

Universidade
Católica de
Brasília

PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Enfermagem

**O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS
GERENCIAIS: ANÁLISE DA FORMAÇÃO DO ENFERMEIRO
NO DF.**

Autor: Valdenisia Apolinário Alencar
Orientador: Prof. Msc. Leila B. D. Göttems

BRASÍLIA

2008

VALDENISIA APOLINÁRIO ALENCAR

**O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS GERENCIAIS: ANÁLISE DA
FORMAÇÃO DO ENFERMEIRO NO DISTRITO FEDERAL.**

**Monografia apresentada ao curso de
graduação em Enfermagem da
Universidade Católica de Brasília, como
requisito parcial para obtenção do Título de
Bacharel em Enfermagem.**

**Orientador: Leila Bernarda Donato
Gottens. Mestre em Enfermagem.**

**Brasília
2008**



Monografia de autoria de Valdenisia Apolinário Alencar, intitulada O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS GERENCIAIS: ANÁLISE DA FORMAÇÃO DO ENFERMEIRO NO DF, apresentada como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Enfermagem da Universidade Católica de Brasília, em 24 de Novembro de 2008, defendida e aprovada pela banca abaixo assinada:

Prof. Msc. Leila Bernarda Donato Göttems

Orientadora

Curso Bacharelado em Enfermagem – UCB

Prof. Msc. Alexandre Alberto Freire Jorge

Curso Bacharelado em Enfermagem - FACIPLAC

Prof. Mso Fernanda Monteiro de Castro Fernandes

Curso Bacharelado em Enfermagem - UCB

À minha rainha, colo acolhedor, palavras que tocavam a alma, exemplo de luta, alegria mesmo em meio à dor. Minha maior incentivadora. Concordo com o poeta, “fosse eu rei do mundo baixaria um decreto, Mãe não morre nunca”. Sendo apenas graduanda em enfermagem dedico a ti todo este estudo e todo o labor de minhas mãos, como agradecimento por tudo o que você fez e é para mim. Dedico também ao meu “Morido”, pela paciência, pela cumplicidade e amor, meu Porto Seguro.

AGRADECIMENTOS

Minha sincera gratidão à professora Leila Gottens, por acreditar e apoiar este estudo, me trazendo à realidade nos meus momentos de divagação.

Agradeço infinitamente todos que empreenderam apoio e carinho em toda esta jornada, em especial ao Cícero, que provou ser a pessoa mais profunda, bela e apaixonante deste mundo.

À Sandra Monteiro, Enfermeira ímpar, Docente competentíssima e amiga em toda a extensão da palavra.

Aos meus irmãos Valdizia e Valter Apolinário e seus cônjuges por toda ajuda, compreensão e credibilidade. Minha família, meu tesouro.

Acima de tudo expresso minha gratidão, ratifico minha adoração ao Meu Deus, Meu Tudo.

Se eu fosse ensinar a uma criança a arte da jardinagem, não começaria com as lições das pás, enxadas e tesouras de podar. Levaria a passear por parques e jardins, mostraria flores e árvores, falaria sobre suas maravilhosas simetrias e perfumes; levaria a livraria para que ela visse, nos livros de arte, jardins de outras partes do mundo. Aí, seduzida pela beleza dos jardins, ela me pediria para ensiná-lhe as lições das pás, enxadas e tesouras de podar. Se fosse ensinar a uma criança a beleza da música não começaria com partituras, notas e pautas. Ouviríamos juntos as melodias mais gostosas e lhe contaria sobre os instrumentos que fazem a música. Aí, encantada com a beleza da música, ela mesma me pediria que lhe ensinasse o mistério daquelas bolinhas pretas escritas sobre cinco linhas. Porque as bolinhas pretas e as cinco linhas são apenas ferramentas para a produção da beleza musical. A experiência da beleza tem de vir antes. Se fosse ensinar a uma criança a arte da leitura não começaria com as letras e as sílabas. Simplesmente leria as histórias mais fascinantes que a fariam entrar no mundo encantado da fantasia. Aí então, com inveja dos meus poderes mágicos, ela quereria que eu lhe ensinasse o segredo que transforma letras e sílabas em histórias. É assim. É muito simples.

Rubem Alves

RESUMO

Referência: ALENCAR, Valdenisia Apolinário. O desenvolvimento de competências gerenciais: análise da formação do enfermeiro no DF. 2008. 95 páginas. Pesquisa documental. Universidade Católica de Brasília.

Este estudo versa sobre o desenvolvimento de competências gerenciais na formação do enfermeiro. Pretende-se oferecer um panorama do ensino de gerenciamento em enfermagem no Distrito Federal (DF). Objetivou-se analisar como os currículos de enfermagem das Instituições de Ensino Superior (IES) públicas e privadas conduzem a formação de habilidades e competências gerenciais no enfermeiro. Comparar e analisar as habilidades e competências propostas nas Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Enfermagem (DCNE) e o ofertado pelas IES. Analisar se a formação gerencial de enfermagem é adequada à realidade das instituições de saúde, do indivíduo e coletividade. Trata-se de uma pesquisa documental. Os resultados apontam que todas as IES analisadas embasam seu ensino de gerenciamento nas DCNE, de formas diversas e com metodologias próprias. Constatou-se que metade das competências analisadas não são abordadas pelas IES em nenhum dos documentos. Verificou-se que os conteúdos mais desenvolvidos são os referentes aos instrumentos e ferramentas gerenciais como relatórios, protocolos, gestão de recursos humanos e gestão de recursos materiais. Quanto ao perfil do egresso, a primeira vista, todas as IES refletem o perfil previsto nas diretrizes, mas algumas apenas transcrevem o perfil do documento original das DCNE, baseando a formação no tecnicismo formal e no assistencialismo. Considera-se que é preciso repensar a proposta pedagógica da disciplina de gerenciamento em enfermagem. Ratifica-se a necessidade de ousar no ensino do gerenciamento, com conteúdos e cenários novos, ampliando-se a carga horária da disciplina, reestruturando o estágio através da articulação entre as instituições de ensino e saúde, bem como entre todos os atores envolvidos.

Palavras-chave: Formação do Enfermeiro. Competências. Gerenciamento em Enfermagem.

ABSTRACT

Reference: Alencar, Valdenisia Apolinário: The development of managerial Competences: The analyze of nurse's formation in the Distrito Federal .2008.100 pages. Documentary research. University Catholic of Brasilia.

This study is about the development of managerial competences in the formation of the nurse. Specifically intend offer a prospect of the teaching managerial in the nurse's course in the Distrito Federal. It aims : to analyze how the nursing curriculum of the public and private institution of higher education approach the formation **of abilities** and competences in the academic formation of the nurse, to raise the courses of graduation in nursing in the Distrito Federal and identify as the managerial competences are being worked in the curriculum of the nursing academicians. Analyze if the managerial formation of the nursing academicians are adjusted the reality of the work market. It is a research founded in the analyzes of document related with the managerial discipline in the nurse's course in comparer with the legislation related to this subject. The results show that all the college that was analyzed working in the some way with the managerial competences in different way and with own methodologies. The professional profile that the college are graduating are in the theory of the according to legislation but in the practices a medium formation is observed. It's considered of uments that was analyzed that is necessary rethink in pedagogic proposal of the managerial discipline in nurse's formation for the purpose to reach the objective considered for the law. Its necessary to implant new contents, new scene extending the number of the hours of the discipline reorganizing the apprentice through involvement between the health institutions and in the college. Establish a new relation between that they are involved in this process is essential to reach the success.

Key words: Nurse's formation. Competences. Management in nursing.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| Quadro 01: Síntese das características das funções gerenciais | 20 |
| Quadro 02: Funções gerenciais do enfermeiro | 20 |
| Quadro 03: Dimensões do gerenciamento na enfermagem | 21 |
| Quadro 04: Competências a serem desenvolvidas na formação do enfermeiro | 29 |
| Quadro 05: IES com curso de Enfermagem em Brasília/DF, 2008 | 42 |
| Quadro 06: Caracterização das IES participantes da pesquisa | 44 |
| Ilustração 1: Modelo de Competências de Ruthes, 2007 | 32 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|------------------------------------------------------------|----|
| Tabela 01: Análise do Perfil do Egresso | 46 |
| Tabela 02: Análise das Competências | 50 |
| Tabela 03: Análise de Conteúdos abordados pelas IES | 56 |

LISTA DE SIGLAS

- ABEn** – Associação Brasileira de Enfermagem
- ANA** – American Nursig Association
- CES** - Câmara de Educação Superior
- CNE** - Conselho Nacional de Educação
- COFEn** – Conselho Federal de Enfermagem
- COREn** – Conselho Regional de Enfermagem
- CEP** – Comitê de Ética em Pesquisa
- DCN** – Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Graduação
- DCNE** – Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Enfermagem
- DF** – Distrito Federal
- DNSP** – Departamento Nacional de Saúde Pública
- EUA** – Estados Unidos da América
- HNA** – Hospital Nacional de Alienados
- IES** – Instituição de Ensino Superior
- INEP** – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
- LDB** – Lei de Diretrizes e Bases da Educação
- MEC** – Ministério da Educação e Cultura
- MS** – Ministério da Saúde
- SENADEN** – Seminário Nacional de Diretrizes para a Educação em Enfermagem
- SUS** – Sistema Único de Saúde
- UNESCO** - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e Cultura

SUMÁRIO

| | |
|----------------------------------------------------------------|----|
| 1 INTRODUÇÃO | 13 |
| 2 OBJETIVOS DA PESQUISA | 15 |
| 3 REVISÃO DE LITERATURA | 16 |
| 3.1 Gerenciamento concepções e sua aplicação na enfermagem | 16 |
| 3.2 Formação do enfermeiro: uma retrospectiva histórica | 22 |
| 3.3 DCNE: um novo norte a seguir | 28 |
| 3.4 A formação de competências na perspectiva da enfermagem | 31 |
| 3.5 Habilidades: instrumentos imprescindíveis ao gerenciamento | 36 |
| 3.6 Resiliência: adaptação do enfermeiro ao cenário global | 36 |
| 3.7 Currículo: instrumento na formação gerencial | 40 |
| 4 TRAJETÓRIA METODOLÓGICA | 42 |
| 4.1 Caracterização do Estudo | 43 |
| 4.2 Instituições participantes do estudo | 44 |
| 4.3 Princípios éticos do estudo | 45 |
| 5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS | 46 |
| 5.1 Contexto da formação do enfermeiro no DF | 46 |
| 5.2 Análise do Perfil do Egresso das IES no DF | 49 |
| 5.3 Análise das Competências Gerenciais | 53 |
| 5.4 Conteúdos abordados pelas IES | 58 |
| 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 64 |
| REFERÊNCIAS | 67 |
| APÊNDICE | 72 |
| ANEXOS | 89 |

1 INTRODUÇÃO

É inegável a relevância do tema gerenciamento para a enfermagem em consonância com o atual momento de exigência mercadológica, econômica, biotecnológica, político-social e profissional, sendo incontestável a exigência de um profissional que possua uma gama de competências e habilidades que vão além do conhecimento estritamente assistencial. Tal conhecimento se faz necessário para enfermagem enquanto prática profissional e social.

No tocante ao papel profissional é imprescindível acrescentar que uma assistência adequada está intimamente atrelada a um gerenciamento eficiente e eficaz. Conhecer e dominar os mecanismos e ferramentas gerenciais é uma prerrogativa para que se alcance excelência na atuação da equipe de enfermagem e na atuação interdisciplinar, possibilitando o alcance das metas planejadas tanto na assistência ao indivíduo e comunidade como as metas institucionais. A gerência possibilita que o enfermeiro atue de forma mais pró-ativa, responsável e equânime.

Durante a graduação em enfermagem e estágios percebi que dentre as várias atividades exercidas pelo enfermeiro, ainda existem dificuldades no que tange ao desenvolvimento do processo gerencial. Isto ocorre entre os profissionais que atuam nas instituições de saúde, como também entre nós acadêmicos, que mais facilmente desenvolvíamos as atividades assistenciais. Isto me provocou a pesquisar sobre o tema. Após revisão literária percebi que as experiências gerenciais durante a graduação corroboraram com os resultados de diversos estudos sobre o tema gerenciamento em enfermagem, como será citado no decorrer do presente estudo. Isto me estimulou a realizar um estudo da formação do enfermeiro no que se refere ao desenvolvimento de competências e habilidades gerenciais, correlacionando o preconizado pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de enfermagem (DCNE), a Lei 7.498/86, também denominada Lei do Exercício Profissional da Enfermagem e o previsto na organização dos currículos escolares do curso de graduação em enfermagem e mais especificamente da disciplina de gerenciamento/administração em enfermagem.

Diante destas realidades vivenciadas pela enfermagem elaborei as seguintes premissas:

- a) Há deficiência na formação curricular do aluno de enfermagem nas disciplinas da área de gerenciamento, assim como na prática supervisionada e estágio curricular.
- b) Há despreparo dos profissionais de saúde, dos serviços onde se realizaram os estágios, em perceber a importância do desenvolvimento do gerenciamento pela enfermagem durante as práticas supervisionadas e estágio curricular.
- c) Há sentimentos de frustração dos egressos quanto à dificuldade de empregar as ferramentas gerenciais no dia a dia do trabalho da enfermagem.
- d) As exigências do mercado de trabalho quanto a profissionais que sejam capacitados e atualizados em relação às inovações gerenciais são crescentes.

No intuito de entender toda esta problemática, a questão que norteia o presente estudo é: **Como os currículos de enfermagem das escolas públicas e privadas do DF têm abordado o desenvolvimento de habilidades e competências gerenciais aos graduandos?**

Esta pesquisa justifica-se devido à sua contribuição na formação do enfermeiro no atual cenário acadêmico com vistas à construção de um profissional mais contextualizado. Objetiva-se construir conhecimentos que contribuam para a profissão, em constante e dinâmica transformação.

O gerenciamento atualmente possibilita o desenvolvimento de ações capazes de corresponder às exigências do paciente e da comunidade, sincronizado com as rápidas mudanças mercadológicas. Neste cenário, o enfermeiro é incontestavelmente importante enquanto indivíduo sócio-político-cultural. Portanto, os resultados desta pesquisa pretendem colaborar com a formação do enfermeiro, no desenvolvimento das suas atividades laborais e abrir precedente para o desenvolvimento de novas pesquisas nesta área de conhecimento. Almeja-se também contribuir com as instituições de ensino superior fornecendo uma radiografia do ensino da disciplina gerenciamento em enfermagem em Brasília, compreendendo como os currículos da disciplina de gerenciamento e os documentos correlatos são organizados para formar o enfermeiro neste aspecto tão importante para a profissão.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

- Analisar como os currículos dos cursos de enfermagem das escolas públicas e privadas do DF abordam a formação de habilidades e competências gerenciais no enfermeiro.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conhecer os cursos de graduação em enfermagem no DF e identificar as competências propostas nos currículos da disciplina de gerenciamento/administração destes cursos.
- Comparar e analisar as habilidades e competências propostas nas Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Enfermagem (DCNE), no aspecto gerencial, e a forma como os cursos estão organizados para responder.
- Analisar se a formação gerencial dos acadêmicos de enfermagem é adequada à realidade do mercado de trabalho, das instituições de saúde e do indivíduo e coletividade tomando como base a Lei 7.498/86 que trata do Exercício Profissional da Enfermagem.

3 REVISÃO DA LITERATURA

3.1 GERENCIAMENTO: CONCEPÇÕES E SUA APLICAÇÃO NA ENFERMAGEM

A enfermagem é definida como cuidado. Em sua essência, sua natureza é o cuidar. No decorrer do tempo a enfermagem desenvolveu várias habilidades e competências para que seu foco principal fosse alcançado. Para Peres (2005), o gerenciamento em enfermagem é um instrumento para que se alcance o objetivo primordial de prestar cuidado.

A gerência configurada como ferramenta/instrumento do processo de “cuidar” pode ser entendida como processo de trabalho específico e, assim, decomposta em seus elementos constituintes, como o objeto de trabalho (recursos humanos e organização do trabalho), tendo como finalidade recursos humanos qualificados e trabalho organizado, para obter condições adequadas de assistência e de trabalho, buscando desenvolver a atenção à saúde (PERES, 2005, p. 64, grifo do autor).

A enfermagem como prática social apresenta processos particulares de trabalho com características centralizadas em torno das relações do cuidar, do gerenciar, do educar e do pesquisar. (MACHADO, 2007, p. 09).

O gerenciamento segundo Chiavenato (2004, p. 05), “se refere à combinação e aplicação de recursos humanos, materiais, financeiros, informação e tecnologia para alcançar objetivos e atingir desempenho excepcional”. Na perspectiva da enfermagem tal desempenho pode ser traduzido como a prestação do cuidado que alcance o indivíduo nas suas necessidades reais, esgotando para isso todos os recursos possíveis.

O processo de trabalho cuidar, para Leopardi, Gelbeck, Ramos (2001 apud Machado, 2004, p. 09) é o identificador da profissão e a atuação do enfermeiro tem como finalidade atender às necessidades relacionadas à manutenção da saúde. Assim, o cuidado é de fato, uma ação com finalidade de transformar um estado percebido de desconforto ou dor em outro estado mais confortável, portanto tem uma perspectiva terapêutica sobre um objeto animado, que tem uma natureza física e social.

“ A ação de cuidar e administrar é fruto de um resultado histórico e social da prática de saúde no século XIX, na Inglaterra, com a personagem histórica de Florence Nightingale.” (TANAKA, 2008, p. 31). A prática do cuidado de enfermagem exige um aprendizado e aperfeiçoamento contínuo. Este fato é paradoxal a história

da enfermagem, que teve sua origem no cuidado empírico, e com sua precursora Florence, começou a trilhar um novo paradigma, buscando uma formação densa, com cientificidade, métodos e rotinas elevando o cuidar em enfermagem ao status de profissão. Na atualidade espera-se do profissional enfermeiro o domínio de competências tanto assistenciais quanto gerenciais, demonstrando uma evolução histórica da profissão através da construção do conhecimento holístico que alicerça o seu ser e fazer.

Peres (2006) afirma que as mudanças nos contextos organizacionais dos serviços de saúde têm suscitado novas reflexões sobre a dinamicidade e interdependência do processo de cuidar e de gerenciar que, mesmo com núcleos de conhecimentos distintos, na prática acontecem juntos e entrelaçados, ao contrário da postura adotada por algumas correntes, que apresentam uma dicotomia entre as faces da enfermagem assistencial e gerencial.

Corroborando com isso Mishima (1997 apud Tanaka, 2008, p. 32), afirmando que essas duas esferas – o cuidar e o administrar – não constituem uma dicotomia, pois expressam duas faces de uma mesma moeda e referem-se a processos de trabalho conexos e interdependentes, mostram a complementaridade e cooperação existente entre as duas dimensões – cuidado e gerenciamento do cuidado.

Para Souza e Soares (2006), a enfermagem é uma profissão que tem evoluído consideravelmente nos últimos anos, em função do desenvolvimento técnico-científico e de sua prática profissional. Para as autoras a práxis da enfermagem, estudada e explicada sob diferentes enfoques, tem contribuído muito para o desenvolvimento pessoal e profissional da categoria, o que faz com que ela necessite de apoio de outras ciências, como a administração, para a expansão do conhecimento.

Ainda conforme Peres (2006), a administração em saúde e especificamente na enfermagem faz com que o enfermeiro precise, constantemente, exercitar as competências gerenciais, mesmo sem exercer cargos formais de gerência. Na fala de Machado (2007), o processo de trabalho gerencial, na prática de enfermagem, tem como finalidade organizar o trabalho e desenvolver condições para que o processo do cuidar individual e coletivo se realize. Para isso utiliza-se de diversos instrumentos como o dimensionamento de pessoal, recrutamento, seleção e treinamento de pessoal de enfermagem, supervisão e avaliação de desempenho, além de controle de materiais, equipamentos e diversos saberes administrativos.

O trabalho desenvolvido pelo gerente de enfermagem ultrapassa os limites do cuidado, atingindo toda a instituição e refletindo nos resultados globais desta, como afirma a Joint Commision Resource (2008):

Os administradores de enfermagem da linha de frente são, na realidade, uma cola que mantém os hospitais unidos. Muitas vezes disputados por várias unidades ou múltiplas disciplinas, os enfermeiros precisam equilibrar o gerenciamento clínico e administrativo. Os próprios limites do cuidado de enfermagem mudam continuamente, e a prática de enfermagem expande-se, incluindo áreas tradicionalmente pertencentes a outras disciplinas no esforço para a melhoria do custo e da eficácia. (JOINT COMMISSION RESOURCES, 2008, p.29)

Pensando sobre o cuidado de enfermagem Cianciarullo et al (2008), afirmam que a enfermagem é uma profissão que se dedica, de modo específico, à conservação da integridade, à reparação daquilo que constitui obstáculo à vida. O domínio e abrangência do campo da enfermagem exigem um preparo amplo, uma busca constante de aprimoramento pessoal e de competência profissional. Para a autora os processos cuidativos de enfermagem envolvem características de presença genuína, de interação pessoal, de respeito ao outro, de empatia e afeto sob várias formas, todas aliadas às competências e habilidades.

Sendo assim, gerenciar é uma forma de expressar o cuidado da enfermagem.

É um instrumento, um meio para sistematizar a assistência, manter o bom relacionamento interpessoal da equipe, alcançar metas setoriais e institucionais, corresponder aos anseios do paciente e da sociedade, e manter-se atuante no mercado de trabalho. O processo gerencial possui alto nível de complexidade, mas paradoxalmente, como afirma Jorge (2005), o que se percebe de forma cada vez mais intensa, é que os profissionais de saúde, em grande parte enfermeiros e médicos, têm assumido o papel de gerente e gestor de unidade e instituições de saúde, sem necessariamente serem bons administradores, uma vez que a formação é voltada ao cumprimento de tarefas específicas.

Gerenciar exige uma atualização contínua de saberes quanto aos seus instrumentos de atuação, uma vez que acompanha toda inovação mercadológica, econômica e político social que ocorre com instantaneidade no cenário mundial. Portanto, para uma boa atuação gerencial é inexorável um embasamento e atualização constantes.

As transformações sociais, que acontecem com dinamismo cada vez mais intenso, no mercado de trabalho em geral e, especificamente, no mercado de trabalho em saúde sofrem os reflexos das mudanças, sobretudo decorrentes do avanço da tecnologia. Essas transformações demandam um perfil de trabalhador diferenciado, que possua, além das competências

técnicas específicas, o adicional de competências gerenciais requeridas para a convivência no ambiente de trabalho e que terminam por destacá-lo no concernente à sua empregabilidade. (PERES, 2005, p. 26)

“A prática tem demonstrado que os profissionais sem formação própria para a gerência, geralmente, não têm sensibilidade para as tarefas características dessa função, o que constitui um empecilho ao seu bom desempenho.” (JORGE, 2005, p. 25).

