoso”. D1

“[...] quando parte pra gestão, os alunos quando estão na parte acadêmica eles querem sair daqui enfermeiros assistenciais, não querem sair daqui enfermeiros gestores, né? [...] A dificuldade é justamente

com as atribuições do enfermeiro, tanto no que diz respeito a assistência quanto ao gerenciamento dos serviços de saúde, como representado nas seguintes falas:

“Primeiro deles vincularem que o trabalho do enfermeiro não está baseado apenas em atuar numa unidade de saúde da família ou no âmbito hospitalar [...], é importante que eles tenham práticas não somente e meramente tecnicistas em um hospital ou de vivenciar uma unidade de saúde da família, mas que eles possam vivenciar, praticar, acompanhar ou monitorar processos gerenciais desempenhados por profissionais da enfermagem”. D1

Contudo, o modelo técnico-assistencial que impera nas práticas de enfermagem, visto nos excertos dos entrevistados, torna dificultoso para o aluno aprimorar seu conhecimento sobre essa área, revelando que integrar a teoria com a prática muitas vezes não é suficiente, principalmente se as equipes não estiverem preparadas para receberem estes alunos. Acredita-se que o uso de métodos de trabalhos independentes e em grupos, além do uso de tecnologias educacionais, possibilita ao aluno o desenvolvimento dessas competências¹².

Também foi apontado pelos entrevistados, o uso de metodologias que sejam voltadas ao aluno, as quais buscam o raciocínio crítico-reflexivo, o trabalho em equipe e consequentemente a quebra do modelo de administração anacrônico da enfermagem, colocando o aluno como sujeito de transformação da realidade.

“A estratégia de ensino que a gente pode colocar, são as situações. Acho que a gente colocar as situações que existem dentro de uma gestão, a gente fazer com que o aluno pense e raciocine como ele poderia agir naquela determinada situação, pode facilitar o aprendizado”. D2

“Primeiramente bons professores

e segundo um plano de aula mais acessível, mais compreensivo para o aluno e um professor que entenda e saiba passar o assunto [...] um plano de estudo voltado para o aluno, com mais facilidades e com termos mais acessíveis”. P2

Dessa forma, a busca por constante pela qualificação por parte dos docentes indica uma conduta que deve ser adotada pelo educador na busca por práticas que vislumbrem e oportunizem a emancipação do aluno, a inserção dos indivíduos na coletividade através de ações educativas que permitam a autonomia do sujeito, uma vez que o ensino está em constante modificação¹³.

ENSINO SOBRE GERENCIAMENTO E SUA IMPORTÂNCIA NA FORMAÇÃO DO ENFERMEIRO E PARA A ASSISTÊNCIA DE ENFERMAGEM

Aqui agrupa-se excertos das entrevistas relacionadas à opinião dos entrevistados sobre a importância do gerenciamento relacionado a assistência direta ou indireta prestada pela Enfermagem.

Quando questionados sobre como o ensino/estágio fomentou e possibilitou o encontro com essas competências e habilidades, os docentes e preceptores afirmam que o uso de metodologias ativas possibilita o encontro dos alunos com as problemáticas vistas nos serviços de saúde, ao utilizarem situações problemas e através do trabalho em equipe os acadêmicos poderão desenvolver a liderança e o gerenciamento. É apontado pelos preceptores a importância de o aluno vivenciar a prática fora da sala de aula fazendo com que o próprio participe de atividades que exigem o desenvolvimento da liderança.

“No desenvolvimento de trabalho em equipe e de trabalhos que busquem a mudança da realidade [...] os educandos, não se deparar com problemáticas que eles identificam nos serviços de saúde. Partindo disso, eles juntamente com outros

colegas, podem pensar nessa problemática, entender melhor e estudar melhor, pensar em hipóteses de solução e por fim fazer uma intervenção prática [...]”. D1

“[...] nossas disciplinas dentro da sala de aula e trazendo as situações problemas, faz com que o aluno crie habilidades pra poder resolver as questões de liderança e gerenciamento, fazendo com que eles entendam que ambas andam juntas [...] a gente tem que trazer os nossos alunos de enfermagem para participar do processo. A partir do momento que eles participarem do processo, eles vão entender e saber da importância da gestão e de uma liderança”. D2

“[...] tirar um pouco dessa parte prática, por que todo mundo chega e quer logo a prática assistencial [...]. Nessa parte de levar pra burocracia, de como administrar, como funciona a unidade de saúde [...], o professor que tá com o aluno, trabalhar essa parte dele em sala de aula, de liderança, de gestão [...], mostrar pra eles em sala que não é só a prática [...], que eles saiam da sala de aula com esse entendimento [...] e a gente junta teoria com a prática lá, e aí sim dá certo [...]”. P2

Ao serem indagados sobre a importância do gerenciamento relacionado à assistência direta ou indireta prestada pela enfermagem, os docentes apontam que além de ser um componente curricular obrigatório, é fundamental para que o futuro profissional possa tomar decisões e saber direcionar o trabalho da equipe que ele supervisiona/lidera.

