



Egressos de uma universidade pública e perspectivas de atuação no gerenciamento em enfermagem*

Graduates of a public university and perspectives of performance in Nursing management

Graduados de una universidad pública y perspectivas de la gestión del rendimiento en enfermería

Maria de Lourdes de Almeida¹, Aida Maris Peres² Elizabeth Bernardino², Marieta Fernandes Santos¹

Objetivou-se analisar a influência da graduação no preparo para o gerenciamento em Enfermagem com 22 egressos de uma Universidade Pública do Sul do Brasil. Pesquisa de abordagem qualitativa, cuja coleta de dados ocorreu nos meses de fevereiro a abril de 2010, por meio de entrevistas semiestruturadas. Os dados foram analisados pela técnica do Discurso do Sujeito Coletivo. Como resultados surgiram as ideias centrais: influência da graduação na capacitação; utilização de instrumentos gerenciais nas ações gerenciais; lacunas na parte prática das disciplinas; sugestões para mudanças. Apontou-se a fragmentação dos conteúdos das disciplinas, ações gerenciais com enfoque produtivista no fazer, necessidade de reestruturação curricular, melhoria nos campos da prática e das parcerias ensino/serviço. Há dificuldades para o enfermeiro perceber a dimensão gerencial no seu processo de trabalho e desenvolver competências gerenciais na prática profissional.

Descritores: Educação em Enfermagem; Pesquisa em Administração de Enfermagem; Competência Profissional.

A study with a qualitative approach aiming to analyze the influence of undergraduate education on preparing for management in Nursing. The study was conducted with 22 graduates from a Public University in Southern Brazil. This research had data collected between the months of February and April through semi-structured interviews. Data was analyzed by the Collective Subject Discourse technique. The study was approved by the Ethics Committee of the Federal University of Paraná. The following central ideas were found as a result: how undergraduate studies influence professional performance; use of managerial tools in managerial procedures; gaps found in subjects' practical training sessions; suggestions for improvement. The research revealed fragmentation of subject contents, managerial procedures of doing with a productive approach, the need of curricular restructuring, improve training in the field and teaching/work partnership improvement. It is difficult for nurses to understand the managerial scope of its working process and to develop managerial competencies in professional practice.

Descriptors: Nursing Education; Nursing Administration Research; Professional Competence.

El objetivo fue analizar la influencia de la graduación en la capacitación para gerencia en enfermería con 22 graduados de una Universidad Pública del Sur del Brasil. Investigación cualitativa, cuya recolección de datos ocurrió entre febrero y abril de 2010 a través de entrevistas semiestruturadas. Los datos fueron analizados por la técnica del Discurso del Sujeto Colectivo. Como resultados surgieron las ideas centrales: influencia de la graduación en la capacitación; uso de instrumentos gerenciales en las acciones gerenciales; vacíos en la parte práctica de las disciplinas; sugerencias para cambios. Se señalaron la fragmentación de contenidos de las disciplinas, acciones gerenciales con enfoque productivista en el hacer, necesidad de reestructuración curricular, mejora en los campos de la práctica y de las parecerías enseñanza/servicio. Hay dificultades para el enfermero percibir la dimensión gerencial en su proceso de trabajo y desarrollar competencias gerenciales en la práctica profesional.

Descriptores: Educación en Enfermería; Investigación en Administración de Enfermería; Competencia Profesional.

*Artigo extraído da dissertação de mestrado Gerenciamento em Enfermagem: formação e prática na perspectiva de egressos de uma universidade pública, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, 2010.

¹Universidade Estadual do Oeste do Paraná. Foz do Iguaçu, PR, Brasil.

²Universidade Federal do Paraná. Curitiba, PR, Brasil.

Autor correspondente: Maria de Lourdes de Almeida

Rua Tarquínio Joslim dos Santos, 1.300, CEP: 85.870-650. Foz do Iguaçu, PR, Brasil. E-mail: m_lourdesdealmeida@yahoo.com.br

Introdução

O Sistema Único de Saúde tem em sua concepção a universalidade, integralidade, descentralização e a participação social. Foi concebido em consequência do movimento da Reforma Sanitária Brasileira que reconheceu o direito à saúde e o dever do Estado, descrito na Constituição Federal de 1988⁽¹⁾.