Mas gerenciar não é tarefa simples, como afirma Chiavenato (2004), alcançar eficiência e eficácia, na gerência das organizações torna-se uma das tarefas mais difíceis e complexas, exigindo visão estratégica das atividades desenvolvidas. O enfermeiro gerente coordena simultaneamente várias atividades, num malabarismo diário para desenvolver a contento suas tarefas frente ao paciente, equipe e instituição.

Planeja e implementa as políticas gerais de enfermagem e os serviços para a unidade. Mantém a equipe de enfermagem, recrutando, selecionando, orientando, treinando e retendo o pessoal clínico. Assegura que a equipe de enfermagem esteja atualizada na competência, nas investigações, no licenciamento, nas certificações e em outros treinamentos anuais. Pode fornecer cuidado direto ao paciente e é responsável por investigar e planejar o cuidado, além de avaliar os pacientes. [...] geralmente administra os enfermeiros, os técnicos clínicos e muitos outros da equipe não-clínica da organização. Conta com a experiência e o julgamento para planejar e atingir as suas metas. (JOINT COMMISSION RESOURCES, 2008, p.11)

A complexidade do gerenciamento é claramente observado na fala de Champy (1995 apud MARQUIS e HUSTON, 2005, p. 39) o autor afirma que as organizações que passam por mudanças somente terão êxito se a administração for a primeira a ser redimensionada. Se os gerentes fracassarem em mudar suas estruturas mentais, suas atitudes e seus comportamentos a reestruturação não será bem sucedida. Tal é a importância de entender os mecanismos gerenciais que as autoras até chegam a afirmar que “... problemas aparentemente intransponíveis, falta de recursos para resolvê-los e apatia têm sido e continuarão a ser questões enfrentadas pelo líder/administrador de enfermagem...” (MARQUIS e HUSTON, 2005, p. 39). A condução adequada de tais problemas dependem da acurácia do enfermeiro gestor.

Buscando mais profundamente o significado do gerenciar nos deparamos com uma ciência, pautada numa organização minuciosa, em um bem elaborado e interligado processo. Segundo Silva (2001), o gerenciamento possui funções bem estabelecidas e estruturas que seguem uma hierarquia e dependem uma da outra

para alcançar o resultado almejado. São elas: Planejamento, organização, direção, controle.

Para compreender o trabalho gerencial na enfermagem é preciso primeiramente entender cada uma das funções gerenciais, como elas se complementam para então buscar mecanismos para domínio de tais ferramentas.

Quadro 01: Síntese das características das funções gerenciais segundo Silva (2001)

| Planejamento | Organização |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • Estabelecer objetivos e missão; • Examinar as alternativas; • Determinar as necessidades de recursos; • Criar estratégias para o alcance dos objetivos; | <ul style="list-style-type: none"> • Desenhar cargos e tarefas específicas; • Criar estrutura organizacional; • Definir posições de <i>staff</i>; • Coordenar as atividades de trabalho; • Estabelecer políticas e procedimentos; • Definir a alocação de recursos; |
| Direção | Controle |
| <ul style="list-style-type: none"> • Conduzir e motivar os empregados na realização das metas organizacionais; • Estabelecer comunicação com os trabalhadores; • Apresentar solução dos conflitos; • Gerenciar mudanças; | <ul style="list-style-type: none"> • Medir o desempenho; • Estabelecer comparação do desempenho com os padrões; • Tomar as ações necessárias para melhoria do desempenho; |

Fonte: Teorias da administração. Reinaldo O. da Silva. 1ª ed. Editora Pioneira Thomson Learning Pág. 10.

Como vemos no quadro acima, que traz as funções administrativas sob a ótica dos especialistas da área, percebemos que a administração não é apenas um complemento, mas constitui-se uma grande ciência, que contribui incomensuravelmente com as demais ciências. Na enfermagem o processo gerencial se molda ao ser, e ao fazer da profissão com minúcias e especificidades do objeto de trabalho. No quadro a seguir baseado em Marquis e Huston (2005), apresentamos as funções gerenciais sob a ótica da enfermagem.

Quadro 02: Funções gerenciais do enfermeiro

| Função: | Definição: |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planejamento | Inclui a determinação de filosofia, metas, objetivos, políticas, procedimentos e normas, a execução de projeções de curto ou longo alcance, a determinação de um rumo contábil de ação e a gerência da mudança planejada. |
| Organização | Abrange ao estabelecimento da estrutura para a execução dos planos, a determinação do tipo mais adequado de cuidado a ser oferecido ao paciente e as atividades de grupo que atendem às metas da unidade. Outras funções envolvem o trabalho no âmbito da estrutura organizacional e a compreensão e o uso do poder e da autoridade de forma apropriada. |
| Pessoal | As funções relativas ao pessoal consistem no recrutamento, na entrevista, na contratação e na orientação dos funcionários. Organização dos horários, desenvolvimento dos funcionários, sua socialização e a distribuição das equipes costumam ser parte das funções de recrutamento. |

| | |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Direção | Normalmente inclui várias funções associadas ao pessoal. As funções desta fase, entretanto acarretam responsabilidades de gerenciamento de recursos humanos, como, motivar, gerenciar conflitos, delegar, comunicar e facilitar a colaboração. |
| Controle | Inclui avaliações de desempenho, a contabilidade fiscal, o controle de qualidade, o controle legal, ético, profissional e acadêmico. |

Fonte: Administração e liderança em enfermagem, Teoria e Prática. Bessie L. Marquis e Carol J. Huston. 4ª ed. Editora Artmed. 2005. Pág. 32

Segundo Chiavenato (2004), o processo administrativo consiste na seqüência das funções gerenciais de planejar, organizar, dirigir e controlar. Para a enfermagem o gerenciamento também consiste em um processo, mas que se adapta as necessidades e características próprias correspondentes ao seu trabalho. Como afirma Kurcgant (2005), configura-se como ferramenta do processo cuidar e pode ser apreendida como um processo de trabalho específico:

O objeto de trabalho do enfermeiro é a organização do trabalho e os recursos humanos de enfermagem. Para a execução desse processo, é utilizado um conjunto de instrumentos técnicos próprios da gerência, ou seja, o planejamento, o dimensionamento de pessoal de enfermagem, o recrutamento e seleção de pessoal, a educação continuada e/ou permanente, a supervisão, a avaliação de desempenho e outros. Também se utilizam outros meios ou instrumentos como a força de trabalho, os materiais, equipamentos e instalações, além dos diferentes saberes administrativos (KURGCGANT, 2005, p. 07)

Gerenciar na enfermagem é uma ação, uma atividade que requer uma gama de conhecimentos, competências e habilidades. Tais características estão de tal forma atreladas constituindo um grande mosaico, demonstrando que o ser e o fazer da enfermagem tomam diversas dimensões que se complementam entre o cuidar, o pesquisar o ensinar e o gerenciar.

A importância da dimensão gerencial é referida por Manenti (2008), como elemento de articulação entre a organização do cuidado, do ambiente e dos agentes que desempenham a assistência. O trabalho de enfermagem é pautado na integração e articulação de quatro dimensões inerentes à atividade gerencial, segundo Almeida (1994 apud Kurcgant 2005, p. 11): técnica, política, comunicativa e de desenvolvimento da cidadania.

Quadro 03: Dimensões do gerenciamento para enfermagem

| |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dimensão técnica: |
| Refere-se aos aspectos mais gerais e instrumentais do próprio trabalho, tais como planejamento, coordenação, supervisão, controle e avaliação, tanto no que diz respeito aos recursos humanos, como aos recursos materiais e físicos (equipamentos e instalações). Segundo MISHIMA <i>et al</i> (1997 <i>apud</i> KURCGANT, 2005) "... a dimensão técnica, calcada na racionalidade instrumental, diz respeito aos conhecimentos e habilidades necessários à consecução dos objetivos colocados pelo projeto que se almeja atingir..." |
| Dimensão comunicativa: |
| Diz respeito ao caráter de negociação presente no lidar com as relações de trabalho na equipe de saúde e nas relações da unidade com a comunidade. Esta dimensão está intimamente aderida ao conceito de ação comunicativa, explicitada por INGRAN e MISHIMA (1997 <i>apud</i> KURCGANT, 2005): "a ação comunicativa se dá quando duas ou mais pessoas procuram expressamente chegar a um acordo voluntário de modo a poder cooperar. Embora pessoas que estejam inter-relacionadas em outros tipos de ação possam comunicar-se para coordenar seus esforços, não é necessário que o façam com o objetivo expresso de chegar livremente a um acordo (...) a ação comunicativa (diferentemente) envolve um esforço explícito e concentrado de alcançar acordo sobre o espectro de reivindicação de validade (...) é sempre uma possibilidade imanente". |
| Dimensão política: |
| É aquela que articula o trabalho gerencial ao projeto que se tem a empreender. Neste movimento, estão presentes as determinações de caráter político-ideológicas, econômicas, assim como as marcadas pelas organizações corporativas e pelos distintos tipos de usuários dos serviços de saúde. Implica a articulação das determinações externas ao momento mais interno do processo de trabalho, que dizem respeito às políticas sociais e de saúde em específico e às contradições presentes na sociedade para sua efetivação. Está implicada nesta dimensão a distribuição dos diferentes tipos de poderes (técnicos, administrativos e políticos) existentes no setor "saúde", conforme concebidos por Testa, numa relação dialética entre objetivos e meios, ou seja, entre política e estratégia (MISHIMA, 1995 <i>apud</i> KURCGANT, 2005). |
| Dimensão do desenvolvimento da cidadania: |
| Implica tomar a gerência como uma atividade que contém uma e está contida numa perspectiva de emancipação dos sujeitos sociais, quer sejam eles os agentes presentes no processo de trabalho, ou os clientes que utilizam o serviço de saúde. |

Fonte: Gerenciamento em enfermagem. Paulina Kurcgant 1ª ed. Editora Guanabara Koogan. Pág.11

Ao apresentar as características gerenciais que irão nortear o trabalho de enfermagem e as dimensões de atuação da enfermagem ratifica-se a afirmação de Chiavenato (2004), gerenciar não é tarefa fácil e exige do profissional um embasamento científico, com uma formação adequada.

"O ato de gerenciar representa uma função administrativa da mais alta importância. É o ato de tomar decisões que afetam a estrutura, os processos de produção e o produto de um sistema." (JORGE, 2005, p. 25). Cabe às IES a missão de formar o enfermeiro holisticamente, garantindo o desenvolvimento das competências previstas nas DCNE, através de adequada estrutura educacional,

passando por um currículo e um projeto pedagógico que contemple as exigências mercadológicas, institucionais, políticas bem como do indivíduo e coletividade.

3.2 FORMAÇÃO DO ENFERMEIRO: UMA RETROSPECTIVA HISTÓRICA

Para entendermos a complexidade da atuação do enfermeiro é preciso empreender uma análise de sua formação. Como afirmam Ito et al (2006), o ensino da enfermagem passou por várias fases de desenvolvimento ao longo dos anos, tendo como reflexo de cada mudança o contexto histórico da enfermagem e da sociedade brasileira.

“A relação dialética entre a educação, saúde e o ensino da enfermagem, norteada pelas políticas sociais, constitui um tripé que molda a formação do enfermeiro.” (RESCK, 2006, p.18).

Realizando uma retrospectiva histórica da enfermagem no Brasil, conforme a Associação Brasileira de Enfermagem (ABEN, 1976), temos em 1890 a primeira providência no sentido de sistematizar o preparo de pessoal para o cuidado dos doentes, através do Decreto n.º47-A, no qual o hospital para doentes mentais, “Hospício Pedro II”, sofreu várias modificações. Antes era coordenado pela Irmandade da Santa Casa de Misericórdia e passou então ao controle do Novo Governo, sendo então denominado Hospício Nacional de Alienados (HNA). Além da alteração na direção do hospital ocorreram outras mudanças trabalhistas. As irmãs de caridade, que constituíam grande parte da equipe de serviço, foram realocadas para o trabalho apenas nas alas femininas. Sentindo-se diminuídas em sua autoridade decidiram abandonar o hospital, que ficou com escasso recurso de pessoal.

Ainda conforme a ABEn (1976), prevenindo que tal fato se repetisse, os diretores do hospital decidiram criar uma Escola Profissional de Enfermagem, nos moldes da existente em Salpêtrière, na França, o que aconteceu em 1890, pelo Decreto n.º 791 do Governo Provisório da Segunda República do Brasil.

Segundo registros da ABEn (1976), tal curso tinha duração de dois anos, o currículo era simples. Eram ensinadas noções básicas de enfermagem e noções gerais de administração interna e escrituração do serviço sanitário e econômico das enfermarias. Para Germano (1983 apud Saupe, 1998), tal curso não conferia uma

visão organizacional ampla, a formação atendia apenas as necessidades da instituição para qual foi criada. Para Gomes (1991; Backes, 2000 apud Resck 2006) a formação seguia o modelo biomédico, hospitalocêntrico característico da época.

Fato interessante da época é que mesmo transcorrida mais de uma década desta escola de formação, durante o I Congresso Internacional de Enfermeiras, em 1901 nos Estados Unidos da América (EUA), foi afirmado através de relatório, pela enfermeira Jane A. Jackson, representante do Brasil no referido evento, que não havia escola para treinamento de enfermeiras no Brasil, sendo o cuidado de doentes mentais no Hospital Nacional dos Alienados, exercido por enfermeiras francesas.

“Em 1894 foi fundada uma escola de enfermagem nos moldes nightingalianos por enfermeiras inglesas no hospital Samaritano em São Paulo.” (OGUISSO e FREITAS, 2007).

Em 1914, a Cruz Vermelha Brasileira mantinha um curso de pequena duração para voluntários, dirigido por médicos, com fim de preparar senhoras e moças da sociedade que desejavam servir ao país, tanto em tempo de guerra ou paz. Com isso foi criado em 1916, a Escola Prática de Enfermeiras da Cruz Vermelha Brasileira (ABEn, 1976).

No intervalo de 1916 a 1920, em consonância com o momento vivenciado no país, começava a surgir letargicamente um trabalho de enfermagem em saúde pública, através do trabalho domiciliar de senhoras, que foram organizadas de modo emergencial, para realizar visita domiciliar, acompanhamento orientações sanitárias, higiene, entre outras. Nesse ínterim, sob a orientação de Carlos Chagas, então diretor geral do Departamento Nacional de Saúde Pública (DNSP), ocorriam várias mudanças neste órgão que passou por fase de grande produção e desenvolvimento. Tal é foi êxito do trabalho desenvolvido no DNSP, em grande parte pela visão estratégica de seu diretor geral, que em visita aos EUA, Carlos Chagas, observando a organização dos serviços de Higiene e Medicina Preventiva, solicitou cooperação norte americana para organizar no Brasil o Serviço de Enfermeiras em Saúde Pública. (ABEn, 1976).

Em 1921 veio ao Brasil à enfermeira norte americana Ethel O. Parson, do Serviço Internacional de Saúde da Fundação Rockefeller, em resposta ao solicitado pelo então diretor do DNSP. A enfermeira Ethel passou a chefiar a missão técnica de cooperação para o desenvolvimento da enfermagem no Brasil. A primeira providência tomada foi criar o Serviço de Enfermeiras do DNSP, em 1922, pelo

Decreto n.º 5. 799, de 10 de Novembro de 1922. Após isso foi criada a Escola de Enfermeiras da DNSP. Para dar continuidade ao trabalho e organizar a recém criada escola foram enviadas mais treze enfermeiras da Missão Técnica, sendo sete para os serviços de Saúde Pública e seis para a Escola de Enfermagem.

A Escola de Enfermeiras do DNPS começou a funcionar em 1923 no dia 19 de Fevereiro, com dezesseis alunas, destas treze eram residentes. Marco histórico foi a data de 19 de Junho de 1925, quando a primeira turma de enfermeiras formadas no Brasil conclui o curso. (ABEn, 1976).

O Decreto nº. 16.300, de 31 de dezembro de 1923, estabeleceu e aprovou o primeiro Currículo Oficial, o qual visava a formação teórico prática, a serem realizados simultaneamente, com duração de dois anos e quatro meses. (PIRES, 1989, apud RESCK, 2006, p. 50). Esse currículo identificava a administração, sobre a área organizacional ampliada, abrangendo o contexto hospitalar de acordo com Saupe (1998).

O ano de 1931 marca a primeira Regulamentação do Exercício da Enfermagem Brasileira (ABEn, 1976).

A grande reforma do ensino de enfermagem, para Resck (2006), ocorreu em 1949 pela Lei nº. 775, que estabelecia critérios para a formação do enfermeiro e auxiliar de enfermagem, como o tempo para a formação, bem como o Currículo Mínimo, colocando a Saúde Pública em segundo plano, priorizando a Assistência Hospitalar. Analisando a legislação de 1923 a 1949, a mesma autora afirma que se trata de um modelo curricular altamente especializado, hospitalocêntrico, distanciando-se do cuidado globalizado. Passa o conteúdo de Administração para as especializações e o reduz, no currículo, ao que denomina Princípios de Administração Sanitária.

O período entre as décadas de 1950 e 1960 evidencia no cenário da enfermagem a atuação da ABEn na organização de seminários, encontros, discussões sobre a formação na enfermagem, hierarquia e exigências mínimas para a formação superior. Tal atuação influenciou a elaboração da legislação que regulamentava o exercício e formação da enfermagem. Em 1962 foi homologado o Parecer n.º271 de 04 de Dezembro, que tratava do Currículo Mínimo para a enfermagem. Importante destacar que neste parecer a Saúde Pública não entra como ensino obrigatório, a carga horária do curso foi reduzida. Conforme Resck

(2006), o que se estabeleceu foi o curso de enfermagem geral com duas opções de especialização em caráter opcional, Saúde Pública e Enfermagem Obstétrica.

Toda trajetória histórica da enfermagem é influenciada pelo momento social vivenciado. Corroborando com isto, Alcântara (1963 apud RESCK, 2006, p. 53) em estudo realizado em 1950 fez um levantamento demonstrando que 49,4% das enfermeiras encontravam-se no nível hospitalar e 17,2% no campo da saúde pública. Percebe-se aí claramente o momento hospitalocêntrico.

Em 1968 ocorreu a Reforma Universitária, com revisão dos Currículos Mínimos pela Lei nº. 5.540 de 1968. O Parecer nº. 163 de 28 de janeiro de 1972, estabelecia o novo Currículo Mínimo para os cursos de Enfermagem e Obstetrícia, o qual perdurou por mais de vinte anos Brasil (1972 apud Resck 2006). Segundo Oguisso e Freitas (2007) tal parecer trazia outras alterações como a inclusão de diversas matérias que demonstravam uma preocupação que ultrapassava o aspecto técnico-hospitalar.

Percebe-se a evolução do ensino da enfermagem através da construção progressiva de um currículo de acordo com a realidade de cada época, sincronizado com as exigências do mercado, da sociedade, e da própria profissão.

Em todas as mudanças curriculares no ensino da enfermagem no Brasil, denuncia-se a predominância do modelo médico/hospitalar no ensino da graduação. A legislação sobre o ensino da enfermagem desde a criação da Escola Anna Nery, compreende os currículos de 1923, 1949, 1962 e 1972, revelam que a formação do enfermeiro era centrada no pólo individual/doença/cura e na assistência hospitalar, segundo o mercado de trabalho específico de cada época. (ITO et al, 2006).

Para Saupe (1998), o modelo curricular vigente de 1972 à 1994, apresentou avanços como a reconquista do espaço para atividades práticas e estágio, com carga horária ampliada e opções como Enfermagem Obstétrica, Saúde Pública e Médico-Cirúrgica.

Outro fato relevante para a enfermagem foi à criação do Conselho Regional de Enfermagem (COREN) e Conselho Federal de Enfermagem (COFEN) em 12 de Julho de 1973, pela Lei n.º 5.905. Isso constitui um ganho para profissão, lembrando que eram decorridos vinte e oito anos do primeiro projeto de criação, em 1945. A idéia de criação do Conselho de Enfermagem parece ter se originado da

necessidade sentida pelas enfermeiras de que a profissão precisava ser regulamentada. Essa preocupação foi aumentando à medida que os profissionais tomavam consciência de que outros grupos de diferentes ou nenhum preparo, também desenvolviam atividades de enfermagem.

Nos anos 1980, de acordo com Resck (2006), ocorrem diversas mudanças sócio-políticas, como o fim do regime militar. Na enfermagem há o fomento à pesquisa, criação de cursos de pós-graduação. Fato importante desta década foi a aprovação da nova Lei do Exercício Profissional, Lei nº. 7.498/86, regulamentada pelo Decreto nº. 54.406/87, representando uma grande conquista da categoria após muitas lutas. Segundo a autora a importância do gerenciamento é demonstrada no enunciado da lei que apresenta as atividades do enfermeiro de planejar, organizar, coordenar, orientar e avaliar os serviços assistenciais de enfermagem.

Sob a coordenação da Associação Brasileira de Enfermagem (ABEn), desencadeia-se uma série de seminários regionais, oficinas de estudo, constituição de comitês com o objetivo de construir uma nova proposta curricular, diante disso é encaminhada nova e atualizada proposta de currículo mínimo para o curso de Enfermagem pela ABEn ao Ministério da Educação e Cultura (MEC), em setembro de 1992, sendo apreciada e não aprovada (RESCK, 2006).

Após árdua batalha, de acordo com Oguisso e Freitas (2007), houve um grande salto para a enfermagem, em 1994, com a Portaria nº1721/94 que fixava o novo Currículo Mínimo para os cursos de enfermagem. Tal portaria nasceu de incansáveis discussões, contando com a participação de diversos atores como instituições de ensino e saúde, entidades de classe, utilizando a proposta anterior com algumas modificações. Segundo Ito et al (2006), o novo currículo previa a formação do enfermeiro em quatro áreas: assistência, gerência, ensino e pesquisa. Tinha como pressuposto a educação como possibilidade de transformação, centrada no desenvolvimento da consciência crítica, levando o enfermeiro à reflexão sobre a prática profissional e compromisso com a sociedade. Ainda em 1994 tem início o Seminário Nacional de Diretrizes para a Educação em Enfermagem, organizado pela ABEn com o intuito de refletir e buscar soluções para o ensino na enfermagem, tais seminários ocorrem há quatorze anos e representam o empoderamento da categoria da enfermagem que é capaz de influenciar as políticas educacionais da própria profissão, apontando novas possibilidades na formação em Enfermagem.

No processo de mudança na Educação Superior brasileira em 1995, o MEC aprovou a Lei nº. 9.131/95 que criou o Conselho Nacional de Educação (CNE) e define as competências do mesmo deliberar sobre as DCN para os cursos de graduação (CURY, 1997 apud RESCK, 2006 p. 59).

Em 1996 foi estabelecida a nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), pela Lei nº. 9.394 de 20 de Dezembro de 1996, que previa mudanças para a educação nacional com reestruturação dos cursos de graduação, com a extinção dos Currículos Mínimos e adoção de diretrizes curriculares específicas para cada curso (BRASIL, 1996).

Conforme Ito et al (2006), a nova LDB assegura as instituições de ensino/pesquisa autonomia didático-científica, bem como autonomia em fixar os currículos dos seus cursos e programas. Isso permitiu maior autonomia as IES, não sendo obrigadas a seguir a regulamentação do currículo mínimo determinada pela Portaria 1721/94, mas adaptar a formação do enfermeiro as exigências locais e temporais.