“[...] onde se tem uma equipe, precisa de gerência, precisa de ter o condutor, o gerenciador, né? [...] e não se faz diferente na enfermagem onde tem na unidade de saúde

mesmo temos os agentes de saúde, nós temos os técnicos de enfermagem, os auxiliares e precisa sim ter a gerencia [...] conduzir o trabalho, pra orientá-los com relação as atividades tanto internas como externas”. P2

“[...] faz parte do projeto político pedagógico do enfermeiro, ele ter habilidades assistenciais, educacionais e de gerenciamento [...] o que ele mais faz, são processos gerenciais da equipe de técnico, gerenciais no âmbito administrativo com a questão burocrática, do ambiente e da própria sistematização de enfermagem [...]”. D1

Afirmam ainda, que o estudo do gerenciamento possibilita conhecer as necessidades dos usuários e através da educação em saúde podemos atuar na promoção da saúde como estratégia de intervenção nos determinantes de saúde do indivíduo, além da resolução de conflitos internos.

“Por que através dessa assistência direta o enfermeiro vai realmente conhecer as necessidades do usuário [...] na parte da indireta, na promoção a saúde, né? Na parte de educação em saúde, que a gente faz, fazemos tanto uma assistência direta como indireta [...]”. D2

“[...] tudo é com o gerente, tudo tem que ser solicitado a ele [...] tem que ter muito pulso para gerenciar vários profissionais. Um concorda com uma coisa o outro discorda, e tudo vai pra o gerente resolver [...]”. P1

Os pesquisadores Mattia, Kleba e Prado, apontam que a estrutura curricular do ensino de Enfermagem deve instituir a interligação de conteúdos que ultrapasse o ritmo da prática clínica, individual e curativista para um novo modelo voltado ao SUS, a coletividade e as demais faces do sistema¹⁴.

Quando a importância na formação profissional do enfermeiro, verifica-se na opinião dos docentes que o mesmo precisa desenvolver a capacidade decisória para resolução de problemáticas encontradas no sistema de saúde de uma forma geral. O ensino sobre gerência deve possibilitar

Ao serem indagados sobre a importância do gerenciamento [...] os docentes apontam que além de ser um componente curricular obrigatório, é fundamental para que o futuro profissional possa tomar decisões e saber direcionar o trabalho da equipe que ele supervisiona/lidera.

o desenvolvimento da habilidade de planejamento e coordenação dos serviços.

“[...] eles precisam sair da faculdade já com essa visão de gerenciar, de administrar. [...] eles precisam

lidar com as diferenças [...]”. P2

“[...] eles têm que ter um planejamento [...] eu falo de planejamento estratégico, por que pra mim é importantíssimo onde a gente for trabalhar, por que a gente trabalha com seres humanos, e temos que ter estratégias [...]”. D2

“[...] a gente tem que estudar o gerenciamento, principalmente na área da saúde você tem que ter atenção [...]”. P2

Por sua vez, os alunos apontam que o ensino do gerenciamento é importante para que possam saber lidar com a rotina do trabalho, com a equipe multidisciplinar, saber gerenciar o processo de trabalho da equipe, além de garantir o bom funcionamento dos serviços através da provisão dos materiais necessários. Vejamos os enxertos abaixo:

“[...] é realmente entender como funciona o processo de trabalho, e decidir em equipe como será a melhor forma de trabalhar por que isso influencia diretamente no cuidado do paciente. Enfermeiro gestor não é somente aquele que está lá, como gerente de uma unidade não, somos nós também que estamos na assistência, por que a gente coordena os técnicos [...]”. A15

“[...] porque você vai gerenciar, vai trabalhar com várias pessoas, e não só isso, como você vai tentar gerenciar a parte administrativa, a parte educativa, cronograma, organograma, enfim, é preciso ter um certo controle de tudo”. A2

Diante das discussões, fica evidente a importância do gerenciamento no âmbito da assistência de enfermagem. Contudo percebe-se que o significado do trabalho gerencial para os estudantes está relacionado à uma visão de trabalho burocrático. Nesse sentido levanta-se uma reflexão

sobre a necessidade de campos de estágios que possibilitem o encontro com essas habilidades e competências de forma que contemplem todo o conhecimento necessário sobre ambas competências^{16,17}.

Nessa direção, Senna e colaboradores, afirmam que o trabalho gerencial do enfermeiro possibilita o adequado funcionamento do ambiente de trabalho e da equipe, além da importância no desenvolvimento de uma assistência de qualidade através da aplicabilidade de práticas que se transpõe as resoluções de problemas burocráticos, tendo em vista sua capacidade de liderança, habilidade em lidar com inúmeras situações e competência no que se refere ao gerenciamento em saúde.^{4,18}

Aluno, docente e preceptor, ao avaliarem o ensino, fornecem elementos im-

portantes para melhoria da qualidade do aprendizado, tornando possível direcionar a IES para quais fatores intervir e consequentemente aprimorar a qualificação dos profissionais que estarão no mercado de trabalho.