No que diz respeito à consolidação desse sistema existem grandes desafios a serem superados. Com a mudança no modelo de atenção à saúde, demanda novos perfis profissionais com competências para nele atuar. É diante deste contexto que se tem pensado em mudança na formação do enfermeiro com destaque para a sua formação gerencial.

A parceria entre o Ministério da Saúde e Ministério da Educação resultou que em 2001, no país, foram estabelecidas as Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Graduação dos profissionais da saúde e dentre estes a Enfermagem. Este documento descreve que a formação do enfermeiro deve prepará-lo para atender as necessidades sociais da saúde, incluindo a aquisição dos conhecimentos, habilidades e atitudes requeridos para desenvolver e compor competências básicas que subsidiem suas ações nos diferentes âmbitos de atuação⁽²⁾.

Frente a isso, no Brasil, o gerenciamento em enfermagem tem sido considerado parte imprescindível na prática do enfermeiro. Indiferentemente a cargos ou funções ocupados. A dimensão gerencial prepondera sobre o trabalho do enfermeiro, haja vista que este profissional coordena o trabalho da equipe de saúde e de enfermagem e ainda planeja e organiza o trabalho a fim de garantir condições adequadas à prestação da assistência⁽³⁾.

O gerenciamento permeia a prática profissional do enfermeiro nos vários níveis de atenção à saúde. Volta-se para a melhoria da qualidade dos serviços que são prestados as pessoas, família e comunidade, como um instrumento de organização dos serviços de saúde. Desta forma, torna-se indispensável expandir o

conhecimento com vistas a atuar com mais eficiência nas questões de gerenciais⁽⁴⁾.

Os serviços de enfermagem nas instituições de saúde tem o seu gerenciamento exercido privativamente pelo enfermeiro, de acordo com a Lei nº 7.498, de 25 de junho de 1986. Esta lei dispõe sobre a regulamentação do exercício da enfermagem no Brasil. Em seu artigo 11 discorre que cabe ao enfermeiro a direção e organização do órgão de enfermagem integrante da estrutura básica da instituição de saúde, pública e privada, e chefia de serviço e de unidade de enfermagem; atividades técnicas, o planejamento, coordenação, execução e avaliação da assistência de enfermagem⁽⁵⁾.

Contudo, faz-se necessário o enfermeiro compreender a relevância da dimensão gerencial no seu processo de trabalho para que haja superação da dicotomia presente entre assistência e a administração/gerenciamento, e assim, atuar com visão crítica da realidade nos diferenciados contextos⁽⁶⁾.

Essa questão torna-se importante devido ao fato de que o gerenciamento integra o trabalho da enfermagem e pode ser visto como resultado da composição histórica da sua força de trabalho, caracterizado pela divisão técnica e social, com separação entre concepção e da execução, quando considerados os vários processos de trabalho deste profissional. Destacam-se desse modo, os subprocessos cuidar/assistir, administrar/gerenciar, ensinar/pesquisar⁽⁷⁾.

No contexto da formação do enfermeiro para o mundo do trabalho, o ensino da Administração em Enfermagem pode constituir um instrumental que fará diferença na mobilização dos conhecimentos para a atuação gerencial deste profissional nos diversos níveis de atenção à saúde. Na condição de docentes, avaliar a formação dos discentes no que concerne à formação para o gerenciamento é importante pela sua responsabilidade social em formar enfermeiros preparados para atender as demandas dos serviços de saúde.

O estudo da formação do enfermeiro para a dimensão gerencial deve ser voltado para o desen-

volvimento deste perfil, para que o profissional tenha condições de atuar na gerência com o entendimento que ao fazê-lo, gerencia o cuidado, portanto também presta a assistência (cuidado indireto).

O foco dessa pesquisa é o estudo na formação como forma de preparar o enfermeiro para assumir o gerenciamento em todas as suas áreas e contextos de atuação, conforme orienta as Diretrizes Curriculares Nacionais para o ensino de enfermagem no Brasil.

Frente ao exposto, objetivou-se analisar a influência das disciplinas de administração de enfermagem da graduação no preparo para o gerenciamento em Enfermagem.

Método

A pesquisa caracteriza-se como estudo descritivo-exploratório de abordagem qualitativa. São pesquisas capazes de absorver o tema do significado e da intencionalidade como característica das relações, atos e estruturas sociais. Visa a compreensão do sentido interno de grupos, instituições e atores sobre valores culturais, interações entre as pessoas, instituições e movimentos sociais e processos históricos⁽⁸⁾.