Diante da coexistência de novos e antigos paradigmas de gestão, é imprescindível problematizar a questão da competência gerencial do enfermeiro, bem como re-significar o ensino da Administração em Enfermagem, assumindo um desafio da formação num mundo globalizado, porém de forma ética, política e humana (RESCK, 2006, p. 45)

No intuito de re-significar o ensino da enfermagem alcançando o desenvolvimento de um profissional capacitado para corresponder as múltiplas exigências é que foram elaboradas as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Ensino da Enfermagem que contou com a contribuição de diversos atores e que norteia este novo caminho de construção profissional.

3.3 DIRETRIZES CURRICULARES NACIONAIS PARA ENFERMAGEM: UM NOVO NORTE A SEGUIR.

Para Santana et al (2005), a elaboração das diretrizes curriculares para enfermagem foi um ganho tendo em vista que contou com a participação direta da Comissão de Especialistas para o Ensino da Enfermagem e da ABEn, que buscou embasamento nas diretrizes e princípios do Sistema Único de Saúde (SUS), e se pautou pela visão da saúde doença como processo e seus determinantes históricos, sociais e econômicos e políticos.

As DCNE, aprovadas pelo Conselho Nacional de Educação da Câmara de Educação Superior, por meio da Resolução CNE/CES 3/2001, publicada no Diário Oficial da União/Brasília, em 09 de Novembro de 2001, Seção1, p.37, direcionam a reestruturação curricular das instituições de ensino de enfermagem. Definem os princípios, fundamentos, condições e procedimentos da formação de enfermeiros, para aplicação em âmbito nacional na organização, desenvolvimento e avaliação dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação enfermagem das Instituições do Sistema de Ensino Superior (BRASIL, 2001). É um avanço para atualização e melhoria na formação do profissional e exige um maior comprometimento das IES com a formação integral do profissional.

As Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Graduação em Saúde objetivam:

Levar os alunos dos cursos de graduação em saúde a aprender a aprender, que engloba aprender a ser, aprender a fazer, aprender a viver juntos e aprender a conhecer, garantindo a capacitação de profissionais com autonomia e discernimento para assegurar integralidade da atenção e a qualidade e humanização do atendimento prestado aos indivíduos, famílias e comunidade. (BRASIL, 2001).

O estudo mais aprofundado do texto das DCNE, nos permite visualizar a base das novas políticas educacionais, tanto nacionais como internacionais que está arraigado neste documento e determina um novo paradigma de formação profissional. No seu artigo 3º define como perfil do formando egresso/profissional uma formação generalista, humanista, crítica e reflexiva, com uma qualidade profissional baseada no rigor científico e intelectual pautado em princípios éticos. Em seu artigo 4º apresenta as competências e habilidades requeridas para o exercício da enfermagem, sendo elas: a atenção à saúde, a tomada de decisão, a comunicação, a liderança, a administração e gerenciamento, a educação permanente. Vemos aqui que o gerenciamento é citado como exigência para a atuação do enfermeiro, corroborando essa exigência, no seu artigo 6º, que trata dos conteúdos essenciais para o curso de graduação em enfermagem, é exigida a abordagem do gerenciamento através de conteúdos teóricos e práticos da administração do processo de trabalho de enfermagem e da assistência de enfermagem. (Brasil, 2001).

Ao analisar as competências gerais previstas pelo Parecer 1.133/01, DCNE, é perceptível a valorização do caráter gerencial apresentada pelo referido documento, uma vez que as DCNE norteiam a formação do enfermeiro em todas as áreas integralmente, fica clara a importância dada a dimensão gerencial de forma particular.

Quadro 04: Competências a serem desenvolvidas na formação do enfermeiro

| Inciso: | Conceito: |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Atenção à saúde | Refere-se ao enfermeiro estar apto à resolução dos problemas de saúde, tanto individual como coletivo, por meio de ações de prevenção, promoção, proteção e reabilitação da saúde, fundamentado nos princípios da ética e bioética. |
| Tomada de decisão | No trabalho em saúde demanda a capacidade do profissional de avaliar, sistematizar, decidir por condutas mais adequadas, baseadas em evidências científicas. |
| Comunicação | Diz respeito ao enfermeiro ter domínio de tecnologias de informação, comunicação verbal, não verbal e escrita, preservar o sigilo e a acessibilidade nas comunicações a outros profissionais e ao público em geral. |
| Liderança | O enfermeiro deve estar apto à liderança na equipe multiprofissional de saúde, direcionando o foco para o usuário e para a comunidade, envolvendo a empatia, o compromisso, a responsabilidade, o gerenciamento, entre outros. |
| Administração e gerenciamento | Tanto nos serviços em relação aos recursos humanos, materiais, físicos e de informação, como do sistema, deve tornar aptos os profissionais a serem gestores, líderes na equipe de saúde, empregadores. |
| Educação permanente | Os profissionais de saúde devem aprender a aprender num processo contínuo, como também estar abertos ao treinamento/estágio de futuros profissionais, valorizando e implementando as parcerias entre docentes, alunos e profissionais do serviço. |

Fonte: Baseado em Resck, 2006.

Refletindo sobre as competências gerais abordadas pelas DCNE categoricamente afirma Berndt (2003 apud Peres 2006, p. 62):

...entre as seis competências apontadas, cinco podem ser caracterizadas como competências gerenciais, classificadas pela autora, como funções gerenciais. Logo, o enfermeiro, enquanto profissional de saúde, deve dispor, durante a sua formação, de conhecimentos técnicos e gerenciais para o exercício da gerência dos serviços de enfermagem e de saúde.

Para compreender o gerenciamento em enfermagem é preciso olhar além do enfermeiro, entendendo todo o mecanismo e instrumental empreendido na formação

do mesmo. Defende Resck (2006) que a construção de competências para a área da administração e gerenciamento em enfermagem, em face das DCNE, faz parte de um conjunto de ações e estratégias que visam a formação e à práxis do enfermeiro para enfrentar as transformações do mundo do trabalho, norteadas pelo ensino por competências, o que deve ser direcionado à integralidade do fazer saúde nas quatro dimensões do saber.

Como já foi dito, as DCNE não são uma inovação em si, mas compõe um novo momento na educação, onde não se busca apenas formar um profissional capacitado para enfrentar o mundo do trabalho, mas onde o objetivo é formar o indivíduo e o ser humano integralmente. Tal conceito de educação nasce da preocupação de organismos nacionais e internacionais, como o relatório encomendado pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e Cultura (UNESCO), com intuito de re-significar a educação no novo século.

Jacques Delors, presidente da Comissão Internacional de Estudos sobre a Educação para o século XXI, em relatório encaminhado à UNESCO destaca, para este início de século, para corresponder ao conjunto das suas missões, a educação deve organizar-se em torno de quatro aprendizagens fundamentais que, ao longo de toda a vida, serão de algum modo para cada indivíduo, os pilares do conhecimento: *aprender a conhecer*, isto é adquirir os instrumentos da compreensão; *aprender a fazer*, para poder agir sobre o meio envolvente; *aprender a viver juntos*, a fim de participar e cooperar com os outros em todas as atividades humanas; finalmente *aprender a ser*, via essencial que integra as três precedentes. É claro que estas quatro vias do saber constituem apenas uma, dado que existem entre elas múltiplos pontos de contato, de relacionamento e de permuta. (DELORS, 1998).

Nesse mesmo documento, o autor ratifica que a Educação deve estar organizada em torno destes eixos de aprendizagens fundamentais: *o aprender a aprender ou conhecer*, que envolve adquirir cultura geral ampla e domínio aprofundado de um reduzido número de assuntos, mostrando a necessidade de educação contínua e permanente, de construir e reconstruir o conhecimento; *o aprender a fazer*, que oportuniza o desenvolvimento de competências demandadas para enfrentar o mundo do trabalho, como gostar do risco, ter intuição, saber comunicar-se, saber resolver conflitos, ter controle emocional; *o aprender a viver juntos*, que desenvolve a cooperação nas relações com os outros em todas as atividades humanas, o que parece ser eficaz para evitar ou resolver conflitos

latentes, e o *aprender a ser*, que integra as outras três, criando-se as condições que favorecem ao indivíduo adquirir autonomia e discernimento. Dizem respeito ao desenvolvimento integral da pessoa: espírito e corpo, inteligência, sensibilidade, sentido estético e ético, responsabilidade pessoal, espiritualidade, pensamento autônomo e crítico, imaginação, criatividade, iniciativa. (DELORS, 1998).

Os quatro pilares da educação foram amplamente aceitos pelos indivíduos nas instituições de ensino brasileiros durante o processo de construção curricular por apontar como referências, para a formação do indivíduo do século XXI.

3.4 COMPETÊNCIAS: A FORMAÇÃO NA PERSPECTIVAS DA ENFERMAGEM

O conceito de competência, de acordo com Peres (2006), foi redescoberto pelas organizações a partir da década de 1990. A necessidade de mão de obra qualificada influenciou as políticas educacionais no sentido que essas alicerçam na formação de competências. É o que Gabrielle (2004) chama de *a grande onda da competência* que surge influenciada por mudanças sociais, organizacionais, comportamentais, políticas, econômicas, tecnológicas e culturais, combinadas entre si.

Nunca houve tantas mudanças de conceitos, modelos, padrões, como nas três últimas décadas. A valorização da competência é uma dessas importantes mudanças de paradigma, que terá influência decisiva nas carreiras das pessoas, evoluções da sociedade e destino de empresas e organizações (Gabrielli, 2004, p. 31).

Para Fleury (2002 apud Manenti 2008 p. 40) o conceito de competência foi proposto de forma estruturada pela primeira vez em 1973, por David MacClelland, após a publicação do artigo intitulado “Testing for competence Rather than Intelligence” – Testando por competência em vez de inteligência, visando a busca de métodos mais efetivos no processo de seleção de pessoas, associando competência a cinco fatores: conhecimentos, habilidades, comportamentos, motivações e aptidões pessoais. Para o autor a competência é “[...] uma característica subjacente a uma pessoa casualmente relacionada com uma performance superior na realização de uma tarefa ou determinada situação.” (MACCLELLAND, 1990).

“Sobre o tema, entre os administradores de renome destacou-se Schon, que abordou as competências como capacidade de atuação pela integração dos

seguintes instrumentos: conhecimentos, habilidades e atitudes” (PERES, 2006, p. 52). Para a autora é preciso visão atualizada e coerente, onde a noção de competência se aproxima da proposta construtivista.

O tema tomou novo impulso influenciando as políticas educacionais após o Relatório encomendado pela UNESCO à Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI, elaborado entre os anos de 1993 a 1996, cujo relator foi Jacques Delors. A Comissão afirma que a educação deve transmitir de fato, de forma maciça e eficaz, cada vez mais saberes e saber-fazer evolutivos, adaptados à civilização cognitiva, pois são as bases das competências do futuro.

Refletindo sobre a temática, Marx (2006) diz que tal como aconteceu no início do século XX, com a revolução industrial, experienciamos neste novo século, uma outra revolução, da qual agora somos protagonistas e testemunhas. Além da explosão da internet, do comércio eletrônico, das mudanças sócio-políticas, o principal ativo desta revolução é o ser humano. Na Revolução Industrial o principal ativo eram os equipamentos, para a autora, o ativo da nova revolução, que engloba a grande onda das competências é o capital social e intelectual.

A formação baseada em competências corresponde a uma visão mais ampla do profissional, valorizando além da dimensão técnica, a dimensão intelectual, ética.

Diante deste novo paradigma, que norteia o ensino e o trabalho de enfermagem foram elaborados modelos que permitissem o melhor entendimento do conceito de competência. Em seu estudo Manenti (2008) apresenta o modelo de competência denominado *Árvore de Competências* de autoria de Ruthes (2007):

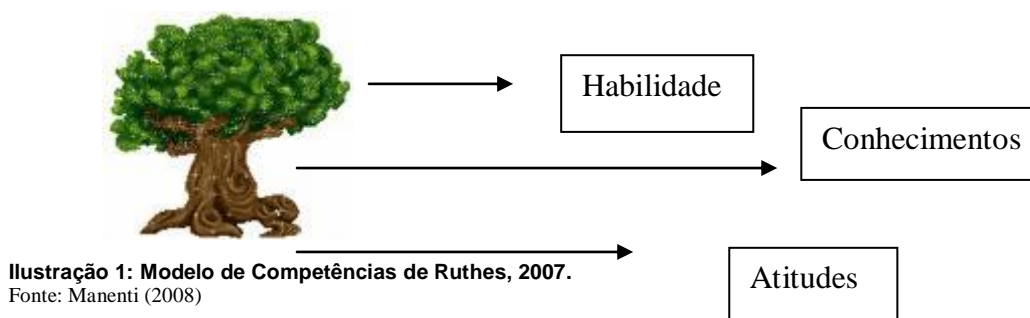


Ilustração 1: Modelo de Competências de Ruthes, 2007.
Fonte: Manenti (2008)

O principal objetivo do Modelo da *Árvore de Competências* é ilustrar como as competências podem ser estruturadas a partir da combinação de conhecimentos, habilidades e atitudes.

Para Manenti (2008), o modelo da *Árvore de Competências* tem o seguinte significado, **Copa**: corresponde às habilidades, agir com talento, capacidade e

técnica sobre a realidade resolvendo problemas e obtendo resultados positivos. **Tronco e galhos:** corresponde ao conhecimento, trata-se do conjunto de informações que a pessoa armazena e utiliza quando necessário. **Raiz:** são as atitudes, o conjunto de valores, crenças e princípios, formados ao longo da vida. Implicam no grau de envolvimento e comprometimento com o trabalho.

Neste modelo, as competências ligadas ao conhecimento e habilidades são relativamente mais fáceis de desenvolver, enquanto aquelas relacionadas ao autoconhecimento, motivações são mais internalizadas, profundas, centras na personalidade, portanto, mais difíceis de acessar e desenvolver, segundo Manenti (2008).

Através da adoção de modelos gerenciais participativos, dentre eles o gerenciamento baseado em competências, as organizações estarão inserindo as pessoas no compartilhamento de experiências, idéias e conhecimentos, permitindo sua participação no processo decisório, mantendo a preocupação voltada a qualidade de vida e respeito à identidade pessoal e profissional (MARX, 2006, p. 19).

A arte da enfermagem é desenvolvida através de um emaranhado de conhecimentos que se somam e se completam para a construção de uma profissão complexa e abrangente. Para Associação dos Enfermeiros Norte Americanos (1996 apud Marquis e Huston 2005): “as novas responsabilidades administrativas, que são parte dos serviços de enfermagem, requerem enfermeiros-administradores com conhecimento, habilidades e competências em todos os aspectos administrativos”.

Para Ide e Domenico (2006) a palavra competência assume atualmente posição de destaque, uma vez que faz parte do repertório de temas amplamente divulgados no mundo do trabalho como: profissionalização, postura crítica, conhecimento atualizado, aprimoramento profissional, entre outros, exigindo uma análise mais aprofundada nos seus significados, senão corre-se o risco de entendê-los com o senso comum perdendo-se o conteúdo da análise clara e sistemática.

Competência é definida diversificadamente por diferentes autores; a definição a seguir encontra-se respaldada por Mussak, que a define como o resultado da multiplicação entre conhecimentos (saber, know-how da atividade, atualização constante, aprendizagem contínua); habilidades (saber fazer, utilizar o conhecimento, visão individual e diferenciada, saber pensar e agregar valor) e atitudes (características pessoais, modo de pensar, agir, postura, valores éticos e morais), que distinguem os profissionais de alto desempenho e os diferencia dos demais. Competências não se resumem a tudo aquilo que o funcionário faz no trabalho, sendo estabelecida pela criação de um diferencial no desempenho deste trabalho (MARX, 2006, p. 28)

As Competências gerenciais estão intimamente relacionadas aos conceitos de eficiência e eficácia organizacional. Segundo Silva (2001), eficiência é operar de modo que os recursos sejam mais adequadamente utilizados. A eficácia está relacionada ao alcance dos objetivos/resultados propostos, ao alcance das metas.

Na enfermagem as competências referem-se à capacidade de pensar criticamente, avaliar, planejar organizar de forma sistematizada e executar, com base em evidências científicas. Não basta o domínio das técnicas e conhecimentos assistências, é imprescindível o conhecimento das ferramentas administrativas para alcançar as metas propostas. Há uma exigência por parte do mercado de trabalho de um profissional que tenha múltiplas habilidades indo muito além do conhecimento específico do cuidado. Para Chiavenato (2004), o mundo global não comporta mais profissionais limitados apenas aos aspectos inerentes à profissão, é preciso que estejam preparados para a vida e sejam capazes de mobilizar e articular conhecimentos, valores e habilidades na tomada de decisão diante de qualquer problema/situação. Os profissionais precisam ser competentes em uma prática mais abrangente, multifacetária, sem se abstrair dos conhecimentos essenciais para o desempenho de suas funções.

Competência, segundo afirmam Ide e Domenico (2006), significa a capacidade de fazer e fazer-se oportunidade. Inclui o questionamento reconstrutivo como sua base inovadora através do conhecimento e como processo de formação do sujeito histórico capaz. Para o sociólogo Perrenoud (sd apud Ide e Domenico 2006), as competências não são ensinadas, elas são construídas por meio de uma prática, uma prática reflexiva. Daí a importância da disciplina gerenciamento no currículo do curso superior de enfermagem, assim como de uma prática supervisionada e estágio que proporcionem a construção de conhecimento através de evidências para construção de um profissional arrojado, crítico, capacitado para desenvolver com acurácia todo o processo administrativo. Para Jorge (2005), o profissional a ser formado deve buscar alcançar competências e habilidades das áreas de saúde e de administração, tendo uma visão geral do contexto em que estão inseridos, e um forte compromisso social.

A competência profissional é definida por Ito et al (2006), como a capacidade de articular e mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes, colocando-os em

ação para resolver problemas e enfrentar situações de imprevisibilidade em dada situação e contexto cultural.

Machado (2007) reafirma que a síntese dos vários enfoques sobre o tema é que competência é a capacidade de um indivíduo, definida e mensurada em termos de desempenho e não somente de conhecimentos, habilidades, destrezas e atitudes, que são essenciais, mas insuficientes para o desempenho efetivo em um contexto profissional.

A enfermagem, desde sua história, volta-se para as competências assistências, desenvolvidas originalmente de forma empírica e após uma grande jornada de transformações conquistou o respeito científico, devido a forte influencia de Florence Nightingale. Mas como afirmam Ide e Domenico (2006), educar para o exercício de uma profissão compreende conferir ao aluno conhecimentos peculiares que possam garantir-lhe sobreviver no próprio grupo profissional, como também no conjunto formado por outras profissões existentes num determinado espaço social.

Não basta ao profissional enfermeiro o pleno domínio dos conhecimentos e habilidades assistências, é inexorável que este domine as ferramentas gerenciais para atuar no cenário da saúde. Tais competências não são obtidas de modo empírico, mas exigem uma formação sólida. Competências gerenciais e assistenciais são dimensões de um mesmo saber, indispensáveis para atuação do enfermeiro.

Em enfermagem, o ensino teórico é quase sempre acompanhado de prática clínica, que permite experiência de aprendizagem concretas e reais. No entanto no ensino da teoria de liderança e administração em enfermagem, não costumamos prover esse aprendizado pela prática, apresentado a teoria sob a forma de aulas expositivas. [...] Considerando-se que poucas pessoas têm experiência orientada de aprendizagem nessa área, muitos gerentes em início de carreira tiveram raras oportunidades de praticar suas habilidades antes de assumir seu primeiro cargo administrativo (MARQUIS E HUSTON, 2005, p. 07)

Perrenoud (2001 apud Machado 2007, p. 16) defende que a abordagem por competências não pretende mais do que permitir a cada um, aprender a usar seus saberes para atuar, criando condições para um ensino de melhor qualidade na formação de profissionais e símbolos do mundo e da cultura de sua época, ou seja,

há uma relação íntima entre conhecimentos e competências, quando a competência é conceituada como capacidade de agir eficazmente em determinado tipo de situação apoiada em um conhecimento mas sem limitar-se à ele.

3.5 HABILIDADES: INSTRUMENTOS IMPRESCINDÍVEIS AO GERENCIAMENTO.

Para executar com excelência o gerenciamento é necessário que o gerente tenha habilidades e assuma papéis a fim de cumprir a contento suas funções.

Segundo Silva (2001), habilidades são as destrezas específicas para transformar conhecimento em ação, que resulte no desempenho desejado para alcance dos objetivos.

Para Robert L. Katz (sd apud Silva, 2001), existem três tipos de habilidades necessárias para que o administrador possa atuar eficazmente no processo das suas atividades. São elas:

- **Habilidades técnicas:** relacionadas ao desempenho de funções ou trabalhos especializados dentro da organização: consistem no conhecimento, métodos técnicos e equipamentos para a realização de tarefas específicas;
- **Habilidades humanas:** relacionadas ao tratamento com pessoas; consistem na capacidade e discernimento para trabalhar com pessoas, compreendendo suas atitudes e motivações, exercendo a liderança;
- **Habilidades conceituais:** relacionadas à capacidade de ver a empresa de3 maneira total: consistem na capacidade de compreender as complexidades da organização, de modo global, e promover o ajustamento do comportamento dos participantes da organização.

Para Ito et al (2006), o perfil de profissional exigido requer habilidades cognitivas (saber) e operacionais (saber fazer), sustentadas pela ética e comprometimento (saber ser). A construção, a gestão dos processos e a formação de sujeitos é um grande desafio.

3.6 RESILIÊNCIA: CAPACIDADE DE ADAPTAÇÃO DO ENFERMEIRO AO CENÁRIO GLOBAL.

Além da exigência da construção de uma diversidade de habilidades e competências para tornar-se um profissional capaz de enfrentar os desafios diários da profissão, há um novo conceito que é adequado quando falamos das competências gerenciais, a resiliência.

Para as ciências físicas, como a mecânica e engenharia, a resiliência é o poder ou a habilidade de uma dada substância de retomar sua forma original depois de modificada ou danificada por alguma razão. Um material alterado, amassado, comprimido, puxado ou empurrado tende a voltar ao seu estado anterior, quando tem características resilientes. Nas ciências humanas, esse conceito foi recentemente introduzido. Organizações e pessoas resilientes apresentam esse mesmo poder ou habilidade: quando agredidas por algum elemento externo, elas sacodem a poeira e dão a volta por cima. Essa reação orientada e a tolerância ao desconforto prolongado geralmente visam a objetivos a longo prazo: adaptar-se a demandas ambientais desfavoráveis e agressivas e aguardar a oportunidade adequada de voltar a ser o que era. Nesse sentido, a resiliência tem dois componentes básicos: A capacidade de enfrentar situações difíceis e de resistir à destruição, e a capacidade de construção de uma atividade produtiva e infensa às situações desfavoráveis. (CHIAVENATO, 2004)

Resiliência é uma qualidade inexorável do enfermeiro que deseja estar competitivo, pois é através da rápida adaptação às transformações globais tanto na saúde (diversas biotecnologias), quanto no mercado de trabalho (novos sistemas), que este profissional conseguirá sobreviver e produzir sem tornar-se obsoleto. Tais transformações ocorrem de forma rápida, até mesmo com instantaneidade como afirma Jorge (2005), exigindo uma postura resiliente do enfermeiro que atua de modo multifacetário em múltiplos cenários, conquistando assim empoderamento para desenvolver suas atividades laborais com acurácia, assistir com qualidade, manter uma educação continuada eficaz que alcance toda a equipe, produzir cientificamente e ainda gerenciar com maestria, todas as faces da prática de enfermagem.