CONCLUSÃO

O estudo revela uma dissonância na compreensão em relação ao perfil de líder e gerente/gestor do enfermeiro, evidenciando que há dificuldades dos alunos na descrição desses atributos. Revela ainda, pouco entendimento sobre a atuação do enfermeiro como gestor no sistema de saúde, isso se dá pelo déficit de contato com atividades práticas no campo, insuficiente contato com o gerente da atenção

básica (suas atribuições) e pelo escasso acesso as questões gerenciais dos serviços de saúde.

Contudo, vale ressaltar a importância do gerenciamento de enfermagem para a assistência prestada ao cliente. Assim, fica evidente a necessidade de fortalecer às metodologias para que possam suprir a carência de conhecimentos em torno da gestão e gerência durante a formação do enfermeiro (a).

Dessa forma, investir na formação desses profissionais, com um olhar também focado para a gestão, é fundamental para a melhoria dos serviços de enfermagem nas instituições de saúde e consequentemente influenciando na qualidade da assistência ofertada ao usuário.

REFERÊNCIAS

- Gontijo T L, Cavalcante RB, Duarte AGDS, Lima PKM. Funções administrativas na gestão local da Atenção Básica em Saúde. *Rev. enferm. UFPE*. 2017; 11(12): 4980-4988.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Norma operacional básica do SUS: NOB-SUS 01/96, nov. 1996.
- Berghetti L, Franciscatto LHG, Getelina CO. Formação do enfermeiro acerca do gerenciamento: entraves e perspectivas. *Revista de Enfermagem do Centro-Oeste Mineiro*. 2019; 9.
- Ferreira VHS, Teixeira VM, Giacomini MA, Alves LR, Gleriano JS, Chaves LDP. Contribuições e desafios do gerenciamento de enfermagem hospitalar: evidências científicas. *Revista Gaúcha de Enfermagem*. 2019; 40.
- Santos PR, Silva SV, Rigo DDF H, Oliveira JLC, Tonini NS, Nicola AL. Ensino do gerenciamento e suas implicações à formação do enfermeiro: perspectivas de docentes/Management teaching and its implications to nurses formation: a professors perspectives. *Ciência, Cuidado e Saúde*. 2017; 16(1).
- BRASIL. Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde. Resolução CNS/CES 573. *Diário Oficial da União*. 2018; 213 (1): 38.
- Santos JLGD, Souza CSBND, Tourinho FSV, Sebold LF, Kempfer SS, Linch GFDC. Estratégias didáticas no processo de ensino-aprendizagem de gestão em enfermagem. *Texto & Contexto-Enfermagem*. 2018; 27(2).
- Oliveira MC; Ponte VMR; Barbosa JVB. Metodologias de pesquisa adotadas nos estudos sobre Balanced Scorecard. In: *Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC*. 2006.
- Laurence B. Análise de Conteúdo. *Revista Eletrônica de Educação*. Edições 70/ALMEIDINA BRASIL. São Paulo. 2012; v 6 (1).
- de Almeida ACPF, Quintas HL, Gonçalves TIC. Estudantes não-tradicionais no ensino superior: barreiras à aprendizagem e na inserção profissional. *Laplage em Revista*. 2016; 2(1): 97-111.
- Bordin V, de Almeida MDL, Zilly A, Justino ET, da Silva NDV, Faller JW. Liderança em enfermagem na perspectiva de enfermeiros assistenciais de um hospital público da tríplice fronteira. *Revista de Administração em Saúde*. 2018; 18(71). 9
- Santos JLGD, Souza CSBND, Tourinho FSV, Sebold LF, Kempfer SS, Linch GFDC. Estratégias didáticas no processo de ensino-aprendizagem de gestão em enfermagem. *Texto & Contexto-Enfermagem*. 2018; 27(2).
- de Quadros JS, Colomé JS. Metodologias de Ensino-aprendizagem na Formação do Enfermeiro. *Revista Baiana de Enfermagem*. 2016; 30(2).
- Mattia BJ, Kleba ME, Prado ML. Nursing training and professional practice: an integrative review of literature. *Revista Brasileira de Enfermagem*. 2018; 71(4):2039-2049.
- Silva VLDS, Camelo SHH, Soares MI, Resck ZMR, Chaves LDP, Santos, FCD, Leal LA. Práticas de liderança em enfermagem hospitalar: uma self de enfermeiros gestores. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*. 2017; 51.
- de Oliveira Araujo M, dos Santos SN, Mascarenhas NB, Freitas TOB. Percepção de estudantes de Enfermagem sobre os sentidos e significados do trabalho gerencial do enfermeiro. *Revista Brasileira de Pesquisa em Saúde/Brazilian Journal of Health Research*. 2020; 22(1): 35-42.
- Rigobello JL, Bernardes A, Moura AAD, Zanetti ACB, Spiri WC, Gabriel CS. Estágio Curricular Supervisionado e o desenvolvimento das competências gerenciais: a visão de egressos, graduandos e docentes. *Escola Anna Nery*. 2018; 22 anos.
- Filho JCS, Silva INN, Oliveira JAL, Barbosa MS, Azevedo JEC, Galvão MESM. O papel do enfermeiro na gestão de qualidade: revisão de literatura. *Saúde Coletiva (Barueri)*. 2019; 9(48): 1383-86.