A população foi composta por 59 egressos que formaram nos anos de 2007, 2008 e 2009, do Curso de graduação em Enfermagem da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, *campus* de Foz do Iguaçu. Os dados dos participantes como email e telefone, foram fornecidos pela secretaria acadêmica da instituição, após solicitação formal pelo autor.

Participaram 22 egressos de ambos os sexos, os quais se encaixaram nos critérios de inclusão: aceitar participar e ter atuado profissionalmente em alguma área de Enfermagem por tempo igual ou superior a seis meses. Os critérios de exclusão foram: recusar-se a participar da pesquisa e possuir experiência em alguma área da Enfermagem inferior a seis meses. Considerou-se que a formação necessita proporcionar ao egresso de enfermagem a concepção de indissociabilidade das dimensões assistencial e gerencial no processo de trabalho em sua prática profissional.

Os dados foram coletados em locais previamente acordados entre o pesquisador e participantes, tendo a maioria realizada no seu local de trabalho e aconteceu entre os meses de fevereiro a abril de 2010, após pré-teste para validação do instrumento de coleta de dados. Foram conduzidas entrevistas com roteiro semiestruturado com os seguintes temas e questões norteadoras: 1) Preparo da graduação para o gerenciamento e elementos da prática aprendidos na graduação: Como você considera seu preparo para o desempenho gerencial? Relacione sua resposta à formação na graduação, formação posterior e treinamento/educação em serviço/continuada; 2) Lacunas na formação gerencial e sugestões para mudança: Que lacunas na sua formação gerencial você percebeu na graduação, agora que você está na prática? Faça sugestões de mudança (conteúdos, metodologias, oportunidades de aprendizagem, campos de prática).

As entrevistas foram gravadas mediante a autorização dos participantes, e a coleta de dados ocorreu após orientações sobre a pesquisa, autorização para a gravação e por meio da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Foram realizadas em local previamente acordado pelo pesquisador e participante e tiveram a duração de 30 a 50 minutos.

Para a análise dos dados, utilizou-se da técnica do Discurso do Sujeito Coletivo⁽⁹⁾. O Discurso do Sujeito Coletivo é uma síntese elaborada a partir de pedaços de discursos de sentido semelhante de diferentes pessoas e reunidos em um só discurso, que tem como fundamento a teoria da Representação Social e seus pressupostos sociológicos. É uma técnica de tabulação e organização de dados qualitativos e permite, por meio de procedimentos sistemáticos e padronizados, agregar depoimentos sem reduzi-los a quantidades⁽⁹⁾.

Os autores que propuseram a técnica criaram as figuras metodológicas de linguagem para compor o Discurso do Sujeito Coletivo: Expressões - Chave, as Ideias Centrais e as Ancoragens⁽⁹⁾. A técnica consiste em analisar o material verbal coletado em pesquisas que tem depoimentos como sua matéria-prima, extraindo-se de cada um destes depoimentos as Ideias

Centrais e/ou Ancoragens e as suas correspondentes Expressões - Chave; com as Ideias Centrais/Ancoragens e Expressões - Chave semelhantes, compõe-se um ou vários discursos-síntese que são os Discurso do Sujeito Coletivo⁽⁹⁾.

As Expressões- Chave são trechos selecionados do material verbal que descrevem da melhor forma o conteúdo. As ideias centrais constituem um nome ou expressão linguística que melhor descreve, da maneira mais sintética e fidedigna possível, o sentido das afirmações específicas presentes em cada um dos discursos analisados e em cada conjunto homogêneo de Expressão- chave. A ideia central é a descrição do sentido de um depoimento ou conjunto de depoimentos⁽⁹⁾.

A ancoragem é uma manifestação linguística que descrevem as ideologias, valores e crenças presentes no material verbal das respostas individuais ou das que foram agrupadas, somente quando há, no material verbal, marcas discursivas explícitas dessas afirmações genéricas⁽⁹⁾. Como não houve essas marcas no material verbal coletado na presente pesquisa, a AC não foi utilizada.