O parecer 1.133/01 representa uma proposta ousada, inovadora e sem dúvida plausível porque em síntese capacita o enfermeiro a ser resiliente e assim atuar com excelência em todos os cenários que esteja.

A Resiliencia não constituem algo optativo, mas é uma característica imprescindível ao enfermeiro moderno.

Quadro 07: O enfermeiro do Século XXI

| | | |
|------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estabelecimento das direções | Sensibilidade Comercial | Demonstra habilidade na administração financeira; reconhece as oportunidades comerciais quando se apresentam; e usa princípios financeiros para transformá-los em alvos do serviço. |
| | Criatividade e Inovação | Cria e introduz abordagens inovadoras ao fornecimento do serviço; é preparado para questionar e ir além dos modelos de prática tradicionais. |
| | Planejamento Estratégico | Desenvolve um visão para o futuro; geralmente tem um horizonte de planejamento a longo prazo; desenvolve estratégias para atingir a visão. |
| | Comunicação | Comunicador verbal e escritor habilidoso; é capaz de usar uma variedade de meios para disseminar informação aos múltiplos profissionais e aos leigos. |
| Alinhamento das Pessoas | Papel Facilitador | Cria um ambiente que favorece a confiança, o aprendizado contínuo e a melhoria permanente ao fornecimento dos serviços. |
| | Papel Agregador | Agrega as dimensões tecnológicas e humanas do fornecimento de serviços de saúde. |
| | Papel Motivador | Motiva os indivíduos a atingir e superar as barreiras estruturais relativas à autoridade (políticas, sociais e históricas). |
| Qualidades Pessoais | Flexibilidade e Resiliencia | É capaz de adaptar-se a um ambiente dinâmico; assume o papel de defensor. |
| | Coragem | Desafia a ordem estabelecida quando for contrária a realização das metas e os ideais de serviço. |
| | Comprometimento | Demonstra comprometimento com o serviço e com as metas organizacionais. |
| | Sensibilidade Interpessoal | Interage com os outros de forma sensível, respeitosa e com consciência cultural. |

Fonte: Fedurok M, Pincombe J.: The Nurse executive: Challenges for the 21st century. Joint Commission Resources, 2008, p. 161.

3.7 CURRÍCULO: INSTRUMENTO NA FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Uma análise superficial nos levaria a definir o currículo apenas no aspecto educacional, levando em conta apenas seus aspectos técnico-pedagógicos. Mas o currículo é algo muito mais complexo, como afirmam Vandrúsculo e Manzolli (1996), que o consideram como um compromisso da escola para com seus alunos e a comunidade; colocando a possibilidade de entendê-lo como um ato social, um compromisso para com uma determinada comunidade ocupacional, conduzido por diferentes postulados, prática e valores sociais que irão mediar à formação e desempenho profissional.

A elaboração do currículo deve ultrapassar a meta da formação técnica do profissional, percebendo-o como um meio de formação holística do indivíduo, e do cidadão. De acordo com o pedagogo Domingues (1986), esta modalidade incorpora a noção de um currículo-formação voltada para a consciência crítica, emancipação e humanização do homem, assumindo questões de natureza ética, política, social e não apenas as de ordem técnica-instrumental.

...o currículo não é um ato neutro, isolado do contexto onde a escola e o profissional se inserem, mas um processo em evolução constante, um compromisso para com a sociedade a qual se destina. A partir desta posição percebemos que o currículo não se restringe somente às tarefas de delineamento do conteúdo instrucional buscando o desenvolvimento de habilidades cognitivas, afetivas e psicomotoras. Este passa a significar a expressão máxima do trabalho interdisciplinar desenvolvido pela escola, pelos professores e alunos nas atividades de ensino, assistência, pesquisa, conduzindo à formação de um profissional competente e consciente de seu papel social. VENDRÚSCOLO e MANZOLLI (1996)

Segundo Ito et al (2006), se as exigências da nova LDB e das Diretrizes Curriculares Nacionais forem bem direcionadas e aproveitadas, podem proporcionar a formação de profissionais críticos, reflexivos, com participação efetiva no sistema de saúde e com competência profissional para participar efetivamente da resolução dos problemas de saúde das populações.

O MEC desenvolve ações com o intuito de construir um arcabouço que garanta uma educação de qualidade, idônea e igualitária. Na educação superior atua através do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), autarquia federal, cuja missão é promover estudos, pesquisas e avaliações sobre o Sistema Educacional Brasileiro com o objetivo de subsidiar a

formulação e implementação de políticas públicas para a área educacional a partir de parâmetros de qualidade e eqüidade, bem como produzir informações claras e confiáveis aos gestores, pesquisadores, educadores e público em geral (Inep, 2008).

Ao estudarmos a formação gerencial do enfermeiro é necessário conhecer como e onde tal formação ocorre. Para isso recorre-se ao o Inep que define de acordo com a legislação vigente, a organização das IES. Sendo classificadas quanto a organização acadêmica como Universidades, Faculdades, Centros Universitários. Institutos Superiores ou Escolas Superiores e Centros de Educação Tecnológica.

Universidades são instituições pluridisciplinares, públicas ou privadas, de formação de quadros profissionais de nível superior, que desenvolvem atividades regulares de ensino, pesquisa e extensão. **Universidades Especializadas**, são instituições de educação superior, públicas ou privadas, especializadas em um campo do saber como, por exemplo, Ciências da Saúde ou Ciências Sociais, nas quais são desenvolvidas atividades de ensino, pesquisa e extensão , em áreas básicas e/ou aplicadas.

Centros Universitários são instituições de educação superior, públicas ou privadas, pluricurriculares, que devem oferecer ensino de excelência e oportunidades de qualificação ao corpo docente e condições de trabalho à comunidade escolar. **Centros Universitários Especializados**, são instituições de educação superior, públicas ou privadas, que atuam numa área de conhecimento específica ou de formação profissional, devendo oferecer ensino de excelência e oportunidades de qualificação ao corpo docente e condições de trabalho à comunidade escolar.

Faculdades e Faculdades Integradas são instituições de educação superior públicas ou privadas, com propostas curriculares em mais de uma área do conhecimento, organizadas sob o mesmo comando e regimento comum, com a finalidade de formar profissionais de nível superior, podendo ministrar cursos nos vários níveis (seqüenciais, de graduação, de pós-graduação e de extensão) e modalidades do ensino.

Institutos Superiores ou Escolas Superiores são instituições de educação superior, públicas ou privadas, com finalidade de ministrar cursos nos vários níveis (seqüenciais, de graduação, de pós-graduação e de extensão).

Centros de Educação Tecnológica são instituições especializadas de educação profissional, públicas ou privadas, com a finalidade de qualificar profissionais em cursos superiores de educação tecnológica para os diversos setores da economia e realizar pesquisa e desenvolvimento tecnológico de novos processos, produtos e serviços, em estreita articulação com os setores produtivos e a sociedade, oferecendo, inclusive, mecanismos para a educação continuada.

Quanto à organização das IES para formação educacional é preciso que tal instituição escolha um sistema de organização curricular. Este pode ser de acordo com o Inep (2008), um **Sistema de Créditos**, que é a organização de um currículo em que as disciplinas teóricas ou práticas são independentes, embora organicamente relacionadas (algumas podem se constituir em pré-requisitos de outras), cada uma correspondendo a um determinado número de créditos ou horas-aulas semanais que, quando somados, deverão integralizar o número de créditos exigidos para a conclusão do curso. Usualmente, os sistemas de créditos oferecem mais flexibilidade na formação, compartilhando disciplinas com vários cursos e facilitando a transferência do aluno de um curso para outro. Pode também ser **Sistema Seriado** que é a organização de um currículo em que as atividades e disciplinas teóricas ou práticas são distribuídas em blocos solidários, realizados num determinado período de tempo chamado de série. Embora as disciplinas não possam ser cursadas isoladamente, na maioria dos cursos são aceitas disciplinas de dependência da série anterior.

4 TRAJETÓRIA METODOLÓGICA

O presente estudo almejou proporcionar uma visão de como as instituições, através da disciplina de gerenciamento/administração, tem contribuído para a

formação gerencial do enfermeiro, e se o mesmo é feito em conformidade com o previsto nas DCNE.

Para concretização do mesmo foi necessário o uso das técnicas da metodologia científica, que segundo afirma Teixeira (2007) nos fornece uma explicação sobre os paradigmas da ciência e suas superações, nos orientam sobre as possibilidades de caminhos que podemos seguir para a construção do conhecimento e nos dá pistas para compreendermos o que vem acontecendo com a pesquisa na atualidade.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

A abordagem foi qualitativa, baseada em Minayo (2004), segundo a qual a saúde é socialmente determinada. A abordagem qualitativa torna-se adequada às pesquisas dessa área, pois por meio de técnicas que lhe são peculiares, é possível apreender a percepção dos sujeitos que vivenciam dada experiência. Portanto, este método se justifica tendo em vista que foi analisada a formação gerencial do enfermeiro.

O conhecimento científico, segundo Minayo (2007), se produz pela busca do conhecimento e da articulação entre teoria e realidade empírica, sendo o método da pesquisa, qualitativa ou quantitativa de fundamental função por tornar plausível a abordagem da realidade a partir das perguntas feitas pelo investigador.

Com referência às fontes utilizadas a presente pesquisa foi análise documental. De acordo com Alves, (2000), são considerados documentos:

...quaisquer materiais escritos que possam ser usados como fonte de informação sobre o comportamento humano, (...) incluem desde leis e regulamentos, normas, pareceres, cartas e memorandos, diários pessoais a programas de radio e televisão até livros, estatísticas e arquivos escolares. (Alves 2000 apud Jorge, 2005, p.36)

A pesquisa documental, segundo o mesmo autor, implica na escolha do tipo de documento a estudar. Após seleção dos documentos, segue-se leitura flutuante dos mesmos, o que permite a classificação dos dados. Em seguida, passa-se a análise do conteúdo dos dados, e a elaboração de inferências, que resultam da apreciação objetiva das mensagens, as quais, inseridas num amplo campo de compreensão teórica, possibilitem a classificação, codificação e categorização dos conceitos.

Os documentos analisados foram os objetivos do curso, perfil do egresso, ementa e objetivos da disciplina de gerenciamento, bem como o plano de ensino com seu conteúdo programático das IES de enfermagem do DF. Para complementar o estudo também foram utilizado dados dos sites oficiais das instituições participantes e do Instituto INEP.

Para o acesso aos documentos, realizou-se levantamento das IES públicas e privadas de Enfermagem de Brasília/DF, no primeiro e segundo semestre de 2008. Posteriormente foi solicitado aos gerentes dos cursos das referidas IES de Enfermagem, por meio de carta, o fornecimento dos documentos já referidos.

4.2 INSTITUIÇÕES PARTICIPANTES DO ESTUDO

Realizou-se uma busca das IES que ofereciam o curso de enfermagem no Distrito Federal (DF). Após o levantamento chegou-se ao quantitativo de 11 (onze) IES com cursos de Enfermagem registrados no *site* do INEP/MEC, conforme elencadas no quadro abaixo.

Quadro 05: IES com curso de Enfermagem em Brasília/DF, 2008.

| Curso / Habilitação | Instituição | Cidade/UF |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Enfermagem | Universidade de Brasília - UnB | BRASILIA-DF |
| | Faculdade Juscelino Kubitschek - FJK | |
| | Faculdades Integradas Unicesp - FACICESP | |
| | Centro Universitário Euro-Americano - UNIEURO | |
| | Faculdade Ls - FACELS | |
| | Faculdade Alvorada de Educação Física e Desporto - FAEFD | |
| | Universidade Católica de Brasília - UCB | |
| | Universidade Paulista - UNIP | |
| | Centro Universitário de Brasília - UniCEUB | |
| | Faculdades Integradas da União Educacional do Planalto Central - FACIPLAC - FACIPLAC | |
| | Faculdade de Ciências e Tecnologia de Brasília - FACITEB | |

Fonte: MEC/Inep, 2008.

Após o levantamento completo, procedeu-se à escolha das IES para esta pesquisa, seguindo-se os seguintes critérios:

Critérios de Inclusão:

- IES localizadas no DF.

- Credenciadas no INEP/ MEC.
- Cursos de Enfermagem iniciados há mais de 03 anos.
- Participação espontânea das IES, através da aceitação da carta convite e disponibilização da documentação solicitada pelo pesquisador.

Crêterios de Exclusão:

- IES que não se localizassem na área geográfica do DF.
- IES que não disponibilizassem a documenta o solicitada por meio eletrônico e/ou pessoalmente após entrega da carta convite.
- IES cujo curso de Enfermagem tenha iniciado há menos de três anos.

Após aplica o destes cr terios, escolheram-se seis (06) IES que equivalem a 60% do total de institui es do DF, dentre as quais cinco (05) são de caráter privado e uma institui o pública.

4.3 PRINCÍPIOS ÉTICOS DA PESQUISA

Atendendo aos aspectos definidos na Resolu o 196/96 do Ministério da Saúde, que trata da pesquisa envolvendo seres humanos, foram seguidos rigorosamente todos os procedimentos preconizados para que o estudo se desenvolvesse eticamente, sem prejuízos, danos, nem riscos aos indivíduos e institui es participantes com o intuito primordial de colaborar para a constru o do conhecimento em enfermagem. O projeto de pesquisa foi encaminhado para o Comitê de  tica em Pesquisa da Universidade Católica de Brasília, sendo autorizada   realiza o da mesma, conforme Parecer n  126/2008 que se encontra anexado ao final deste estudo.

Assumiu-se a responsabilidade de manter sigilo e privacidade dos sujeitos e institui es envolvidas na pesquisa.   importante afirmar que de modo algum foi utilizado qualquer artifício, meio ou instrumento que submetesse os envolvidos a perigos, riscos ou danos, de acordo com a própria natureza desta pesquisa. Tendo em vista isso, nos responsabilizamos por manter a integridade dos sujeitos envolvidos.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 CONTEXTO DA FORMAÇÃO DA ENFERMAGEM NO DF

Quadro 06: Caracterização das IES participantes da pesquisa, Brasília-DF, 2008

| IES | Organização acadêmica | Categoria Administrativa | Tempo do curso | Situação junto ao MEC | Carga horária total do curso | Possui a disciplina de gerenciamento | Habilitação |
|-----|-----------------------|--------------------------|----------------|-----------------------|------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------|
| A | Universidade | Pública Federal | 39 anos | Reconhecido | 4200h | Sim | Obstetrícia ou Licenciatura |
| B | Universidade | Privada | 05 anos | Reconhecido | 4000h | Sim | Bacharelado |
| | Centro Universitário | Privada | 04 anos | Reconhecido | 3840 | Sim | Bacharelado |
| D | Faculdade | Privada | 03 anos | Reconhecido | 4.200 h | Sim | Bacharelado |
| F | Faculdades Integradas | Privada | 08 anos | Reconhecido | 4240h | Sim | Bacharelado |
| E | Faculdade | Privada | 09 anos | Reconhecido | 3600 | Sim | Bacharelado |

Em relação as IES participantes da pesquisa a maioria das instituições são faculdades, indicando que a infra-estrutura educacional é bastante limitada em relação às universidades.

Outro ponto importante refere-se ao tempo de atuação das instituições, apenas uma instituição tem mais de 30 anos de atuação, a grande maioria possui menos de 10 anos de criação. Estas características exemplificam bem a repercussão das mudanças ocorridas na política educacional brasileira, em especial após a LDB (1996), as DCN para os cursos de saúde e as DNCE (2001), o Plano Nacional de Educação (2001), sem dúvida alguma isto constitui um reflexo das políticas internacionais que preconizam a democratização do ensino superior, a facilidade de acesso e o incentivo ao aumento de instituições de nível superior e conseqüente ampliação das vagas.

A expansão no número de IES é um fenômeno da última década e tem sido creditado, não somente as mudanças na política educacional brasileira mas representam um movimento internacional, que através de organismos internacionais

como a UNESCO atuam na construção de um novo paradigma na educação. Ações como o relatório sobre educação no século XXI, que possibilitou a elaboração do Relatório Delors (formulado entre 1993 e 1996) e deu bases para a Declaração Mundial sobre Educação Superior no século XXI (1998) são exemplos concretos de um novo momento na educação mundial e tal foi a importância destas ações que percebe-se seus reflexos de forma clara na realidade atual do ensino superior.

Outro aspecto importante percebido através da caracterização das instituições é a carga horária total dos cursos de enfermagem. Percebe-se que ocorre uma grande variação na carga horária das IES, indo de 3600h a 4240h, com uma média de duração de 4013h.

As DCNE não estabelecem carga horária mínima para os cursos de enfermagem. O documento que faz referência à esta questão, e que é amplamente utilizado pelas instituições na elaboração do projeto político pedagógico e definição da carga horária é o Parecer 33/2007 do CNE/CES. O referido Parecer foi elaborado a partir de consulta encaminhado à Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação (Parecer 33/2007) pelo Magnífico Reitor da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, teve como causa documento encaminhado pela Associação Brasileira de Enfermagem à Coordenação do Curso de Enfermagem da PUC/MG, no qual a primeira determina que a segunda deveria realizar a formação superior em Enfermagem em curso de graduação com carga horária mínima de 4.000 horas, integralizadas em 04 anos. Inconformado com a posição da Associação, o Magnífico Reitor da PUC/MG solicitou, então, manifestação do Conselho Nacional de Educação sobre as duas questões acima.

Em resposta a primeira questão, a Portaria MEC nº. 1.721, de 15/12/1994, fixou os conteúdos mínimos e a duração dos cursos de graduação em Enfermagem, estabeleceu em seu artigo 5º:

Art. 5º O curso de graduação em Enfermagem terá a duração mínima de 04(quatro) anos (ou 08 semestres) letivos e máxima de 06 (seis) anos (ou 12 semestres) letivos, compreendendo uma carga horária de 3.500 horas/aula.

Parágrafo único: No mínimo de 3.500horas/aulas previstas estão incluídas as destinadas ao Estágio Curricular Supervisionado e excluídas as correspondentes à disciplina obrigatória por força de legislação específica (Educação Física).

O parecer CNE/CES Nº. 329/2004, de 11/11/2004, que estabeleceu carga horária mínima de 3.200 horas para o curso de graduação em Enfermagem,

bacharelado, não foi homologado pelo Senhor Ministro de Estado de Educação, Registre-se, para constar, que o Parecer CNE/CES nº. 184/2006, de 07/07/2006, que retificou o Parecer CNE/CES nº. 326/2004 e suprimiu o curso de graduação em Enfermagem, bacharelado, além de outros cursos, da tabela de cargas horárias mínimas, também não logrou homologação do referido Parecer sobre a carga horária.

Considerando, portanto:

- a) a não-homologação do referido parecer sobre carga horária mínima do curso de graduação em enfermagem, bacharelado;
- b) a ausência de disciplinamento de carga horária mínima na Resolução CNE/CES nº. 3, de 07/11/2001, que dispõe sobre as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Enfermagem, bacharelado; e
- c) a inexistência de ato normativo que tenha revogado explicitamente a Portaria MEC nº. 1.721, de 15/12/1994, o único instrumento normativo exarado por órgão competente para expedir instruções para o curso de Enfermagem é a Portaria Mec nº. 1.721 de 15/12/1994, até que outro a modifique ou revoque.

Portanto a Portaria MEC nº. 1.721 de 15/12/1994, que fixa os mínimos de conteúdo e duração do curso de graduação em Enfermagem, é o único instrumentos normativos exarado por órgão competente para expedir instruções para o curso de Enfermagem, até que outro a modifique ou revogue, e que a leitura combinada do caput e do parágrafo único do artigo 7º da Resolução CNE/CES nº. 3, de 07/11/2001, conclui-se que a carga mínima de 20%(vinte por cento) a ser destinada ao Estágio Supervisionada está inserida na carga horária total do curso de graduação em Enfermagem(CNE/CES, 01/02/2007).

Outro documento que normaliza a questão da carga horária para o curso de enfermagem é o Parecer 213/2008 onde a CNE/CES recomenda que a carga horária mínima para o curso de enfermagem seja de 4000horas. Tal parecer conta com o apoio de várias entidades de classe e algumas instituições de ensino em enfermagem mas até o momento o mesmo foi aprovado pela CNE/CES e aguarda homologação pelo MEC.

5.2 ANÁLISE DO PERFIL DO EGRESSO DAS IES DO DF

A análise do Perfil do Egresso ofertado pela IES ocorreu através da elaboração de uma tabela comparativa, onde constavam as principais características preconizadas pelo Parecer 1.133/01 em relação ao perfil profissional que se deseja construir. Foi feita uma pesquisa em todos os documentos das IES envolvidas para compreender qual perfil almejado por cada uma delas. Percebeu-se que algumas características do perfil do egresso estão diluídas em vários documentos das IES, aparecendo em diferentes momentos da disciplina. Algumas habilidades e competências que compõe o perfil preconizado pelas DCNE são completamente omitidas enquanto outras são intensamente trabalhadas.

Tabela 01: Análise do Perfil do Egresso.

| Perfil preconizado | IES | | | | | |
|----------------------------------------------|-----|-----|-----|---------|-------|-----|
| | A | B | C | D | E | F |
| Formação Generalista | P | P | P | P | P | P |
| Humanista | | | OC | P | OD | |
| Crítico e reflexivo | P | P | P | P | P | P |
| Qualificado com rigor científ. e intelectual | | P | | P | P | |
| Princípios éticos | C | P | P | OC,OD,P | P | OC |
| Saúde/doença no perfil epidemiológico: | | | | | P | P |
| Dimensão bio-psico-social | | | P | OC | P | P |
| Compromisso com a cidadania | | | OC | OC | P | P |
| Responsabilidade Social | | P | | OC, OD | P | P |
| Promotor da Saúde Integral | | P | P | | P, OD | |
| Membro de equipe multidisciplinar | | | P | P, OD | | P |
| Coordenação da equipe de enfermagem | | | | P | | P |
| Total de perfis atendidos pelas IES | 25% | 50% | 67% | 83% | 83% | 75% |

LEGENDA:

OD: Objetivo da Disciplina

OC: Objetivo do Curso

P: Perfil do Egresso

E: Ementa

C: Conteúdo da Discipl

Competências omitidas nos documentos das IES

Fonte: DCNE e documentos das IES participantes do estudo.

A partir da análise foi possível inferir que algumas instituições voltam sua formação apenas para uma vertente da profissão, esboçando um perfil centrado nas ações de enfermagem, omitindo o trabalho mais amplo de gestão, não apenas do gerenciamento de enfermagem, mas a gerência dos serviços de saúde, como ocorre na instituição **F**. Outras IES propiciam uma boa formação teórica, com base nas políticas de saúde, SUS, mas deixam a desejar no desenvolvimento de algumas ferramentas gerenciais como é o caso da instituição **E**.

Algumas IES, apesar de referirem a formação do perfil do egresso conforme as DCNE, parecem manter sua formação no modelo tradicional e tecnicistas, como é o caso da instituição **A**, valorizando algumas características de qualificação profissional, mas não alcançando a proposta de formação integral com sólidas características gerenciais.

É importante destacar que a análise do perfil do egresso não se restringiu apenas aos documentos, mas lançou-se um olhar sobre como as instituições se organizam para desenvolver tal perfil. Contudo, constata-se que parte das instituições apenas transcreve o perfil proposto pelas DCNE, não apresentando uma estratégia pedagógica concreta. Não é possível visualizar uma proposta pedagógica real que leve a construção do perfil referido. Ainda é pouca a inovação e a (re) criação própria da proposta pedagógica.

Para Willig (2004) o perfil de gerente almejado pelas organizações contemporâneas demanda um profissional que possua solidez no conhecimento específico de gestão e desenvolva habilidades e competências para detectar, analisar e propor alternativas aos problemas organizacionais. Composto esse perfil, o enfermeiro na função administrativa utiliza habilidades de liderança, comunicação, supervisão, avaliação e delegação.

Em seu estudo sobre as Competências Gerenciais do enfermeiro, Peres (2006), ao caracterizar o enfermeiro que atende as necessidades institucionais, conforme discussão dos entrevistados identificou as seguintes subcategorias: Perfil assistencial e administrativo com ênfase na gerência; perfil assistencial e administrativo com ênfase na assistência. Sendo identificadas às categorias de necessidades institucionais de um profissional com perfil acadêmico, com perfil de ensino, com perfil político, com perfil espiritual e com perfil de conhecimentos específicos voltados a área de atuação. Conforme os entrevistados, os objetivos e missão institucional também influenciam na preferência pelo perfil.

Portanto, para a construção de um perfil profissional é preciso ter em vista que tipo de enfermeiro se quer formar, levando em conta os gerentes do serviço, o mercado de trabalho, as discussões interdisciplinares, as opiniões de alunos e docentes. As DCNE são luzes que mostram um novo caminho na formação do enfermeiro, mas para isso é preciso mais que transcreve-las. Para construção de um perfil profissional é necessário concatenar várias estratégias pedagógicas e envolver vários atores.

Na análise do perfil apresentado pelas IES, percebemos que o pensamento crítico e reflexivo, grande diferencial na formação do enfermeiro é referido por todas IES.

Do perfil do egresso apresentado pelas DCNE todas apresentam em seus documentos referência ao aspecto Ético.

A formação com base na Saúde e Doença e Perfil Epidemiológico só é citada por duas IES: **E** e **F**.

A dimensão Bio-Psico-Social é abordada por **C**, **D**, **E** e **F**.

O perfil de Responsabilidade Social só não é citado pelas IES **A** e **C**.

A assistência integral à saúde é omitida em **A**, **D** e **F**.

O perfil de membro de equipe Multidisciplinar só é contemplado por três IES: **C**, **D** e **F**, porém em outros documentos, temas como Trabalho em Equipe é citado por todas exceto a **F**, já o relacionamento Interpessoal/Multiprofissional é citado por três IES: **A**, **F** e **E**. Portanto, podemos afirmar que tal perfil é trabalhado por quase todas as IES, em momentos e de modos diferentes, apenas a instituição **B** não trata do assunto.

A Coordenação da Equipe de Enfermagem é referida apenas por **D** e **F**, no perfil do egresso, sendo também abordada com o nome de Direção dos Órgãos de Enfermagem e Organização de Direção do Serviço de Enfermagem no Conteúdo disciplinar da instituição **F**. Além disso, é referido pelas IES **B** e **D**, em outros documentos, como Gerenciamento/Coordenação da Equipe de Saúde.

Na análise individual de cada IES, identificamos que das características propostas no perfil do egresso, segundo o parecer 1.133/01, aproximadamente 25% são abordadas pela instituição **A**, 50% pela **B**, 67% pela **C**, 75% pela **F** e 83% pela **D** e **E**.

Manenti (2008), em seu estudo sobre o processo de construção do perfil de competências gerenciais para enfermeiros de área hospitalar constatou que do perfil

referido pelos enfermeiros coordenadores, para desenvolvimento das atividades gerenciais teve maior ênfase *Saber Ser*, representadas pela importância atribuída às características comportamentais do gerente no desempenho de suas atividades, com características como atitude e postura ética, criatividade, empreendedorismo, coerência, liderança, humildade, comunicação, comprometimento, iniciativa e cooperação. O pilar com maior número de competências elencadas, segundo o mesmo estudo, foi o *Saber Conhecer*, direcionadas ao perfil atitudinal, destacando-se a importância do conhecimento técnico-científico. Constata-se a partir destes dados a importância de se investir no desenvolvimento das competências do saber que compõe o perfil do egresso.

Vários estudos que analisam os pilares da educação, propostos pelo Relatório Delors (1998), consensuam que o pilar mais complexo de ser desenvolvido é o *Saber Ser*, e em contrapartida é o pilar almejado pelos enfermeiros como necessário para atuação, como foi apontado pelo estudo de Manenti, onde o *Saber Ser* é referido como essencial para o perfil gerencial dos enfermeiros que trabalham na área de coordenação hospitalar.

Kobaiyashi (2002) em sua pesquisa sobre caracterização da disciplina de administração do curso técnico em enfermagem, percebeu que dos saberes que compõe os quatro pilares da educação, 54% são relacionadas ao *Saber Fazer*, 45% ao *Saber Conhecer* e apenas 1% ao *Saber Ser*. Concordamos com a autora que afirma diante disto, de acordo com as necessidades do mercado altamente competitivo, que exige profissionais capacitados para transformar a natureza do trabalho realizado, conhecendo-se o processo integral, o saber ser tão pouco citado nos planos de ensino, requer uma atenção bastante especial por parte dos educadores que trabalham com formação profissional.

O fato é que a construção do perfil do egresso exige que se invista no pilar, denominado por Jacques Delors (1998), como *Saber Ser*, abandonando o tecnicismo e tradicionalismo educacional que aparentemente ainda influencia muitas IES. É preciso assumir o desafio de desenvolver o profissional, indivíduo e cidadão e um caminho concreto para isso é sem dúvida através do perfil do egresso.

5.3 ANÁLISE DAS COMPETÊNCIAS GERENCIAIS:

Para visualizarmos como as IES vêm desenvolvendo a competência gerencial elaborou-se uma tabela, contendo 20 (vinte) competências extraídas das Competências Gerais e Específicas propostas pelas DCNE para o curso de enfermagem, sendo que foram escolhidas as competências que representavam o aspecto mais gerencial/administrativo. Após isso foi feita análise de todos os documentos das instituições buscando como e onde tais competências são abordadas.

Tabela 02: Análise das competências gerais e específicas.

| Competências Gerais | IES | | | | | |
|-----------------------------------------------|------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Atenção à saúde: | A | B | C | D | E | F |
| Pensar criticamente | P | P | P | P | P | P |
| Princípios Éticos e Bioéticos | C | P | P | P,OC,OD | P | OC |
| Responsabilidade de atuação | | P | | OC, OD | P | P |
| Resolução de Problemas | C | | P, OD | OC, C | OD, C | |
| Tomada de Decisão: | A | B | C | D | E | F |
| Capacidade de tomar decisão | C | OD | E,P | OC, OD | OD, C | C |
| Gestão de recursos humano e materiais | OD, C | | | OC, OD | | |
| Avaliar | | C | | OC, OD | | |
| Sistematizar | | | | OC, OD | | |
| Comunicação: | A | B | C | D | E | F |
| Interação com outros profissionais | C | | | P, OC | C | OD, C |
| Comunicação verbal e não verbal | | | | OC, OD | C | C |
| Tecnologias de comunic. e informação | | E, C | P | OC,C | | C |
| Administração e Gerenciamento: | A | B | C | D | E | F |
| Tomar iniciativa | | | | P | | |
| Liderança | OD, C | | E, OD | OC,P,C | OD, C | C,OD,E |
| Educação: | A | B | C | D | E | F |
| Educação Permanente | | P,E,C | P | C | | OD, C |
| Educação Continuada | | | | C | C | |
| Pesquisa | | P, C | P | P, C | | P, OD |
| Competências Específicas: | A | B | C | D | E | F |
| Diagnosticar | | | | C | OD | |
| Relacionamento interpessoal | C | | | P, OC | C | OD, C |
| Coordenação da equipe de enf. | | | | | | P |
| Formação dos trabalhadores de enf. | | | P | | | P, OD |
| Total de compet. atendidos pelas IES | 40% | 40% | 45% | 90% | 55% | 65% |
| Média do total de compet. atendidos pelas IES | | | | 56% | | |

LEGENDA:

OD: Objetivo da Disciplina

OC: Objetivo do Curso

P: Perfil do Egresso

E: Ementa

C: Conteúdo da Disciplina

Competência inexistente nos documentos analisados

Fonte: Elaborado a partir do Parecer 1.133/01 e dos documentos oficiais das IES.

A análise geral tanto das competências abordadas quanto de todas as IES revelou que aproximadamente 56% das competências previstas no Parecer 1.133/01 são abordadas pelas IES em seus vários documentos (objetivo do curso, perfil do egresso, ementa, e objetivos da disciplina de gerenciamento/administração e nos conteúdos programáticos da disciplina de gerenciamento).

Chama a atenção que aproximadamente 44% das competências analisadas são omitidas pelas instituições numa análise geral. Isso significa que quase metade das competências não são referidas. Mesmo quando nos debruçamos para analisar a organização pedagógicas das instituições não é possível identificar uma clara estratégia de desenvolvimento de tais competências.

Corroborando Gabrielli (2004), que em seu estudo sobre a formação do enfermeiro, realizado com enfermeiros egressos e seus chefes de unidade, constatou que os enfermeiros chefes consideram, para todas as competências administrativas elencadas no estudo, o preparo dos enfermeiros é de aproximadamente 50% apenas. Já para o egresso esse preparo está próximo de 70%.

A disciplina de gerenciamento/administração tem importância ímpar na construção gerencial do enfermeiro, pois nela se desenvolve a maioria das competências preconizadas no Parecer 1.133/01.

... entre as seis competências apontadas, cinco podem ser consideradas gerenciais. Logo, o enfermeiro enquanto profissional de saúde, deve dispor, durante a sua formação, de conhecimentos técnicos e gerenciais para o exercício da gerência dos serviços de enfermagem e saúde (Berndt, 2003 apud Peres, 2006, p. 62).

É fato a possibilidade de desenvolvimento de competências gerenciais em outras disciplinas através da transdisciplinariedade ou mesmo da interdisciplinariedade, mas é verdade também que dentro da disciplina de gerenciamento/administração isto se torna uma obrigatoriedade.

Numa análise mais minuciosa, dentro da divisão estabelecida pelas próprias DCNE, inferiu-se que quanto as competências de Atenção à Saúde, todas as IES apresentam a postura ética e reflexiva, fato plausível ao pensar nas rápidas mudanças ocorridas no mundo globalizado, mudanças no contexto social, político, econômico, que exigem atualmente um indivíduo holístico, corroborando com tal dado afirmam Faustino, Moraes, Oliveira e Egry (2003, apud Resck, 2006, p. 32, grifo nosso): “ ... sendo necessário avançar, não apenas no preparo de um novo profissional, mas acima de tudo, de um **indivíduo crítico**, cidadão, preparado para aprender a criar, a propor, a construir”.

O perfil crítico-reflexivo leva a um novo paradigma para a Enfermagem, afastando-a do assistencialismo, tecnicismo, possibilitando a conquista de novos espaços na profissão e na sociedade. Constatar que as IES analisadas valorizam esta característica é uma grande evolução, visto que o julgamento gerencial e o pensamento crítico podem ser aprendidos, conforme Marquis e Houston (2007).

Quanto aos aspectos éticos e bioéticos todas as seis instituições trabalham tais competências. É importante salientar que todas as IES, possuem em seu currículo pleno a disciplina ética/bioética, tal fato está previsto no Código de Ética dos Profissionais da Enfermagem, Resolução COFEN 311/2007, que afirma em seu Preâmbulo:

... o aprimoramento do comportamento ético do profissional passa pelo processo de construção de uma consciência individual e coletiva, pelo compromisso social e profissional configurado pela responsabilidade no plano das relações de trabalho com reflexos no campo científico e político.

É necessário que se construa no profissional um embasamento ético que possibilite atuar em amplos cenários sempre com responsabilidade e compromisso como prevê o Código de Ética, bem como é ratificado em seus Princípios Fundamentais que o profissional de enfermagem exerce suas atividades com competência para a promoção do ser humano na sua integralidade, de acordo com os princípios da ética e da bioética.

A responsabilidade de Atuação apenas não é contemplada por **A** e **C**.

A resolução de problemas só não é apresentada pela **B** e **F**. Tal competência não surge isoladamente, mas imbricada entre o pensar crítico e reflexivo, a postura ética e a responsabilização profissional, corrobora Jorge (2005, p. 50),

... o Enfermeiro deve ser capaz de pensar criticamente para analisar os problemas da sociedade e procurar soluções para os mesmos e que a responsabilidade da Atenção a Saúde só se encerra com a resolução do problema de saúde, no nível individual e coletivo.

Quanto ao item de Tomada de Decisão, todas as IES abordam o tema.

A Gestão de Recursos Materiais e Humanos é um tema desenvolvido pelas instituições **A** e **D**.

A Avaliação aparece nos documentos da **D** e **F**, também aparece em outros documentos como na Avaliação dos serviços de Saúde na **A**, **B**, **D** e **E**, também é apresentada a Avaliação dentro do processo gerencial citado por **D**, **E** e **F**. Portanto, apenas **C**, não aborda o tema, apesar de não ter sido disponibilizado o plano de ensino com conteúdo programático das disciplinas de gerenciamento da referida instituição, que poderia conter algumas competências na forma de conteúdos.

A competência de Sistematizar é abordada apenas por **D**. Já a Sistematização da Assistência de Enfermagem é claramente abordada pela **F**, que dedica parte do cronograma para desenvolvimento do gerenciamento do cuidado.

A Comunicação é trabalhada pelas IES, sendo abordadas em vários documentos da **D**, **E** e **F** e reaparece nos conteúdos das instituições **B**, **C**, **D** e **F** como tecnologia de comunicação e informação.

A Liderança constitui tema amplamente trabalhado por todas as IES, sendo que apenas **B** não se reporta a tal competência em nenhum de seus documentos.

A Pesquisa é abordada apenas por **B**, **C**, **D**, **E** e **F**. A Educação Permanente não aparece apenas na **A** e **E**. A Educação Continuada aparece apenas em **D** e **E**.

Para alcançar a construção do enfermeiro exigido pelo mercado, pelas instituições tanto públicas como privadas e pela própria academia é necessário alçar vãos mais altos, negando o paradigma educacional tradicionalista. Concordamos com Machado (2007), que propõe novas estratégias de ensino.

... Enfim, as estratégias de ensino são ações didático-pedagógicas internacionais utilizadas para que possam ser obtidos melhores resultados no processo ensino-aprendizado que envolve a relação professor-aluno; aluno-aluno; e aluno-consigo mesmo, imprescindíveis para o desenvolvimento cognitivo. As estratégias constituem conhecimentos como sobre ensinar, ou seja, sobre como gerar a partir das informações de diagnóstico, monitorização e análise, uma seqüência de táticas de ensino capazes de apresentar com sucesso um determinado tópico a um determinado estudante. (MACHADO, 2007 p. 53).

Diante do exposto, surge a dúvida se o tempo para a disciplina gerenciamento é adequada para o desenvolvimento pedagógico de tão imensa gama de conhecimentos e habilidades. Tendo como base a relevância apresentadas pelas próprias DCNE, as exigências da Lei 7.498/86 que representam as exigências mercadológicas mundiais, inferimos que é necessário estabelecer uma estratégia renovada na formação gerencial do enfermeiro. A começar por repensar a carga horária da disciplina.

Se conforme Berndt (2003 apud Peres, 2006), cinco das seis competências são gerenciais, significa dizer que 83% das competências para o ensino da enfermagem são gerenciais. Conclui-se que a carga horária atual é inadequada, sendo necessário ampliar a carga horária da disciplina específica. Numa análise da carga horária disponibilizada para a disciplina em cada IES, encontra-se que a maior carga horária entre todas as IES estudadas é ofertada pela instituição **A** e corresponde apenas à 5% da carga horária total do curso.

Outra estratégia considerada relevante é a inclusão de estágio específico da disciplina de gerenciamento, além da previa preparação deste junto a instituições de saúde e aos profissionais do serviço. Além da inclusão de estágio é preciso uma séria estruturação do mesmo. As DCNE, ao tratar do tema ratificam a co-responsabilidade de atuação dos enfermeiros do serviço de saúde na formação dos discentes. Portanto, é imprescindível que o estágio seja projetado e preparado com a participação das instituições de saúde e escola e que a responsabilidade seja dividida entre os preceptores e enfermeiros dos serviços onde ocorrem os estágios. Não se exclui aqui a possibilidade de estágio, ou mesmo prática disciplinar em outros cenários, com a participação de outros profissionais. Quanto a análise das competências desenvolvidas no estágio encontrou-se que das IES estudadas, uma não possui estágio supervisionado, mas apenas prática disciplinar (**B**). Em outras três IES o estágio corresponde a menos da metade da carga horária disciplinar total. Enquanto uma das instituições não define qual é a carga horária destinada ao estágio. Uma instituição não deixa clara a existência de estágio ou mesmo prática disciplinar.

Jorge (2005), em seu estudo, após análise de entrevista com docentes, refere:

... as falas trazem a importância do aprofundamento teórico quanto aos temas planejamento e gestão, inclusive por parte dos professores. É importante inserir novos conteúdos teóricos e práticos para que o aluno

...a construção dos saberes é um processo pactuado e contínuo em que o saber gerencial e a conformação de competências gerenciais acontecem no movimento de idas e vindas que transita das práticas para os estágios, se consolidando com o cotidiano em face da imprevisibilidade que permeia a relação ensino e serviço, delineando caminhos para a praxis transformadora.

Corroborando Resck (2007, p. 169) com base nos depoimentos dos alunos, docentes e enfermeiros:

...a construção dos saberes é um processo pactuado e contínuo em que o saber gerencial e a conformação de competências gerenciais acontecem no movimento de idas e vindas que transita das práticas para os estágios, se consolidando com o cotidiano em face da imprevisibilidade que permeia a relação ensino e serviço, delineando caminhos para a praxis transformadora.

Tais estudos ratificam a importância de desenvolvimento das competências também de forma prática nos campos de estágio.

Além dos estágios é preciso ousar e inovar. Lançar mão de novas tecnologias, novas estruturas de ensino, novos cenários, como apresentado por Machado (2007), onde de forma consagrada entre os docentes e discentes as competências são desenvolvidas no espaço pedagógico da clínica simulada de enfermagem, de forma interligada e pró-ativa.

Corroborando ainda os achados de Gabrielli (2004, p. 122): "...o processo formativo nos parece ainda desvinculado da prática profissional, levando a um descompasso entre o que se aprende e o que se vivencia."

O desafio da formação com base em competências é o alvorecer de um novo tempo para enfermagem. Ultrapassar os próprios conceitos e pré-conceitos da profissão quanto ao gerenciamento constitui uma grande conquista tanto profissional como social e coletivamente.

...competências consistem em uma noção que atende ao pensamento pós-moderno, como mecanismo de adaptação dos indivíduos à instabilidade da vida e que formar profissionais competentes permite uma atuação emancipatória definida e construída na prática social conjunta entre as instituições de ensino e de serviço, entre alunos e educadores (Peres, 2006, p. 173).

5.4 CONTEÚDOS ABORDADOS PELAS IES

Optou-se por analisar os currículos das IES, e mais ainda analisar os conteúdos da disciplina de gerenciamento por concordar com Jorge (2005, pág.51): "...a análise dos currículos é uma condição para conhecer a escola como instituição

cultural e da socialização, em termos reais e concretos”. O conteúdo programático das IES traduz de forma concreta duas verdades, primeiramente se as competências estão sendo realmente abordadas e segundo, como estão sendo desenvolvidas.

A análise dos conteúdos ofertados pelas IES configura parte importante da análise de dados. Para compor o quadro de conteúdos a serem analisados utilizou-se além os documentos das IES o Parecer 1.133/01, a Lei 7.498/86, bem como outros estudos como o de Manenti (2008), Resck (2007), Jorge (2005), Gabrielli (2004).