O Discurso do Sujeito Coletivo é composto pelas expressões chave que têm as mesmas ideia central ou ancoragem, considerado um discurso síntese redigido na primeira pessoa do singular⁽⁹⁾. Destarte, o Discurso do Sujeito Coletivo constitui uma técnica de pesquisa qualitativa criada para fazer uma coletividade falar, como se fosse um só indivíduo.

Foram respeitados os aspectos éticos relacionados à pesquisa com seres humanos contidos na Resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde, vigente na época, e a coleta de dados foi realizada após o parecer favorável do Comitê de Ética em Pesquisa - Setor de Ciências da Saúde, Universidade Federal do Paraná e aprovada sob nº 795.130.09.

Os dados foram coletados somente após informações e esclarecimentos sobre a pesquisa e assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido pelos sujeitos da pesquisa, apresentados em duas vias, e disponibilizada uma via para o sujeito da pesquisa,

garantindo o sigilo e anonimato das informações contidas no presente estudo. A outra via do Termo, assim como os dados coletados ficarão sob guarda do pesquisador durante o período de cinco anos.

Resultados

Os resultados apontaram que a maior parte dos egressos concluiu o curso em 2008, ainda que a população da pesquisa pertencesse a turmas formadas nos anos de 2007, 2008 e 2009. Destes 22 egressos, 14 (63.6%) pertenciam ao sexo feminino e oito (14, 63.6%) eram do sexo masculino. A maioria desses egressos (n=20, 90%) eram do município de Foz do Iguaçu/Paraná, um (5%) de Medianeira/Paraná, cidade vizinha de Foz do Iguaçu e um (5%) em Belém/Pará. Com exceção do egresso do Pará, as entrevistas foram realizadas em Foz do Iguaçu, em local escolhido pelo participante sendo a maioria em seu local de trabalho, pois mesmo os participantes que residiam nas cidades vizinhas a Foz do Iguaçu, trabalham nela. Com o participante do Pará a entrevista foi realizada pelo *Windows Live Messenger*.

Na análise dos discursos foram utilizadas as figuras metodológicas de linguagem: expressão chave, ideia central e o discurso síntese (Discurso do Sujeito Coletivo), conforme preconiza os autores da técnica. Os resultados são apresentados na sequência das questões que guiaram as entrevistas, sendo assim, do primeiro tema surgem as seguintes ideias centrais: preparo da graduação para o gerenciamento e influência da graduação na capacitação. Do segundo tema, elementos da prática aprendidos na graduação, que emergiu as ideias centrais: utilização de instrumentos gerenciais nas ações gerenciais, gerenciamento de recursos humanos, materiais, físicos e ambientais e gerenciamento do cuidado de Enfermagem. Assim no último tema, lacunas na formação gerencial e sugestões para mudanças, apreenderam-se as ideias centrais: lacuna na parte prática das disciplinas e sugestões para mudança.

A seguir apresenta-se o Discurso do Sujeito

Coletivo 1: *O preparo que a universidade oferece é pouco, pois no estágio eu só observo e não vivencio as atitudes de enfermeiro. Além disso, tem à imaturidade do aluno, pouco tempo e campo de estágio deficiente. Eu pensava que a disciplina de administração não é importante.*

A análise desses discursos aponta que os egressos não se sentem preparados para o trabalho gerencial. Isto se deve conforme o discurso à falta de articulação entre a teoria e prática, fragmentação curricular, carga horária da disciplina insuficiente, dificuldade relacionados aos campos de estágio e prática, além da imaturidade enquanto discente em reconhecer a importância da disciplina no currículo da graduação.

Do tema elementos da prática aprendidos na graduação, têm-se os seguintes discursos: **Discurso do Sujeito Coletivo 2:** *Eu planejo os projetos, o cuidado, custos e a avaliação da equipe. Supervisiono e gerencio o tempo, mediar conflitos, ter liderança sem autoritarismo e posicionamento. Ter bom relacionamento interpessoal, comunicação e criatividade para tomar decisões e resolver problemas.*

O Discurso do Sujeito Coletivo 2 mostrou as ações gerenciais do enfermeiro voltadas ao fazer, e o trabalho focado na produtividade e a atividade gerencial centrada nas necessidades institucionais, que o enfermeiro absorve. **Discurso do Sujeito Coletivo 3:** *Eu atuo no recrutamento e seleção do pessoal de enfermagem e faço avaliação de desempenho. Também faço educação permanente e continuada quando há dificuldade e treinamento para funcionários novos. Realizo o dimensionamento de pessoal por meio de escalas de tarefas. Coordeno e fiscalizo a equipe, gerencio as reformas e faço controle de materiais equipamentos e gerência de leitos.*

No Discurso do Sujeito Coletivo 3 emergiu a avaliação de desempenho e a forma de agir do enfermeiro. Importante questionar se o modelo de avaliação é coerente com a rotina de trabalho ou se o sujeito está implantando um novo modelo de avaliação para propor mudanças. Nesse discurso o dimensionamento de pessoal foi utilizado para fazer escalas diárias o que mostra confusão conceitual. O gerenciamento de materiais é apresentado no discurso como tarefeiro, realizado para a instituição, isto é, acontece conforme a necessidade do momento. Não existe, na fala do su-

jeito, o planejamento de médio e longo prazo.

Discurso do Sujeito Coletivo 4: *Faço a visita aos pacientes, olhando o quarto e se foi trocado o curativo, coletas de exames, a triagem do paciente, eu escuto sua queixa e escrevo no prontuário e passo para o médico. Desempenho os programas, visitas domiciliares, os relatórios de enfermagem, exame pendente e se medicação. Faço o planejamento da assistência de enfermagem.*

O Discurso do Sujeito Coletivo 4, da ideia central gerenciamento do cuidado de Enfermagem, mostrou de forma nítida o gerenciamento do ambiente da assistência com ações de avaliação e controle sobre o cuidado prestado pela equipe de enfermagem. Ainda, identificou-se o foco em organizar e selecionar as informações assistenciais para o repasse ao médico no ambiente hospitalar.

Do tema lacunas na formação gerencial e sugestões de mudança na formação gerencial, emergiu a ideia central lacuna na parte prática das disciplinas com o discurso do sujeito coletivo 5 e sugestões para mudança, Discurso do Sujeito Coletivo 6.

Discurso do Sujeito Coletivo 5: *O estágio de Administração foi bem fraco, estes deveriam ser realizados em hospital escola para que pudéssemos decidir, e errar e aprender antes de ingressar no mercado de trabalho. Como no estágio só observamos, a prática não é palpável. O que foi trabalhado na teoria não se aplica na prática porque faltou simulação de situações. A minha professora de estágio não era especialista na área de Administração e era inexperiente.*

Nota-se que o Discurso do Sujeito Coletivo 5 é um discurso de lacuna na formação relacionado à falta de oportunidade de vivenciar a prática gerencial em cenários que possibilitem essa aprendizagem. As aulas teóricas não podem ter somente o enfoque teórico, mas teórico-prático, e as atividades práticas devem ser supervisionadas. Sugere a necessidade de redimensionar prática e atividades com simulações reais. Fortalecer as parcerias com os cenários das Atividades Práticas Supervisionadas e estratégias nas políticas de Educação.

O Discurso do Sujeito Coletivo 5 mostrou necessidades de mudanças que vêm de uma estrutura. A crítica apresentada no discurso não pode ser vista na pessoa, na singularidade, exclusivamente com foco

no trabalho do professor, mas na dimensão particular do curso e estrutural das políticas de educação que garantam um quadro efetivo estável de professores qualificados nas suas disciplinas.

Discurso do Sujeito Coletivo 6: Ter professores comprometidos, estágio mais prático e hospital escola. As aulas práticas devem ocorrer concomitantes com a teoria e carga horária teórica e prática maior ou dividida em módulos. O conteúdo da Administração deve estar embutido em todas as outras disciplinas. Também ter estágio extracurricular e visitas a outras instituições, acompanhar o gerente de enfermagem do serviço. Simulado de situações para a vivência de problemas reais.

No Discurso do Sujeito Coletivo 6, os sujeitos apontaram o cronograma que fragmenta a disciplina e a distância entre os conteúdos teóricos e práticos. Evidencia ainda a necessidade da interdisciplinaridade no curso no momento em que o egresso coloca a importância de se trabalhar conteúdos da administração em Enfermagem juntamente com outras disciplinas. Sugere-se como estratégia visitas extracurriculares, simulações, acompanhar enfermeiros que realizam funções gerenciais mais formais como os gerentes de unidades ou outros.