Tabela 03: Análise de Conteúdos abordados pelas IES:

| Temas abordados em cada IES ** | IES | | | | | |
|------------------------------------------------------|------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | A | B | C | D | E | F |
| I. Políticas de Saúde: | | | | | | |
| Políticas de saúde; | | C | OD | | OD,E,C | |
| SUS; | | C | OD | P | OD,E,C | |
| II. Processo de trabalho em saúde: | A | B | C | D | E | F |
| Filosofia do trabalho em enfermagem; | | C | | E,C | C | OD,C |
| Filosofia de trabalho em saúde; | C | | | E,C | | OD,E |
| Teorias da administração; | E,C | C | E | C | OD,E | OD,E,C |
| Teoria organizacional/ Estrutura Organizacional; | E,C | C | | E,C | OD,C | OD,C |
| III. Instrumentos gerenciais da Enfermagem: | A | B | C | D | E | F |
| relatórios, manuais e protocolos; | C | C | | C | C | C |
| Gestão de Recursos: materiais, físicos, financeiros; | C | C,E | | C | OD,C | OD,E,C |
| Dimensionamento de Pessoal; | C | C | | C | C | C |
| Confecção de escalas de serviço e férias; | C | C | | | C | C |
| Recrutamento, treinamento, seleção de pessoal; | C | C | | C | C | C |
| Avaliação de desempenho; | C | C | | C | C | OD |
| IV. Prática de Enfermagem: | A | B | C | D | E | F |
| Resolução de Problemas; | C | | OD,P | OC,C | OD,C | |
| Prontuário; | | | | OD,C | | OD |
| Supervisão de Enfermagem; | C | | | | | C |
| Liderança; | OD,C | | OD,E | OD,P,C | OD,C | OD,E,C |
| Relacionamento interpessoal, multiprofissional; | C | | | | C | OD,C |
| Trabalho em equipe; | E,C | E,C | E | C | OD | |
| Avaliação dos Serviços de Saúde | C | E,C | | C | | |
| Construção e reforma de instalações de saúde; | | | | | | OD |
| Organização e Direção de Serviço de Enfermagem; | | | | | | OD |
| Formação do trabalhador; | | | | | | P |
| Planejamento em enfermagem; | C | E,C | | C | C | OD,E,C |
| Organização; | | | | C | C | C |

| | | | | | | |
|---------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Controle; | | | | | OD,C | E |
| Execução; | | | | | | C |
| Avaliação; | | | | OD | OD,C | C |
| Gerencia como processo de trabalho; | OD,C | E | | OD,C | | C |
| Ferramentas Gerenciais; | | OD,C | | OD | OD,C | |
| V. Complexidade da assistência | A | B | C | D | E | F |
| Nível Primário; | | E,P | P | P,OC | OD,P | |
| Nível Secundário; | | P | P | P,OC | OD,P | |
| Nível Terciário; | | P | P | P,OC | OD,P | |
| Atuação na assistência pública e Privada; | | E,P | OC | P,OC | | P |
| Sistematização da Assistência de Enfermagem; | | | | | | C |
| Desenvolvimento de habilidades gerenciais; | | | P | OD,P,C | OD,E | P |
| Lei do Exercício da enfermagem; | | | | | | P |
| VI. Temas Transversais: | A | B | C | D | E | F |
| Empreendedorismo; | | C | | OC | | |
| Cuidado domiciliar; | | | | | | C |
| Lavanderia, Higiene; | OD | | | C | | C |
| Auditoria; | C | C | | C | | OD,C |
| Gerenciamento de Resíduos; | | C | | E | | OD,C |
| Gerenciamento de Conflitos; | | C | | | C | OD,C |
| Gerenciamento do Cuidado; | | | | | OD | C |
| Saúde do trabalhador, leis trabalhistas; | OD | | | | | C |
| Acidente de trabalho; | | | | | | C |
| Habilidades Gerenciais | | | | C | OC | C |
| Avaliação dos serviços de Saúde | C | C | | C | C | |
| Compet. abordadas no conteúdo da disciplina (C) | 40% | 43% | 0% | 47% | 43% | 55% |
| Compet. Inexistentes nas IES | 55% | 47% | 70% | 34% | 40% | 23% |
| | | | | | | |
| Compet. Abordadas nos demais documentos | 4% | 11% | 30% | 19% | 17% | 21% |

| | |
|-----------------------------------------------------------------|-----|
| Média das compet. abordadas no conteúdo da disciplina pelas IES | 46% |
|-----------------------------------------------------------------|-----|

LEGENDA:

OD: Objetivo da Disciplina

OC: Objetivo do Curso

P: Perfil do Egresso

E: Ementa

C: Conteúdo da Disciplina

Competência inexistente nos documentos analisados

Fonte: Elaborado a partir do Parecer 1.133/01 e dos documentos oficiais das IES.

Apenas não foi analisada a instituição **C**, porque não disponibilizou seus planos de ensino com conteúdo da disciplina de gerenciamento/administração em enfermagem, disponibilizou apenas os outros documentos solicitados.

Após várias re-leituras extraímos os conteúdos que considerados imprescindíveis na construção gerencial do enfermeiro. O quadro é composto por seis categorias. A primeira é composta por Políticas de Saúde, a segunda Processo de trabalho em Saúde, a terceira é composta por Instrumentos da Enfermagem, a quarta por Prática de Enfermagem, a quinta Complexidade da Assistência e a última categoria foi definida como Temas Transversais. A análise foi feita de forma geral, buscando contemplar a abordagem de cada categoria por todas as IES.

A análise da formação embasada nas políticas de saúde e SUS só ocorre em aproximadamente 58% dos conteúdos desta categoria contemplados pelas IES. É um percentual baixo tendo em vista que o enfermeiro atua direta ou indiretamente no SUS. Corroborar Jorge (2005, p. 77, grifo nosso):

“a formação do enfermeiro deve contribuir com a **aquisição de conhecimentos** para o exercício de funções e **atividades de gestão, gerência e planejamento em saúde**. O que se busca é a formação de um profissional que seja competente para atuação no SUS e que contribua para mudança no modelo assistencial.”

No segundo tema analisamos o Processo de trabalho em Saúde, neste tópico aproximadamente 75% dos conteúdos deste tema contemplados pelas IES, dado importante pois tais conhecimentos são o alicerce do saber administrativo.

No terceiro tema foram analisados os Instrumentos da Enfermagem, temos aproximadamente 81% dos conteúdos contemplados pelas IES. Portanto, este é o tema mais amplamente desenvolvido nos conteúdos das IES, é relevante pois instrumentaliza o enfermeiro em seu trabalho gerencial.

No quarto grupo temos a temática denominada Prática de Enfermagem. As IES desenvolvem aproximadamente 47% dos conteúdos analisados. Apesar de pouco contemplado nos planos de ensino, algumas competências em particular são amplamente abordadas como por exemplo Liderança, Planejamento, Avaliação do serviço, Trabalho em equipe e Relacionamento interpessoal.

No quinto tópico analisamos a Complexidade da Assistência, neste item foram contemplados pelas instituições aproximadamente 52% dos conteúdos.

Na última categoria foram analisados os Temas Transversais, destes apenas aproximadamente 42% são contemplados nos conteúdos das IES. Número considerado baixo o tema demonstra a inovação, criatividade e atualização de conteúdos gerenciais na formação do enfermeiro.

Ao término desta análise dos conteúdos abordados, recordamos Machado (2000 apud Machado, 2007, p. 103), que convictamente afirma:

...não se pode deixar de referenciar o poder transformador do conhecimento e da educação. Em concordância com essa afirmação um estudo realizado sobre a manifestação do poder, os enfermeiros afirmam ser o conhecimento um instrumento de poder do enfermeiro.

Além de concordar com a autora, que o conhecimento é um instrumento de empoderamento da enfermagem, reafirma-se aqui a importância do docente na aquisição de tal poder, em conformidade com Jorge (2005, p. 78) que afirma: “ Os professores devem ser os atores das mudanças necessárias, não como detentores do saber, mas por sua função mediadora na aquisição do conhecimento”.

Temos assim que os conteúdos irão alcançar seu objetivo de levar a construção do saber gerencial através da concatenação de estratégias pedagógicas arrojadas, passando pela valorização dos docentes. Abraçar este novo paradigma de formação do enfermeiro é exercitar a capacidade de resiliência alcançada pelas competências gerenciais e assim assumir o empoderamento conquistado pela enfermagem através de sólido conhecimento.

Em síntese, a análise dos conteúdos da disciplina de gerenciamento/administração em enfermagem revelou que o conteúdo mais desenvolvido pelas instituições são os referentes ao item 03 (três): Instrumentos Gerenciais da Enfermagem que contempla temas como: Relatórios, manuais e protocolos. Gestão de Recursos: materiais, físicos, financeiros. Recursos Humanos: recrutamento, treinamento, seleção de pessoal; Confecção de escalas de serviço e férias; Dimensionamento de Pessoal; Avaliação de desempenho.

O tema menos desenvolvido pelas IES refere-se à conteúdos que representam a inovação e atualização gerencial, são os temas transversais que contemplam assuntos como empreendedorismo, auditoria, gerenciamento de resíduos, gerenciamento de conflito, avaliação dos serviços de saúde. Tal achado é lamentável tendo em vista que o gerenciamento é um tema dinâmico, com mudanças rápidas, que sincronizam com as mudanças mercadológicas, tecnológicas, do mundo do trabalho e das políticas sociais.

Os conteúdos da disciplina de gerenciamento compõe um sólido meio de desenvolvimento das competências, habilidades e conhecimentos gerenciais. Mas

exigem uma estratégia arrojada, um compromisso com a formação. Novamente apresenta-se a figura do docente como elemento imprescindível no desenvolvimento de competências gerenciais, uma vez que são eles que mobilizam os conhecimentos gerenciais e através dos conteúdos os apresentam ao discentes, construindo e reconstruindo o saber gerencial.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Finalizando este estudo, após um longo caminho percorrido entre idas e vindas, pontuam-se algumas considerações que respondem as metas iniciais.

Quanto ao primeiro objetivo da pesquisa, de conhecer os cursos de graduação em enfermagem no DF e identificar as competências gerenciais propostas nos currículos e ementas deste curso, verificou-se que existem 11 (onze) IES devidamente credenciadas no INEP/MEC que ofertam o curso de enfermagem no DF. Todas possuem a disciplina de gerenciamento, com especificidades quanto ao nome da disciplina, carga horária, objetivos do curso, perfil do egresso, objetivos e conteúdos da disciplina de gerenciamento. A grande parte das competências gerenciais previstas nas DCNE é contemplada por todas as IES. Ratifica-se que há competências omitidas por algumas instituições, outras mais amplamente desenvolvidas, e há também aquelas competências superficialmente trabalhadas. Há particularidades e diferenças metodológicas no desenvolvimento das competências, como por exemplo, não se pode negar a possibilidade de desenvolvimento de competências gerenciais em outras disciplinas, através dos recursos de transdisciplinariedade bem como da interdisciplinariedade.

Quanto ao segundo objetivo de comparar e analisar as habilidades e competências propostas nas Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Enfermagem (DCNE) e a forma como os cursos estão organizados para responder. Percebe-se que de modo geral as IES baseiam sua estratégia pedagógica no Parecer 1.133/01. Entretanto há instituições que tendem a priorizar as competências assistenciais. Outras seguem o modelo de educação tradicionalista, enfatizando as ferramentas gerenciais, sem apresentar outras dimensões gerenciais, nem valorizar temas inovadores na formação gerencial do enfermeiro.

O terceiro objetivo de analisar se a formação gerencial dos acadêmicos de enfermagem é adequada à realidade do mercado de trabalho, das instituições de saúde, do indivíduo e coletividade, tomando como base a Lei 7498/86 que trata do Exercício Profissional da Enfermagem. Primeiramente considera-se que ambas as legislações se complementam, tendo em vista que uma é anterior a outra, mas há exigências da Lei do Exercício Profissional que necessitam de uma proposta pedagógica arrojada, com conteúdos que contemplem as competências

apresentadas na referida lei. As DCNE apresentam um roteiro para se adquirir as competências para o exercício da enfermagem e já a Lei 7.498/86 apresenta a exigência do domínio de tais competências para a atuação no mercado de trabalho.

Este estudo revelou que aproximadamente metade das Competências Gerais e Específicas previstas nas DCNE, no que tange ao aspecto gerencial, não são contempladas pelas IES. Diante disto infere-se que a formação gerencial do enfermeiro ainda não atingiu plenamente as metas propostas pelas DCNE, pelo mercado de trabalho e as exigências da sociedade e da própria profissão. Ratifica-se que a formação gerencial nos moldes das atuais políticas educacionais constituem um desafio e um novo paradigma. Muito já foi feito, não se pode tirar o mérito das instituições de ensino que buscam incorporar a sua realidade as propostas educacionais vigentes, mas há um longo caminho a percorrer. Reitera-se o fato das políticas educacionais e mais especificamente as DCNE serem recentes, com menos de uma década de existência. Portanto, estão ainda sendo descobertas, experimentadas, adaptadas e implementadas dentro das propostas educacionais das instituições.

Os achados da análise do perfil do egresso demonstram que algumas instituições investem no perfil do egresso crítico-reflexivo, humanista, responsável e comprometido, conforme preconizado pelas diretrizes, em contrapartida, há instituições que mantêm um perfil tecnicista, assistencialista, voltado apenas para a dimensão técnico-científica.

A análise de conteúdos da disciplina de gerenciamento demonstrou que os conteúdos mais desenvolvidos são os que referem-se a instrumentalizar o enfermeiro para as atividades gerenciais, como gestão de recursos humanos, gestão de recursos materiais, elaboração de protocolos e manuais. Os temas menos desenvolvidos são os que se referem as atualizações gerenciais, temas como gerenciamento de resíduos, gerenciamento de conflitos, auditoria, empreendedorismos. Esta análise também revelou que o estágio da disciplina não ocorre em todas as instituições, o que é lamentável pois a associação teoria e prática constitui uma ferramenta singular de ensino.

Outro achado importante é a diferença da carga horária total do curso entre as IES que varia de 3600 horas a 4240 horas. Além disso há diferença na carga horária da disciplina de gerenciamento, que varia bastante entre as instituições

estudadas, mas no geral considera-se uma carga horária baixa tendo em vista a grande quantidade e densidade de competências a serem construídas.

As competências gerenciais não configuram um acessório optativo ao enfermeiro, mas são partes importantes do mosaico de instrumentos imprescindíveis para a atuação com grau de excelência profissional.

Após percorrer esta longa trajetória, finaliza-se este estudo com a apresentação das seguintes sugestões:

- Que seja dada maior ênfase na formação gerencial, através de propostas concretas de construção do perfil do egresso.
- Que haja uma arrojada estruturação pedagógica possibilitando o desenvolvimento das competências gerenciais previstas nas DCNE e também novas competências para excelência na atuação do enfermeiro.
- Reestruturação dos planos de ensino com ampliação de conteúdos. Inclusão de novos cenários de ensino. Articulação das IES com instituições de saúde, bem como de todos os atores envolvidos.
- Ampliação da carga horária da disciplina de gerenciamento em enfermagem.
- Inclusão de estágio específico para a disciplina de gerenciamento em enfermagem, de forma estruturada, planejada previamente entre os enfermeiros do serviço e os preceptores de estágio.
- Sugere-se ainda que o presente estudo sirva de instrumento para estimular novos estudos nesta linha de pesquisa.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Conselho Federal de Enfermagem. Resolução COFEN 311/2007. Código de Ética dos Profissionais da Enfermagem.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação, Câmara de Educação Superior. Resolução CNE/CES N. 3, de de novembro de 2001. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de graduação em enfermagem. Diário Oficial da República Federativa da União. Brasília. 09 nov. 2001. Seção 1. p. 37.

BRASIL. Ministério da Educação. Lei 9.394 de 20 de Dezembro de 1996: Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Diário Oficial da União, Brasília (DF) 1996.

BRASIL. Ministério da Saúde. Lei 7.498 de 1986. Estabelece a Lei do Exercício Profissional da Enfermagem. 1986

CARVALHO, Anayde Côrrea de. Associação Brasileira de Enfermagem: 1926-1976 - documentário. Brasília (DF): ABEn, 1976.

CIANCIARULLO, Tamara Iwanow. GUALDA, Dulce Maria Rosa. Sistema de Assistência de Enfermagem: evolução e tendências. São Paulo: Ícone, 2008.

CHAVIENATO, Idalberto. Administração nos novos tempos/Idalberto Chavienato. 2ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004 il.

DOMENICO, Edvane Birelo Lopes de; IDE, Cilene Aparecida Costardi. As competências do graduado em enfermagem: percepções de enfermeiros e docentes. **Acta paul. enferm.**, São Paulo, v. 19, n. 4, 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-21002006000400005&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 21 Maio 2008.

DELORS, Jacques. Educação: um tesouro a descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. São Paulo: Cortez, 1998.

_____. Educação: um tesouro a descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. São Paulo: Cortez, 2001.

DOMINGUES, J. L. Interesses humanos e paradigmas curriculares. Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos, Brasília, v. '67, p. 351-366, 1986.

GABRIELLI, Joyce Maria Worschech. Formação do Enfermeiro: buracos negros e pontos de luz.[Tese]. Ribeirão Preto. Universidade de São Paulo 2004.

Governo do Distrito Federal, GDF, site oficial do GDF. Disponível em; http://www.districtofederal.df.gov.br/005/00502001.asp?ttCD_CHAVE=1330Acesso em 27/08/08

ITO, Elaine Emi et al . O ensino de enfermagem e as diretrizes curriculares nacionais: utopia x realidade. Rev. esc. enferm. USP , São Paulo, v. 40, n. 4, 2006 Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-62342006000400017&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 12 Maio 2008. doi: 10.1590/S0080-62342006000400017

JOINT COMISSION RESOURCE. Temas e estratégias para liderança em enfermagem: enfrentando os desafios hospitalares atuais. Porto Alegre, Artmed. 2008.

JORGE, Alexandre Alberto Freire. Planejamento e gestão em saúde: implicações para o desenvolvimento de competências e habilidades na formação do enfermeiro. [Tese]. Brasília. Universidade de Brasília. 2005.

KOBAYASHI. Rika Miyahara. Caracterização da disciplina noções de administração de enfermagem dos cursos de técnico de enfermagem. [Dissertação]. São Paulo. Universidade de São Paulo. 2002.

KURCGANT, Paulina. Gerenciamento em enfermagem. Guanabara Koogan. 2005.

MACHADO, Valéria Bertonha. Estudo sobre a formação de competências do estudante de graduação em enfermagem na vivência (simulada) em uma clínica de enfermagem. [Tese]. São Paulo. 2007.

MANENTI, Simone Alexandra. O processo de construção do perfil de competências gerenciais para enfermeiros coordenadores da área hospitalar. [Dissertação]. São Paulo. Universidade de São Paulo. 2008.

MARX, Cecília Lore. Competências da enfermagem: sedimentadas no sistema primary nursing. Petrópolis. Rio de Janeiro: EPUB, 2006.

MARQUIS, Bessie L. ; HUSTON Carol J. Administração e liderança em enfermagem: teoria e prática. 4ª ed. Porto Alegre. Artmed. 2005.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 10ª ed. São Paulo, Hucitec. 2004

_____. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 10ª ed. São Paulo, Hucitec. 2007.

NETO, Davi Lopes; TEIXEIRA, Elizabete et al. Aderência dos Cursos de Graduação em Enfermagem às diretrizes curriculares nacionais. Revista Brasileira de Enfermagem. 60(6): 627-34. Brasília nov-dez 2007.

OGUISSO, Taka; FREITAS, Genival Fernandes de. História da enfermagem: reflexões sobre o ensino e a pesquisa na graduação. Rev Latino-am Enfermagem Ribeirão Preto. 2007 janeiro-fevereiro; 15(1) www.eerp.usp.br/rlae Comunicações Breves/Relatos de Casos Online.

PERES, Aida Maris. Competências Gerenciais do enfermeiro: Relação entre as expectativas da instituição formadora e do mercado de trabalho. [Tese]. São Paulo. Universidade de São Paulo. 2006.

RESCK, Zélia Marilda Rodrigues. A formação e a prática gerencial do enfermeiro para o trabalho em saúde: delineando caminhos para a práxis transformadora. Ribeirão Preto. 2006.

SANTANA, Fabiana Ribeiro. Diretrizes curriculares nacionais do curso de graduação em enfermagem: uma visão dialética. Revista eletrônica de Enfermagem. V.07, n.03, p 294-300, 2005. Disponível em :<http://www.fen.ufg.br> Acesso em: 13 Março 2008.

SANTOS, Silvana Sidney Costa. Perfil de egressos de Curso de Enfermagem nas Diretrizes Curriculares Nacionais: uma aproximação. Revista Brasileira de Enfermagem. Março-Abril 2006.

SAUPE, Rosita (Org). Educação em Enfermagem: da realidade construída à possibilidade em construção. Florianópolis:UFSC, 1998.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. Teorias da Administração / Reinaldo Oliveira da Silva. São Paulo:Pioneira Thomson Learning, 2001.

SOUZA, Fábila Maria de; SOARES, Enedina. A visão administrativa do enfermeiro no macrossistema hospitalar: um estudo reflexivo. Revista Brasileira de enfermagem. 2006.

TANAKA, Luiza HIROMI. Processo de trabalho do enfermeiro como foco da formação do graduando em enfermagem: visão dos professores de um Curso de Graduação em Enfermagem. [Tese]. São Paulo. Universidade de São Paulo. 2008.

TEIXEIRA, Elizabeth. As três metodologias: acadêmica, da ciência e da pesquisa. 4ª ed. Petrópolis, RJ. Vozes, 2007.

VENDRÚSCOLO, D.M.S.; MANZOLLI, M.C. O currículo na e da enfermagem: por onde começar e recomeçar. **Rev. latino-am. Enfermagem.**, Ribeirão Preto, v.4, n. 1, p. 55-70, janeiro 1996.

WILLIG, Mariluci Hautsch. Cuidar / Gerenciar: possibilidades de convergências no discurso coletivo das enfermeiras. [Dissertação]. Curitiba. 2004.

LISTA DE APÊNDICES e ANEXOS:

| | |
|-----------------------------------------------------------------------|-----|
| APÊNDICE A: Síntese dos documentos utilizados para análise das IES | 72 |
| APÊNDICE B: Perfil do egresso e objetivos do curso previsto pelas IES | 74 |
| APÊNDICE C: Mapeamento da disciplina de gerenciamento/administração | 78 |
| APÊNDICE D: Ementas e Conteúdos da disciplina de gerenciamento | 81 |
| APÊNDICE E: Análise individual das IES | 86 |
| APÊNDICE F: Carta convite de participação na pesquisa | 88 |
| ANEXO A: Quatro Pilares da Educação, Delors (1998). | 89 |
| ANEXO B: Protocolo 126/08 CEP/ UCB. Autorização da pesquisa | 100 |

APÊNDICE A - Síntese dos documentos para análise das IES.

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Formando Egresso, segundo as DCNE, Parecer Nº. CNE/CES 1.133/2001: | <p>Enfermeiro, com formação generalista, humanista, crítica e reflexiva. Profissional qualificado para o exercício de Enfermagem, com base no rigor científico e intelectual e pautado em princípios éticos. Capaz de conhecer e intervir sobre os problemas/situações de saúde-doença mais prevalentes no perfil epidemiológico nacional, com ênfase na sua região de atuação, identificando as dimensões bio-psico-sociais dos seus determinantes. Capacitado a atuar, com senso de responsabilidade social e compromisso com a cidadania, como promotor da saúde integral do ser humano.</p> <p>Enfermeiro com Licenciatura em Enfermagem capacitado para atuar na Educação Básica e na Educação Profissional em Enfermagem.</p> |
| Competências Gerais do Enfermeiro segundo as DCNE, Parecer Nº. CNE/CES 1.133/2001: | <p>Atenção à saúde: os profissionais de saúde, dentro de seu âmbito profissional, devem estar aptos a desenvolver ações de prevenção, promoção, proteção e reabilitação da saúde, tanto em nível individual quanto coletivo. Cada profissional deve assegurar que sua prática seja realizada de forma integrada e contínua com as demais instâncias do sistema de saúde, sendo capaz de pensar criticamente, de analisar os problemas da sociedade e de procurar soluções para os mesmos. Os profissionais devem realizar seus serviços dentro dos mais altos padrões de qualidade e dos princípios da ética/bioética, tendo em conta que a responsabilidade da atenção à saúde não se encerra com o ato técnico, mas sim, com a resolução do problema de saúde, tanto em nível individual como coletivo;</p> <p>Tomada de decisões: o trabalho dos profissionais de saúde deve estar fundamentado na capacidade de tomar decisões visando o uso apropriado, eficácia e custo-efetividade, da força de trabalho, de medicamentos, de equipamentos, de procedimentos e de práticas. Para este fim, os mesmos devem possuir competências e habilidades para avaliar, sistematizar e decidir as condutas mais adequadas, baseadas em evidências científicas;</p> <p>Comunicação: os profissionais de saúde devem ser acessíveis e devem manter a confidencialidade das informações a eles confiadas, na interação com outros profissionais de saúde e o público em geral. A comunicação envolve comunicação verbal, não-verbal e habilidades de escrita e leitura; o domínio de, pelo menos, uma língua estrangeira e de tecnologias de comunicação e informação;</p> <p>Liderança: no trabalho em equipe multiprofissional, os profissionais de saúde deverão estar aptos a assumir posições de liderança, sempre tendo em vista o bem estar da comunidade. A liderança envolve compromisso, responsabilidade, empatia, habilidade para tomada de decisões, comunicação e gerenciamento de forma efetiva e eficaz;</p> <p>Administração e gerenciamento: os profissionais devem estar aptos a tomar iniciativa, fazer o gerenciamento e administração tanto da força de trabalho, dos recursos físicos e materiais e de informação, da mesma forma que devem estar aptos a ser empreendedores, gestores, empregadores ou lideranças na equipe de saúde;</p> <p>Educação permanente: os profissionais devem ser capazes de aprender continuamente, tanto na sua formação, quanto na sua prática. Desta forma, os profissionais de saúde devem aprender a aprender e ter responsabilidade e compromisso com a sua educação e o treinamento/estágios das futuras gerações de profissionais, proporcionando condições para que haja benefício mútuo entre os futuros profissionais e os profissionais dos serviços, inclusive, estimulando e desenvolvendo a mobilidade acadêmico/profissional, a formação e a cooperação através de redes nacionais e internacionais.</p> |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | |
| Competências Específicas do Enfermeiro segundo as DCNE., Parecer Nº. CNE/CES 1.133/2001: | <p>Ser capaz de diagnosticar e solucionar problemas de saúde, de comunicar-se, de tomar decisões, de intervir no processo de trabalho, de trabalhar em equipe e de enfrentar situações em constante mudança;</p> <p>Responder às especificidades regionais de saúde através de intervenção planejadas estrategicamente, em níveis de promoção, prevenção e reabilitação à saúde, dando atenção integral à saúde dos indivíduos das famílias e das comunidades;</p> <p>Reconhecer-se como coordenador do trabalho da equipe de enfermagem;</p> <p>Coordenar o processo de cuidar em enfermagem considerando contextos e demandas de saúde;</p> <p>Integrar as ações de enfermagem às ações multiprofissionais;</p> <p>Gerenciar o processo de trabalho em enfermagem com princípios Éticos e de Bioética com resolutividade tanto em todos os âmbitos de atuação profissional;</p> <p>Planejar, implementar e participar de formação e qualificação contínua dos trabalhadores de enfermagem e de saúde;</p> <p>Interferir na dinâmica de trabalho institucional, reconhecendo-se como agente desse processo;</p> |
| Objeto das DCNE, Parecer Nº. CNE/CES 1.133/2001: | <p>Permitir que os currículos propostos possam construir perfil acadêmico e profissional com competências, habilidades e conteúdos, dentro de perspectivas e abordagens contemporâneas de formação pertinentes e compatíveis com referências nacionais e internacionais, capazes de atuar com qualidade, eficiência e resolutividade, no Sistema Único de Saúde (SUS), considerando o processo da Reforma Sanitária Brasileira.</p> |
| Objetivo da formação proposto pelas DCNE., Parecer Nº. CNE/CES 1.133/2001: | <p>Levar os alunos dos cursos de graduação em saúde a aprender a aprender que engloba <i>aprender a ser, aprender a fazer, aprender a viver juntos e aprender a conhecer</i>, garantindo a capacitação de profissionais com autonomia e discernimento para assegurar a integralidade da atenção e a qualidade e humanização do atendimento prestado aos indivíduos, famílias e comunidades.</p> |
| Competências Privativas do enfermeiro segundo a lei 7.498/86 | <p>Capacidade de dirigir órgãos de enfermagem;</p> <p>Chefiar serviços e unidades de saúde;</p> <p>Organização dos serviços de enfermagem;</p> <p>Direção dos órgãos de enfermagem;</p> <p>Realizar processo gerencial dos serviços de assistência de enfermagem (consiste no: Planejamento, Organização, Coordenação, Execução, Avaliação);</p> <p>Auditoria;</p> <p>Tomada de decisão imediata;</p> |
| Competências do Enfermeiro como integrante da equipe de Saúde, segundo a Lei 7.498/86. | <p>Participar na elaboração,</p> <p>Execução e avaliação dos planos assistenciais de saúde;</p> <p>Participação na elaboração,</p> <p>Execução e</p> <p>Avaliação dos planos assistenciais de saúde;</p> <p>Participação em projetos de construção ou</p> <p>Reforma de unidades de internação;</p> |

Fonte: DCNE (2001) e Lei do Exercício Profissional da Enfermagem (Lei 7.498/86).

APÊNDICE B - Perfil do egresso e objetivos do curso previsto pelas IES:

| IES | Perfil do egresso: | Objetivo do curso: |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A | <p>Capacitar o aluno para uma assistência de enfermagem, baseadas em princípios técnico – científicos e éticos, na recuperação e manutenção da saúde em indivíduos saudáveis e doentes. Preparar o aluno para trabalhar indivíduos saudáveis e/ou comunidades na prevenção de doença e promoção da saúde. Preparar o aluno para gerenciar diversos tipos de serviços e/ou lecionar nas escolas de 1º grau. Incentivar no aluno uma visão crítico – reflexiva em relação a situação dos serviços de saúde e seu papel como profissional. Formar um enfermeiro generalista que possa atuar de forma sistematizada na arte de cuidar e assistir bebês, criança, jovens, adultos ou idosos na saúde ou na doença.</p> | <p>Capacitar o aluno para uma assistência de enfermagem, baseada em princípios técnicos – científicos e éticos, na recuperação e manutenção da saúde em indivíduos saudáveis e doentes. Preparar o aluno para trabalhar indivíduos saudáveis e/ou comunidades na prevenção de doença e promoção da saúde. Preparar o aluno para gerenciar diversos tipos de serviços e/ou lecionar nas escolas de 1º grau. Incentivar no aluno uma visão crítico-reflexivo em relação a situação dos serviços de saúde e seu papel como profissional. Formar um enfermeiro generalista que possa atuar de forma sistematizada na arte de cuidar e assistir, bebês, crianças, jovens, adultos ou idosos na saúde ou na doença.</p> |
| B | <p>Bacharel em enfermagem, profissional de nível superior e membro integrante das Ciências da Saúde, com possibilidade de atuações variadas no mercado de trabalho, nas seguintes áreas de atuação: Atenção Básica a Saúde (Ambulatórios, Postos de Saúde, Unidades de Reabilitação, Unidades de Saúde da Família), Atenção Hospitalar (UTI, Pronto Socorro, Clínica Médica, Clínica Cirúrgica, Centros Cirúrgicos, Pediatria, Maternidade entre outros), docência (escolas de ensino fundamental e médio e escolas técnicas) e Pesquisa.</p> | <p>Propiciar ao aluno formação intelectual na área da Enfermagem, favorecendo sua melhor atuação nas diferentes áreas de atuação de enfermagem (assistência individual e coletiva, docência e pesquisa), com consciência e compromisso social, ético e moral na promoção do bem-estar e da saúde; propiciar ao aluno formação teórico-prática que favoreça o desenvolvimento de uma visão crítica que lhe possibilite intervir profissionalmente e de forma adequada.</p> |
| C | <p>Espera-se um enfermeiro com formação generalista, crítico, reflexivo e educador, com embasamento científico, político, social e ético, capaz de desenvolver competências e habilidades para administrar e gerenciar, desenvolver atividades profissionais de acordo com o sistema de saúde vigente, respeitar princípios éticos, aperfeiçoar o processo de formação em todos os níveis e de modo integral;</p> <p>-</p> | <p>-Administrar e prestar assistência de Enfermagem fundamentada na Teoria das Necessidades Humanas Básicas.</p> <p>-Identificar e intervir nas necessidades de saúde individuais e coletivas.</p> <p>-Gerenciar os serviços de enfermagem e de saúde.</p> <p>-Respeitar princípios éticos, bioéticos e legais da profissão;</p> <p>-Aperfeiçoar o processo de formação humano-técnico-científico inerente ao desempenho de sua profissão, oriundo da integração ensino-serviço, pesquisa e extensão;</p> <p>-Desenvolver suas atividades profissionais respeitando as diretrizes e princípios do sistema de saúde vigente no país;</p> <p>-Desenvolver uma práxis interdisciplinar;</p> <p>Atuar nos diferentes cenários da prática profissional realizando a avaliação do paciente, o exame físico e a determinação dos problemas atuais ou potenciais que demandem intervenções de enfermagem, sendo a tomada de decisão baseada no julgamento crítico de enfermagem;</p> <p>-Compatibilizar as características profissionais da equipe de enfermagem.</p> <p>- Integrar ações de enfermagem às ações multiprofissionais e interdisciplinares;</p> |

| | | |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | <p>-Planejar, implementar e participar dos programas de formação e qualificação dos trabalhadores de enfermagem.</p> <p>Empregar racionalmente tecnologias de comunicação e educação permanente na assistência de enfermagem;</p> <p>-Atuar permanentemente como educador para a promoção, prevenção e reabilitação da saúde.</p> |
| D | <p>Enfermeiro com formação generalista, humanista, crítica e reflexiva. Preparado para coordenar o processo de trabalho com atuação em equipe multiprofissional, capaz de utilizar novas tecnologias e assessorar projetos e outras atividades afins. Capacitado para o gerenciamento da assistência de enfermagem, como integrante de uma equipe multidisciplinar, atuando em todos os níveis das instituições particulares ou públicas – federais, estaduais e municipais.</p> <p>Enfermeiro com Licenciatura em Enfermagem capacitado para atuar na Educação Básica e na Educação Profissional em Enfermagem.</p> | <p>Para alcançar o perfil profissional o Curso de Enfermagem tem por objetivos gerais: ----Proporcionar uma formação profissional fundamentada nos princípios da ética/bioética, capacitando o enfermeiro para desenvolver ações de prevenção, promoção, proteção e reabilitação da saúde, para realizar procedimentos técnicos dentro dos mais elevados padrões de qualidade e para atuar responsavelmente na resolução dos problemas de saúde, garantido a integralidade da assistência à saúde, tanto em nível individual quanto coletivo.</p> <p>- Desenvolver, no aluno-enfermeiro, competências e habilidades para avaliar, sistematizar, decidir e tomar iniciativa em bases científicas, visando à adequada utilização da força de trabalho, de medicamentos, de equipamentos, de procedimentos e de práticas, bem como participar, juntamente com equipes multiprofissionais, dos processos de trabalho, da organização e do planejamento de projetos e de tecnologias em benefício da melhoria da qualidade de vida da população.</p> <p>-Dotar o aluno-enfermeiro de competências lingüísticas específicas, visando à utilização adequada das linguagens em diferentes situações ou contextos, considerando os pré-requisitos de clareza, confiabilidade e sigilo profissional das informações.</p> <p>-Preparar o aluno-enfermeiro para o gerenciamento e a administração da equipe de trabalho, dos recursos físicos, materiais e humanos, capacitando-o a liderar a equipe de saúde e a desenvolver atividades empreendedoras junto a gestores e empregadores.</p> <p>-Capacitar o aluno-enfermeiro para o desempenho de uma prática profissional orientada para o exercício de uma liderança fundamentada no compromisso, na responsabilidade, na empatia, na habilidade para tomada de decisão e no desenvolvimento de um processo eficaz e eficiente de comunicação e gerenciamento. Para alcançar o perfil profissional o curso de Enfermagem tem por objetivos gerais:</p> <p>-Proporcionar uma formação profissional fundamentada nos princípios da ética/bioética, capacitando o enfermeiro para desenvolver ações de prevenção, promoção, proteção e reabilitação da saúde, para realizar procedimentos técnicos dentro dos mais elevados padrões de qualidade e para atuar responsavelmente na resolução dos problemas de saúde, garantido a integralidade da assistência à saúde, tanto em nível individual quanto coletivo.</p> <p>-Desenvolver, no aluno-enfermeiro, competências e habilidades para avaliar, sistematizar, decidir e tomar iniciativa em bases científicas, visando à adequada utilização da força de trabalho, de medicamentos, de equipamentos, de procedimentos e de práticas, bem como participar, juntamente com equipes multiprofissionais, dos</p> |

| | | |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | <p>processos de trabalho, da organização e do planejamento de projetos e de tecnologias em benefício da melhoria da qualidade de vida da população.</p> <p>-Dotar o aluno-enfermeiro de competências lingüísticas específicas, visando à utilização adequada das linguagens em diferentes situações ou contextos, considerando os pré-requisitos de clareza, confiabilidade e sigilo profissional das informações.</p> <p>-Preparar o aluno-enfermeiro para o gerenciamento e administração da equipe de trabalho, dos recursos físicos, materiais e humanos, capacitando-o a liderar a equipe de saúde e a desenvolver atividades empreendedoras junto a gestores e empregadores.</p> <p>-Capacitar o aluno-enfermeiro para o desempenho de uma prática profissional orientada para o exercício de uma liderança fundamentada no compromisso, na responsabilidade, na empatia, na habilidade para tomada de decisão e no desenvolvimento de um processo eficaz e eficiente de comunicação e gerenciamento.</p> |
| E | <p>O egressista do curso de enfermagem será um enfermeiro com formação generalista, humanista, crítica e reflexiva. Profissional qualificado para o exercício de enfermagem, com base no rigor científico e intelectual e pautado em princípios éticos. Capaz de conhecer e intervir sobre os problemas/situações de saúde-doença mais prevalentes no perfil epidemiológico nacional, com ênfase na região do Distrito Federal e entorno, identificando as dimensões bio-psico-sociais dos seus determinantes. Capacitado a atuar, com senso de responsabilidade social e compromisso com a cidadania, como promotor da saúde integral do ser humano.</p> | <p>O curso de enfermagem é idealizado para formar o profissional generalista qualificado para o exercício e intelectual pautado em princípios éticos.</p> |
| F | <p>Considerar as demandas e necessidades prevalentes e prioritárias da população, conforme quadro epidemiológico do país/região. Abange instituições de saúde públicas e privadas que prestam assistência preventiva, curativa e de reabilitação enquanto: Coordenação técnica e científica da equipe de enfermagem; Prestação de assistência direta a cliente/paciente de acordo com a Lei do Exercício Profissional; Gerente da assistência de enfermagem, dos serviços de enfermagem e saúde; Ator do processo de trabalho de enfermagem, internamente, com os demais trabalhadores de saúde e afins; Administração institucional da assistência prestada; Gerador de pesquisa com vistas a evolução da prática de enfermagem e saúde; Responsável pelo processo de formação dos trabalhadores de enfermagem, participe do planejamento e da implementação das ações de educação em saúde dirigidas a</p> | <p>Capacitação de profissionais que atuem na área da enfermagem, através de uma formação técnico-científica que os habilitam a realização profissional em consonância com os princípios éticos e legais que regem a profissão, capazes de contribuir para o bem estar social e a saúde integral do ser humano, de forma individual, familiar e coletiva.</p> <p>Intervir no processo saúde-doença de forma crítica e garantir a qualidade da assistência de enfermagem em todos os níveis de atenção a saúde. Posicionar-se, criticamente, frente ao contexto sócio político econômico do país, atuando como agente de mudança. Reconhecer seu papel de educador atuando como multiplicador do conhecimento. Atuar de modo a evidenciar o compromisso com :</p> <ul style="list-style-type: none"> O conhecimento científico; A realidade na qual esta inserido; O indivíduo, a família e comunidade; A profissão; Direito do cliente/paciente em receber adequada Assistência de Enfermagem; entidades de classe. |

| | | |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| | população; Instituições de ensino públicas e privadas enquanto formador de recursos humanos para enfermagem a nível médio e superior. Atuar na área de grande expansão do cuidado de enfermagem domiciliar, bem assistência de enfermagem de oferta pública e privada. Consultor técnico para órgãos nacionais e internacionais, etc. | |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

Fonte: sites oficiais das IES, documentos cedidos pelas coordenações de curso em 2008.

APÊNDICE C - Mapeamento da disciplina de gerenciamento/administração em cada IES.

| IES | Nome da Disciplina | Objetivo Geral da disciplina | Objetivos Específicos da disciplina | Período Letivo | Carga horária | Prática |
|------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------|-----------------|
| A | Administração Aplicada à enfermagem | Instrumentalizar o aluno para compreender e vivenciar o processo de trabalho em enfermagem administrar/gerenciar em uma unidade de enfermagem de um serviço de saúde, bem como para refletir sobre as tendências e perspectivas da administração em enfermagem. | -Analisar a influência das Teorias de administração no processo de trabalho administrar em Enfermagem. - Identificar e analisar os meios e instrumentos do processo de trabalho administrar em enfermagem (planejamento, instrumentos de informação; recursos humanos; recursos materiais; recursos financeiros) na prática de enfermagem. -Analisar os referenciais teóricos norteadores dos métodos de organização e divisão do trabalho e discutir a qualidade de vida no trabalho correlacionando com a saúde do trabalhador. -Analisar o processo de gerenciamento de recursos humanos na enfermagem e desenvolver atividades de gerenciamento em uma unidade de enfermagem de um serviço de saúde. | 08º | 210 h/a | estágio |
| B | Planejamento e Gestão nos serviços de enfermagem | Proporcionar ao discente acesso aos constructos teóricos sobre as principais ferramentas da gestão e planejamento e suas diferentes formas de aplicação no processo decisório cotidiano, e possibilitar vivência prática por meio da elaboração/participação de projetos de organização de serviços a partir da necessidade da comunidade/usuário. | Não citados | 06º | 60h | Visita técnica. |
| C | Teoria Organizacional I | TO I - Integrar e correlacionar a visão administrativa com a da assistência em enfermagem baseada em teorias relacionadas ao processo de trabalho salientando a questão das relações humanas e de poder na equipe de enfermagem. Oferecer subsídios para o planejamento sistemático e de administração do serviço de enfermagem correlacionado com a assistência de enfermagem. | | | | |
| | Teoria Organizacional II | TO II - Integrar e correlacionar a visão administrativa com a da assistência em enfermagem a partir do gerenciamento tanto de recursos humanos, materiais, custos, recursos físicos e ambientais. Proporcionar uma reflexão sobre a prática que vivenciarão como profissionais enfermeiros (as), possibilitando transformações no processo de trabalho | | | | |

| | | | | | | |
|---|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-------------------------------------|---------|
| D | Gestão dos Serviços de Saúde | Proporcionar ao discente acesso aos constructos teóricos sobre as principais ferramentas da gestão e planejamento e suas diferentes formas de aplicação no processo decisório cotidiano, e possibilitar vivências práticas por meio da elaboração/ participação de projetos de organização de serviços a partir da necessidade da comunidade/usuário. | <ul style="list-style-type: none"> -Identificar as ações do gerente de enfermagem. - Utilizar as habilidades do gerenciamento na prática. -Realizar diagnóstico do serviço de enfermagem da Unidade de Saúde. -Elaborar Planejamento com base no diagnóstico realizado para melhor organização do serviço de enfermagem. -Verificar os instrumentos técnicos relacionados com a organização: regimento, normas, rotinas e manuais. -Conhecer o prontuário do paciente, impressos, organização, guarda e conservação. -Identificar o(s) estilo (s) de gerenciamento e/ou liderança. - Participar da gestão de recursos materiais. -Realizar dimensionamento de pessoal de enfermagem e escala de serviço. -Realizar avaliação de qualidade do serviço prestado. Conhecer o sistema de informação da instituição de saúde. -Colaborar para o trabalho em equipe. -Conhecer o Serviço de Infecção Hospitalar. -Conhecer o Serviço de Auditoria. -Conhecer o funcionamento da lavanderia hospitalar. -Conhecer e participar do programa de educação permanente. | 06º | 52h Teórica e 48h Prática | Estágio |
| E | Administração e Gerenciamento em Enfermagem | Sensibilizar o Enfermeiro sobre a importância da administração para a prática de Enfermagem e suscitar o interesse pelas ferramentas da administração no sentido de ampliar a eficiência e eficácia da Enfermagem. | <ul style="list-style-type: none"> Reconhecer as teorias clássicas e contemporâneas da administração e relacioná-las com o cotidiano de trabalho da Enfermagem; Conhecer e identificar a construção das políticas públicas de saúde no Brasil; Conhecer as políticas de planejamento, avaliação, recursos humanos e financiamento em saúde; Reconhecer as funções do enfermeiro assumindo responsabilidade na prática de Enfermagem; Conhecer o processo da comunicação e o envolvimento com os sentidos para melhor desenvolvimento do trabalho de Enfermagem; Desenvolver no aluno a percepção e importância do relacionamento em grupo; Capacitar o aluno no reconhecimento das funções de liderança, sua importância e aplicação; Desenvolver no aluno a capacidade de trabalho em Enfermagem; Sensibilizar o aluno quanto o papel do enfermeiro enquanto líder de equipe e sua atuação; Sensibilizar o aluno quanto a importância da resolução de problemas e tomada de decisões; Reconhecer a importância e ferramentas para ampliar produtividade; Identificar as habilidades do administrador no processo de gerência; Conhecer a importância dos mecanismos de controle e avaliação dos serviços; Reconhecer as práticas de avaliação necessária para a administração. | 5º | 90 h 54 h Teórico 36h Prática | |
| | Administração Aplicada a Enfermagem | Construir visão crítica sobre as ações administrativas da enfermagem nas principais unidades que | <ul style="list-style-type: none"> Identificar o processo de criação e organização do Sistema Único de Saúde, relacionando sua história com o contexto atual existente; Conhecer os modelos que determinam a | 6º | 90 h 54 h Teórico 36h Prática | |

| | | | | | | |
|----------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----------------------------|---------|
| | | compõem os Sistemas de Saúde bem como a compreensão da complexidade organizacional do Sistema Único de Saúde. | organização dos serviços de saúde e identifica-los na prática assistencial; Identificar os princípios e diretrizes do Sistema Único de Saúde na prática dos serviços de saúde nele inseridos; Contextualizar o sistema de saúde brasileiro, numa perspectiva comparada, com serviços de saúde de outros países; Conhecer a organização do Sistema Único de Saúde, seus espaços deliberativos e atribuições dos atores que compõem sua estrutura político-administrativa; Visualizar a organização do Sistema Saúde do Distrito Federal e relaciona-lo com a organização do Sistema Único de Saúde; Identificar as ferramentas para implementação das políticas de saúde em nível da atenção básica em saúde; Conhecer os espaços de trabalho do enfermeiro no setor de saúde; Identificar as ações de administração em enfermagem nos diversos níveis de saúde; Conhecer as características do trabalho do enfermeiro em unidades hospitalares; Identificar os pontos divergentes entre a teoria e a prática do trabalho do enfermeiro em seu campo de trabalho. | | | |
| F | Administração em enfermagem I | Preparar os acadêmicos para o planejamento sistemático da assistência de enfermagem e a administração do serviço de enfermagem. | Conhecer as teorias da administração e correlaciona-las com os serviços de enfermagem (SE). Identificar as fases do planejamento do processo de trabalho de enfermagem. Perceber a importância do relacionamento interpessoal na qualidade da assistência. Identificar a importância da filosofia de enfermagem na implantação de um serviço. Conhecer a estrutura organizacional e a hierarquia do serviço de saúde e como a enfermagem se insere nesta hierarquia. Analisar o gerenciamento de conflitos e riscos como fator primordial na administração do SE. | 5º | 45 h | Não |
| | Administração em enfermagem II | Preparar os acadêmicos para o planejamento, direção e coordenação do Serviço de Enfermagem em diversas instituições de saúde, propiciando sua capacitação enquanto líderes, no desenvolvimento do ensino, pesquisa e atuação na equipe de Enfermagem. | | 6º | 30h Prática 45h Teórica | Estágio |

Fonte: documentos fornecidos pela IES e pesquisados em sites oficiais.