Discussão

A análise do discurso do sujeito coletivo 1 sugere a necessidade de metodologias ativas na disciplina para facilitar a articulação da teoria e da prática, bem como ajuste curricular que propicie carga horária prática em cenários apropriados para o desenvolvimento de habilidades gerenciais, em busca de sustentação para a construção de atitudes na prática profissional.

A dimensão gerencial do trabalho do enfermeiro compõe operações e ações complexas, independente do local de ocorrência seja hospitalar ou atenção básica⁽¹⁰⁻¹¹⁾. Fatos como este exigem do enfermeiro além de competências técnicas, aquelas relacionadas à atitude e cognição a fim de se adequarem às tendências dos atuais modelos de gestão⁽¹¹⁾.

Aparece ainda a questão da motivação do aluno para as disciplinas de Administração em Enferma-

gem. Infere-se que o ambiente não motivou o aluno, e a baixa inserção em números de horas dos conteúdos de administração não é suficiente para envolvê-lo durante a disciplina. Evidenciou-se a fragmentação curricular, com poucas oportunidades de consolidação da *práxis* em cenários que dificultam despertar o interesse no aluno que não visualizar a aplicação dos conteúdos na prática.

Por isso, considera-se que o processo ensino-aprendizagem é sincrônico e o papel do aluno é de extrema importância, com a necessidade de sua cooperação e comprometimento no que diz respeito às disciplinas de Administração aplicada à Enfermagem, criando com o docente oportunidades de aprender de forma mais dinâmica e de interação⁽¹⁰⁾.

Estudo realizado sobre a formação de conhecimentos, habilidades e atitudes gerenciais, mostrou que é difícil o desenvolvimento do campo atitudinal na prática profissional do enfermeiro. Assim, os autores consideram a necessidade de propiciar, durante a formação, situações de ensino-aprendizagem a fim de desenvolver conhecimentos que embasem as atitudes a serem exercidas no mundo do trabalho⁽¹²⁾.

Para este fim, é necessário que o ensino-aprendizagem nessas disciplinas deve ocorrer por meio de método e planejamento em sintonia da teoria e prática, em campo com situações reais de trabalho, permitindo dessa forma, aprendizado interpretado conforme o contexto⁽¹¹⁾.

No discurso do sujeito coletivo 2, as questões do relacionamento humano e comunicação são voltadas para o gerenciamento de conflitos e para a tomada de decisão imediata. É evidente, neste discurso, a dificuldade de percepção das ações gerenciais permeiam a prática. Para o enfermeiro se tornar um líder e um gerente melhor, ele necessita do entendimento do conceito de liderança e de como desenvolver as habilidades para tal⁽¹³⁾.

Uma resposta para o discurso do sujeito coletivo 3 seria a avaliação de desempenho por competências, que permite avaliar o preparo da equipe de enfermagem para introduzir no contexto institucional,

profissionais cientes de suas habilidades e atitudes que correspondam às expectativas da organização.

A dimensão gerencial do trabalho do enfermeiro quando entendido como uma prática social estruturada tem papel importante na construção de uma forma de fazer saúde focada na necessidade de saúde⁽⁷⁾.

Já no discurso do sujeito coletivo 4, os conhecimentos que são utilizados pelos egressos provocou a reflexão sobre a dimensão política do processo gerencial para a instrumentalização e condução em uma ação crítico-reflexiva frente a situações reais de trabalho.

Percebe-se nesse discurso, o que foi achado em um estudo, que ainda predomina no discurso dos enfermeiros e na sua prática comportamento que deixa clara a dicotomia entre o cuidar e gerenciar, como se fossem dimensões antagônicas e sincrônicas. Mais evidente é a confusão conceitual entre ambos, sobre as ações de gerência do cuidado de enfermagem, com desconhecimento do processo de trabalho cuidar que são cuidados diretos e o administrar, como cuidados indiretos, isto é na prática a gerência do cuidado de enfermagem⁽¹⁴⁾.

A análise dos resultados dessa pesquisa remete a reflexão sobre o panorama da formação do enfermeiro no século XXI. Para isto, prescinde analisar o contexto cuja influência da globalização nos dos sistemas de saúde impacta nos modelos contemporâneos de formação em saúde, e assinala diversos desafios para este século⁽¹⁵⁾.

Sobre os achados do discurso do sujeito coletivo 5, na instituição pesquisada possui um quadro reduzido de docentes principalmente nas disciplinas de administração de enfermagem, trabalha com um número de professores colaboradores com mais de um vínculo de trabalho, diminuindo as possibilidades de dedicação na área de conhecimento da disciplina e de se tornar referência para o serviço, mas sendo importante o posicionamento na parceria institucional do ensino/serviço.

O Curso de Enfermagem da Unioeste de Foz do Iguaçu foi implantado no ano de 2003 e funciona

em período integral, com disponibilidade anual de 40 vagas. O tempo mínimo para integralização é de 4,5 anos e o máximo de 8 anos. A carga horária total do curso é de 4.929 horas, destas, 267 horas são de Atividades Acadêmicas Complementares. Apresenta em sua constituição as modalidades de Bacharelado e Licenciatura. Foi autorizado para funcionar a partir do Decreto Federal nº. 3.637/78, de 20/09/2004, e reconhecido pelo Decreto nº. 5.398, de 14/09/2009. Tem sua estrutura Curricular aprovada pela Resolução nº. 264/2004⁽¹⁶⁾.

A estrutura curricular concentra nas primeiras séries as disciplinas consideradas básicas e aquelas referentes à licenciatura. Nas últimas séries, concentram-se as disciplinas referentes à atuação profissional do Enfermeiro, assim como os estágios supervisionados de ambas as modalidades. O estágio supervisionado do bacharelado está colocado na última série, enquanto os da Licenciatura estão dispostos na 3ª e 4ª séries⁽¹⁷⁾.

Para as dificuldades apresentadas pelos egressos e suas sugestões no discurso do sujeito coletivo 6, parece necessário o estabelecimento de uma parceria entre a universidade e os cenários da prática, pelos projetos de ensino e extensão. A parceria ajuda o profissional a entender as necessidades de aprendizagem do aluno e a compartilhar no ensino as situações do cotidiano profissional que são oportunidades de aprendizado para ele.

Sobre a fragmentação do ensino, divergências e convergências, é importante que o professor ajude na formação do acadêmico para atuar em qualquer espaço. As visitas técnicas são estratégias para que o aluno conheça outros campos de atuação sem comprometer a continuidade das ações de cuidados propiciadas pela permanência maior na instituição, pois, a fragmentação pode enfraquecer as parcerias com os campos de aprendizagem.

O docente em enfermagem necessita valorizar a sua participação na formação do discente que ao iniciar a graduação em enfermagem encontra-se inexperiente com o processo formativo e vai se transforman-

do aos poucos, até se tornar um profissional, dotado de conhecimento teórico e habilidades técnicas⁽¹⁸⁾.

Vale destacar que a dimensão gerencial do processo de trabalho do enfermeiro além de ser trabalhada na graduação necessita também ser reforçada com práticas de educação permanente nos serviços de saúde⁽¹⁹⁾.

Conclusão

As ações gerenciais do enfermeiro no cotidiano de sua prática estão voltadas ao fazer, utilizando-se dos princípios da administração científica, que privilegiam a competência técnica na prestação da assistência ao cliente. O trabalho ainda está focado na produtividade, e a atividade gerencial, centrada nas necessidades institucionais.

Este estudo traz como contribuição a avaliação do ensino do gerenciamento em enfermagem na perspectiva do próprio egresso que já experienciou o tema em sua prática profissional. Os discursos explicitam que a dicotomia entre assistência e gerência está presente no desempenho gerencial idealizado pelo enfermeiro, situação que dificulta sua inserção na prática assistencial. Como consequência, o profissional desconsidera a dimensão gerencial do seu trabalho, visto que relaciona a gerência a cargos formais.

As informações apreendidas pelo discurso do sujeito coletivo convergiram para adentrar os cenários das ações gerenciais exercidas pelo enfermeiro egresso, junto com suas dificuldades, expectativas e frustrações.

O desafio para as mudanças e transformações na formação gerencial do enfermeiro, foco deste estudo, também diz respeito à necessidade de o docente transformar sua atuação. Há que superar resistências à mudança, investir na sua prática docente, com capacitação para melhorar o processo ensino-aprendizagem, além de diminuir a separação entre a teoria e a prática. Esta questão não se finda com este estudo tendo em vista que este tratou de um cenário especí-

fico de formação, cabe, portanto investigações futuras sobre a formação gerencial do enfermeiro e sua preparação para o mundo do trabalho.

Agradecimento

À Fundação Araucária do Paraná, Brasil, pelo o apoio financeiro a pesquisa, Protocolo nº. 16.262.

Colaborações

Almeida ML contribui para concepção do projeto, coleta de dados análise e interpretação dos dados, redação do artigo. Peres AM, Bernardino E e Santos MF contribuíram para concepção do projeto, análise e interpretação dos dados, revisão crítica relevante do conteúdo intelectual.

Referências

1. Paim JS. A Constituição Cidadã e os 25 anos do Sistema Único de Saúde (SUS). *Cad Saúde Pública*. 2013; 29(10):1927-53.
2. Ministério da Educação (BR). Resolução CNE/ CES n. 3, de 7 novembro de 2001. Institui as diretrizes curriculares nacionais do curso de graduação em Enfermagem. Brasília: Ministério da Educação; 2001.
3. Felli VEA, Peduzzi M, Kurcgant P, Ciampone MHT. Trabalho gerencial dos enfermeiros. *PROENF Gestão*. 2011; 1(1):11-39.
4. Lima JR, Felli VEA, Cabral IE, Vale EG. Programa de Atualização em Enfermagem. *PROENF Gestão*. 2011; 1(1):9.
5. Conselho Federal de Enfermagem. Lei nº7. 498, de 25/07/1986: Dispõe sobre a regulamentação do exercício profissional da Enfermagem. Rio de Janeiro: COFEN; 1986.
6. Erdmann AL, Santos JLG. Gestão em enfermagem e cultura da excelência no processo de cuidar. *PROENF Gestão*. 2012; 2(2):111-39.
7. Felli VEA, Peduzzi M. O trabalho gerencial em Enfermagem. In: Kurcgant P, coordenador. *Gerenciamento em Enfermagem*. 2ª ed. Rio de

- Janeiro: Guanabara Koogan; 2010. p. 1-13.
8. Minayo MCS. O desafio do conhecimento. 12 ed. São Paulo: Hucitec; 2010
 9. Lefevrè F, Lefevrè AMC. Pesquisa de Representação Social. Um enfoque qualiquantitativo. A metodologia do Discurso do Sujeito Coletivo. Brasília: Liberlivro; 2010.
 10. Llapa-Rodríguez EO, Carvalho TS, Gois CFL, Guimarães AMDN. Vivências dos estudantes de pré-graduação com as matérias de administração de enfermagem. Invest Educ Enferm. 2012; 30(1):87-94.
 11. Baldissera VDA, Góes HLF. O Método Altadir de Planificação Popular como instrumento de ensino da gerência em enfermagem. Invest Educ Enferm. 2012; 30(2):252-9.
 12. Almeida ML, Peres AM. Conhecimentos, habilidades e atitudes sobre a gestão dos formados de enfermagem de uma universidade pública brasileira. Invest Educ Enferm. 2012; 30(1):66-76.
 13. Marquis BL, Huston C. Administração e liderança em Enfermagem: teoria e prática. 6ª ed. Porto Alegre: Artes Médicas; 2010.
 14. Christovam BP, Porto IS, Oliveira DC. Nursing care management in hospital settings: the building of a construct. Rev Esc Enferm USP. 2012; 46(3):734-41.
 15. Vega YV. La administración que se enseña en el pregrado de enfermería. Av Enferm. 2012; 30(1):95-106.
 16. Universidade Estadual do Oeste do Paraná. Sobre o Curso de enfermagem [Internet]. [citado 2014 jun 15]. Disponível: <http://www.UNIOESTE.br/campi/foz/>
 17. Universidade Estadual do Oeste do Paraná. Pró-Reitoria de Graduação. Projeto Político Pedagógico do Curso de Enfermagem da UNIOESTE, Campus Foz Do Iguaçu; Paraná: UEOP; 2004.
 18. Maithe CL, Joanir PP. Satisfação e frustração no desempenho do trabalho docente em enfermagem. Rev Min Enferm. 2012; 16(1):48-55.
 19. Senna MH, Drago LC, Kirchner AR, Santos JLG, Erdmann AL, Andrade SR. Meanings of care management built throughout nurses' professional education. Rev Rene. 2014; 15(2):196-205.