APÊNDICE D: Análise das Ementas e Conteúdos da disciplina de gerenciamento.

| IES | EMENTA | Conteúdos |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A | <p>Analisar os sistemas organizacionais e o processo administrativo e sua influência na metodologia da assistência de enfermagem.</p> <p>Abordar as situações organizacionais das instituições de saúde através de levantamento sobre aspectos legais vigentes que norteiam o trabalho em equipe.</p> <p>Aplicar na prática (cuidados de saúde e comunidade) os estudos teóricos realizados.</p> | <p>Unidade 01: Administração e os serviços de enfermagem;</p> <ul style="list-style-type: none"> -as teorias de administração e os serviços de enfermagem -O trabalho gerencial em Enfermagem -Ética e Gerenciamento em Enfermagem - Filosofia, Estrutura organizacional, Cultura e poder nas organizações -Planejamento da assistência de enfermagem -Instrumentos de informação (manuais, relatórios, passagem de plantão) -Recursos: físicos, materiais e financeiros. <p>Unidade 02: administração de recursos humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Recrutamento, seleção e treinamento. -Dimensionamento de pessoal de enfermagem -Escala Mensal, diária e férias. - Avaliação de desempenho <p>Unidade 03: A administração e a prática de enfermagem</p> <ul style="list-style-type: none"> -Supervisão -Trabalho em equipe -Liderança -Tomada de decisão -Processo de mudança -Auditoria em Enfermagem -A qualidade e a avaliação dos serviços de saúde. |
| B | <p>Disciplina I: Planejamento e Gestão em Saúde. Arcabouço infra-estrutura legal do SUS: Normas Operacionais e de atenção à saúde, pacto de gestão, pela vida e em defesa do SUS. Políticas públicas prioritárias. Base jurídica e operacional para formulação e gestão de políticas públicas. Processo decisório e gestão colegiada no SUS: conselhos de saúde, de gestores e intergestores; O SUS e a regulação do setor privado; sistema de regulação. Ferramentas para organização e gestão de sistemas e serviços de Saúde: planejamento em saúde, conceitos e fundamentos; gestão e gerencia em saúde; recursos financeiros, humanos e materiais.</p> | <p>Módulo I: Políticas de Saúde no Brasil.</p> <ul style="list-style-type: none"> -História da construção do Sistema Único de Saúde – SUS -Bases legais da política de saúde: Lei 8.080/90; Lei 8112/90; <p>Módulo II: Gestão do SUS nas diferentes esferas de governo.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Funções e competências das diferentes esferas de governo. -Arcabouço infra-legal do SUS; Normas Operacionais Básicas, Normas Operacionais de Atenção à Saúde e pacto de gestão, pela vida e em defesa do SUS; -Processo decisório e gestão colegiada do SUS: conselhos de saúde e de gestores e intergestores; -Lei orçamentária Anual; Lei de Diretrizes Orçamentárias; Planejamento Pluri Anual, Plano de Saúde, Plano Diretor de Regionalização, Programação Pactuada Intergestores, Plano Diretor de Investimentos e Relatório de Gestão. <p>Módulo III: Planejamento em saúde:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Origens e desenvolvimento do planejamento em saúde na América Latina e Brasil. <p>Planejamento e programação em saúde hoje: conceitos, métodos, níveis de abrangência;</p> <ul style="list-style-type: none"> -Principais enfoques utilizados no planejamento em saúde; Planejamento Estratégico de Serviços de Saúde; métodos e técnicas; -Planejamento setorial e tático; Planejamento de programas; Estrutura Lógica de programas e projetos. <p>Módulo IV: Ferramentas para organização e Gestão de sistemas e serviços de saúde;</p> <ul style="list-style-type: none"> -Gestão do Trabalho em saúde: seleção, recrutamento e avaliação de desempenho; legislação do trabalho – CLT e Regime Jurídico Único, Planos de Carreira, Desprecarização do trabalho. -Gestão de insumos físicos e materiais em saúde. |

| | | |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | -Avaliação e monitoramento de serviços de saúde; Empreendedorismo e inovação em serviço. |
| | <p>Processo de trabalho em saúde e enfermagem; planejamento em saúde; gestão de serviços de saúde público e privado: ferramentas da gestão do trabalho, de insumos físicos e materiais, de custos e orçamentos, da educação permanente, do trabalho em equipe e das tecnologias de informação. Avaliação de serviços: conceitos, metodologias e indicadores de processos e de resultados. Projetos de intervenção e estudos de caso organizacionais.</p> | <p>Unidade I: Processo de trabalho em saúde:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conceitos, dimensões e características do trabalho em saúde; -Filosofia e princípios norteadores da organização do trabalho da enfermagem; -Evolução das teorias da administração a partir da reorganização do trabalho em saúde e suas implicações na saúde e na enfermagem; <p>Unidade II: Planejamento em Enfermagem:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Metodologias de planejamento em saúde; <p>Organização e implantação de serviços em ambiente hospitalar e em unidades de saúde;</p> <ul style="list-style-type: none"> -Elaboração/participação em projetos de organização/pesquisa/intervenção cujo objeto seja a gestão em saúde; <p>Unidade III: Elaboração de protocolos clínicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Conceito, finalidade, processo de elaboração e implantação; <p>Unidade IV: Gerência e Avaliação dos Serviços (Seminários)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Gestão de Recursos materiais e insumos na enfermagem: importância, finalidade e objetivos; previsão, compra e armazenamento e distribuição de materiais; -Gestão de Custos: conceitos de custos e orçamento, gestão de custos e orçamento; -Gestão de Trabalho: dimensionamento de pessoal de enfermagem, recrutamento e seleção, escalas de pessoal, avaliação de desempenho. -Gestão de educação em saúde: educação continuada, educação permanente. -Trabalho em Equipe; -Sistemas de Informação -Marketing social em saúde -Avaliação e Monitoramento da qualidade de serviços de enfermagem <p>Unidade V: Temas Transversais:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Auditoria em saúde -Gerenciamento de Resíduos sólidos |
| C | <p>Processo de trabalho em saúde. Bases teóricas da administração e sua aplicação no processo de trabalho da enfermagem. Processos decisórios e liderança em enfermagem. Relações de poder nas organizações de saúde. Relações humanas no trabalho em equipe.</p> | |
| D | <p>Introdução à administração hospitalar. As teorias da administração e os serviços de saúde. Estrutura organizacional e funcional dos serviços hospitalares</p> | <p>Unidade I: Gerenciamento em enfermagem</p> <ul style="list-style-type: none"> -Gerência como processo de trabalho: conceito e dimensões. -Principais teorias da administração e a enfermagem. -Papéis e habilidades gerenciais. -Filosofia e estrutura organizacional e funcional dos serviços hospitalares. <p>Unidade II: Planejamento em enfermagem</p> <ul style="list-style-type: none"> -Definição, conceitos e fases. -Metodologias de planejamento em saúde. -Organização, implantação de serviços em ambiente hospitalar e unidades de saúde. -Prontuário do paciente/médico. -Conceito, finalidade, processo de elaboração e implantação. |

| | | |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | <p>Unidade III: Gerência e Avaliação de Serviço:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Gestão de recursos materiais e insumos na enfermagem: importância, finalidade e objetivos; previsão, compra, armazenamento e distribuição de materiais. -Gestão de custos: conceitos de custos e orçamento. -Gestão de pessoal: dimensionamento de pessoal de enfermagem, recrutamento e seleção, escalas de pessoal, avaliação de desempenho. -Qualidade e avaliação dos serviços de saúde e de enfermagem. -Trabalho em equipe. -Sistemas de informação em saúde. <p>Unidade IV: Temas transversais:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Auditoria em saúde; <p>Sistemas de Informações em Saúde;</p> <ul style="list-style-type: none"> -Programa de humanização;. -Infecção hospitalar; - Lavanderia hospitalar; -Educação continuada/permanente em saúde. |
| E | <p>Apresentação da introdução à administração, abordagens clássicas, reforma administrativa do Estado e suas conseqüências para administração em enfermagem moderna, os processos, métodos e habilidades para o Enfermeiro administrador.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos e teorias da administração escolas clássicas da administração; • Administração pública <ul style="list-style-type: none"> - Constituição do estado e a necessidade de organizá-lo - Reforma administrativa - Contexto atual da administração pública no Brasil (palestra com profissional da administração pública) • A saúde no setor público <ul style="list-style-type: none"> - Políticas de saúde - Reforma sanitária - A elaboração do Sistema Único de Saúde - Recursos humanos em saúde - Política de financiamento em saúde - Gerência <i>versus</i> gestão de serviços em saúde • As ferramentas da administração em enfermagem <ul style="list-style-type: none"> - Organização e planejamento do trabalho em enfermagem - funções do administrador; - Comunicação enquanto componente básico da liderança - conceito de comunicação, pensar, ouvir, falar, ler, escrever e observar; - Trabalhando com pessoas (pessoas e suas e suas necessidades, sentimentos e capacidades, poder e autoridade na enfermagem, marketing, conflito e confronto, estresse e estafa na enfermagem, relações de grupo); - Liderança e administração - responsabilidade, motivação, satisfação no trabalho, importância da liderança e suas funções, características dos líderes, criatividade e negociação; - Planejamento – critérios para um bom plano, prioridade, resolvendo problemas e tomada de decisão, planejando mudanças, limitação de custos, produtividade; - Organização – características de uma boa organização, delegação de atribuições, poder, política, autoridade e assertividade na Enfermagem, |

| | | |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | <p>liderança e direção, relacionamento interpessoal;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Processo de Controle – responsabilidade da liderança, planejamento e avaliação; <p>Avaliação – avaliação de processo e de resultados, avaliando o cuidado e verificando a qualidade.</p> |
| F | <p>Disciplina I: Bases teóricas da administração e sua aplicação no processo de trabalho de enfermagem. Filosofia organizacional e do Serviço de Enfermagem (S.E). Administração, gerência, gestão e liderança em enfermagem. Relações de poder nas organizações de saúde. A Sistematização da Assistência de Enfermagem e a qualidade do S.E. Relações humanas no trabalho em equipe.</p> | <p>-As teorias da administração e os serviços de Enfermagem.</p> <p>-Histórico da Administração e sua relação com o serviço de Enfermagem.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Princípios gerais da Administração. ✓ Aplicação do processo administrativo no trabalho de enfermagem. ✓ Filosofia do serviço de Enfermagem. ✓ Origem e significado d termo em questão. ✓ A importância da filosofia planejada da assistência de enfermagem e na vida dos enfermeiros. ✓ A filosofia de acordo com cada sérvio de enfermagem. <p>-Administração organizacional.</p> <p>-Relações de poder nas organizações de saúde.</p> <p>-Significado de liderança:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Características do líder. ✓ Características dos grupos. ✓ Estilos de liderança. ✓ O poder e a liderança. ✓ A prática da liderança na enfermagem. ✓ Delegação e liderança. <p>- Planejamento da assistência de enfermagem com uma visão administrativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Conceito. ✓ A importância da utilização de método para a assistência de enfermagem. ✓ O planejamento da assistência de enfermagem X Administração do setor. <p>- A sistematização como instrumento da administração.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Fases do planejamento para implementação do método de assistência de enfermagem. ✓ Dificuldades na implementação e na manutenção da sistematização da assistência de enfermagem. <p>-Relações humanas no trabalho em equipe:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Conceito de relações humanas; ✓ A importância do relacionamento interpessoal na equipe de enfermagem. ✓ O comportamento humano nas organizações. ✓ A interação entre pessoas e organizações. <p>-Gerenciamento de riscos e conflitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Conceito de relações humanas. ✓ A importância do relacionamento interpessoal na equipe de enfermagem. ✓ O comportamento humano nas organizações. ✓ A interação entre pessoas e organizações. <p>-Gerenciamento de riscos e conflitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Conceito. ✓ Gerenciando o conflito para garantir assistência de qualidade. ✓ Negociação e consenso, habilidades do profissional enfermeiro. <p>-Criação de um ambiente de trabalho que gere crescimento através da disciplina:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Disciplina construtiva e destrutiva; ✓ Gerenciamento de funcionários com problemas; ✓ O enfermeiro administrador e a disciplina como processo progressivo. |

| | | |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>Disciplina II: Gerência dos serviços de saúde e de Enfermagem, Planejamento, aplicação e controle de recursos institucionais. Higiene e segurança no trabalho. Administração da assistência de Enfermagem. Gerenciamento de recursos humanos em saúde e enfermagem.</p> | <p>-Administração, gerência e gestão.</p> <p>-A prática da liderança em Enfermagem.</p> <p>-Dimensionamento, recrutamento e seleção do pessoal de Enfermagem.</p> <p>-Escalas: Mensal/Férias/Serviços-Exercícios da escala de serviços.</p> <p>-Previsão, provisão, manutenção e controle de recursos materiais.</p> <p>-Visita aos pacientes gerencial.</p> <p>-A gerência de Enfermagem, supervisão e assistência na tomada de decisão.</p> <p>-Significado da tomada de decisão.</p> <p>-O papel de diferentes gerentes em Enfermagem nos diferentes modelos organizacionais.</p> <p>-Hotelaria Hospitalar.</p> <p>-A gerência como fonte de planejamento, organização, execução e avaliação dos cuidados de Enfermagem.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ A ambigüidade funcional do Enfermeiro administrador e do assistencial. ✓ A gerência do cuidado de Enfermagem e suas implicações para o planejamento, organização, execução e avaliação. ✓ Plano de cuidados, o meio eficaz de manter um bom gerenciamento da assistência de Enfermagem. ✓ Sistema de informação em enfermagem; ✓ Sistema de informação-processo de comunicação; ✓ Tipos de comunicação; ✓ Fluxo da informação; ✓ Comunicação informal; <p>-Participação da Enfermagem na relação financeira custo-benefício do processo assistencial no contexto de cada instituição.</p> <p>-Manuais de Enfermagem;</p> <p>-Elaborando manuais;</p> <p>-Programa de envolvimento das pessoas;</p> <p>-Levantamento das necessidades de treinamentos.</p> <p>-Elaboração de treinamentos.</p> <p>Noções de Higiene e segurança.</p> <p>-Aspectos históricos da patologia do trabalho.</p> <p>-Antiguidade, idade moderna.</p> <p>-Revolução industrial.</p> <p>-Doenças relacionadas com o trabalho e saúde do trabalhador.</p> <p>-Legislação, convenção número 148, Lei 6514, Portaria 3214.</p> <p>-Acidente de trabalho, Lei 8213: tipos de acidentes.</p> <p>-Exposição ocupacional à material biológico, químico e físico.</p> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fonte: Elaborado a partir dos documentos oficiais das IES participantes

APÊNDICE E - Análise individual das IES:

| | |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A | <p>Alicerça sua formação nas teorias administrativas, filosofia e organização estrutural do serviço. Desenvolve também temas como poder e ética nas organizações, tudo isso no conteúdo do plano de ensino.</p> <p>Em seus conteúdos aborda a tomada de decisão, resolução de problemas e capacidade de sistematizar.</p> <p>O gerenciamento de recursos humanos é amplamente desenvolvido, através dos conteúdos, além disso, a IES instrumentaliza o conhecimento através do desenvolvimento de temas como sistematização, liderança, tomada de decisão, resolução de problemas, domínios de instrumentos de enfermagem (manuais, relatórios e passagem de plantão), supervisão e trabalho em equipe.</p> <p>Também aborda temas como qualidade de avaliação dos serviços de saúde.</p> <p>O gerenciamento de recursos materiais, físicos e financeiros é contemplado nos objetivos, ementas e conteúdo disciplinar.</p> <p>Outro tema preponderante abordada pela instituição é a auditoria em enfermagem.</p> <p>A análise da formação ofertada propicia alguns questionamentos, por exemplo: apesar de ser a IES com maior carga horária é a que possui menor conteúdo programático. É possível que alguns destes sejam desenvolvidos no estágio, mas não fica claro se o mesmo ocorre.</p> |
| B | <p>Baseia sua formação nas teorias da administração e organização e na filosofia do trabalho em enfermagem, além disso, faz um retrospecto das políticas de saúde e do SUS.</p> <p>Almeja um perfil do egresso crítico-reflexivo, ético, promotor da saúde integral e com responsabilidade social, capaz de coordenar a equipe de enfermagem.</p> <p>Objetiva ainda propiciar a capacidade de tomada de decisão.</p> <p>Através dos conteúdos programáticos desenvolve as competências de gestão de recursos humanos amplamente, bem como gestão de material, domínio de tecnologias de informação e comunicação, além da educação, pesquisa em saúde e conhecimento das ferramentas gerenciais.</p> <p>A IES omite temas importantes como Liderança e trabalho multiprofissional.</p> <p>Aborda de forma abrangente o tema avaliação em saúde em seus documentos.</p> <p>Inova ao desenvolver temáticas como Gerenciamento de Resíduos, Gestão de Conflitos, Empreendedorismo.</p> <p>Trata também do planejamento em enfermagem em seus conteúdos.</p> <p>Peca por não oferta estágio curricular, mas apenas visitas técnicas.</p> |
| C | <p>A IES preconiza um perfil crítico e reflexivo, com base em princípios éticos, responsabilidade social e promotor da saúde integral nas dimensões bio-psico-social.</p> <p>A instituição objetiva uma formação embasada nas políticas de saúde, SUS e nas teorias da administração e organizacional, capaz de tomar decisões, resolver problemas e liderar.</p> <p>Prevê ainda atuação em equipe multiprofissional.</p> <p>Até o momento não recebemos o conteúdo do plano de ensino.</p> |
| D | <p>Baseia sua formação gerencial no conhecimento teórico da filosofia do trabalho em saúde, das teorias da administração e teoria organizacional, mas em seu conteúdo programático omite as Políticas de Saúde e SUS. Apesar de objetivar a formação com base em Princípios Éticos não apresenta tais competências em seus conteúdos.</p> <p>Almeja um enfermeiro crítico e reflexivo em seu perfil do egresso. A resolução de problemas é tratada em seu conteúdo programático, já a capacidade de tomar decisões, a responsabilidade de atuação e a responsabilidade social é apresentada nos objetivos do curso e disciplina, não ficando claro como os mesmos são desenvolvidas. Mas não se pode afirmar que tais competências não são trabalhadas devidos a gama de metodologias possíveis. A Gestão de Recursos Humanos é desenvolvida nos conteúdos disciplinares através do recrutamento, treinamento, seleção de pessoal, avaliação de desempenho, dimensionamento de pessoal, trabalho em equipe, e relacionamento interpessoal/multiprofissional, o mesmo ocorre com a Gestão de Matérias, equipamentos, recursos físicos e financeiros.</p> <p>A avaliação é tratada por esta IES de forma variada em seus documentos como nos conteúdos disciplinares e objetivos. O desenvolvimento da habilidade de Sistematizar e a Comunicação ocorrem nos objetivos da disciplina e do curso. Maior ênfase é dada a tecnologia de informação e comunicação que é contemplada nos objetivos e conteúdo disciplinar.</p> |

| | |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>O processo gerencial é abordado no Perfil do Egresso como coordenação do processo de trabalho em enfermagem, também aparece nos objetivos e conteúdo disciplina denominada gerencia como processo de trabalho.</p> <p>O planejamento e organização do processo de trabalho em enfermagem são abordados nos conteúdos da disciplina.</p> <p>Além destes temas a instituição trata em sua ementa de temas atuais como gerenciamento de resíduos, higiene e lavanderia, que são temas novos e pouco abordados por outras IES.</p> <p>Também é desenvolvida a educação continuada e permanente em saúde, sistemas de informação em saúde e humanização e auditoria.</p> <p>Diversas competências que são abordadas em vários documentos desta IES não aparecem no conteúdo programático, o que nos permite inferir que possivelmente são trabalhados no estágio curricular que corresponde à 48% da carga total da disciplina.</p> |
| E | <p>Busca formar indivíduos com perfil críticos e reflexivos, éticos, com responsabilidade social, promotor da saúde integral com base no perfil epidemiológico para atuar nas dimensões bio-psico-social.</p> <p>Objetiva uma formação embasada nas políticas de saúde, no SUS e nas teorias administrativas e organizacionais, na capacidade de tomar decisão e na sistematização e trabalho em equipe.</p> <p>Em seus conteúdos contempla a construção de competências para o gerenciamento de recursos humanos, mas não trabalha temas importantes como dimensionamento de pessoal nem confecção de escalas que são preponderantes para a enfermagem, porém aborda temas como recrutamento, seleção e treinamento, além da avaliação de desempenho.</p> <p>Quanto a gestão de recursos materiais aborda recursos físicos e financeiros.</p> <p>Omite temas importantes como trabalho multiprofissional. Trata apenas do controle e avaliação dentro do processo gerencial em enfermagem.</p> <p>Não trata temas como auditoria.</p> <p>Numa análise geral, percebemos que apesar da IES possuir duas disciplinas com carga horária total de 180horas/aulas, sendo 40% disponibilizado para estágio, inferimos que algumas competências cruciais não são abordadas nem desenvolvidas.</p> |
| F | <p>Busca formar profissionais com perfil crítico e reflexivo, comprometido com a cidadania, com responsabilidade social, promotor da saúde integral, atuante nas dimensões bio-psico-social de acordo com o perfil epidemiológico local.</p> <p>Embasa a formação gerencial na filosofia e teoria administrativa, além da teoria organizacional.</p> <p>Em seus documentos não aborda a questão ética e bioética, trata da tomada de decisão.</p> <p>O gerenciamento de recursos humanos (amplamente desenvolvido) bem como a coordenação e gerencia de enfermagem, a supervisão, a elaboração de instrumentos como manuais de treinamento.</p> <p>A instituição também desenvolve habilidades para gerenciamento de recursos materiais e financeiros em seus conteúdos e demais documentos.</p> <p>Desenvolve também competências de comunicação, liderança, educação e pesquisa.</p> <p>Os temas atuais desenvolvidos têm o gerenciamento do cuidado, hotelaria e saúde do trabalhadores.</p> <p>A carga horária do curso é de 90horas/aulas teóricas e 30horas/aula prática. Esta é uma instituição que mantém extenso conteúdo programático, com pouco tempo para a prática.</p> <p>A formação tende mais a formação do gerenciamento em enfermagem omitindo a formação em saúde. Não aborda o trabalho interdisciplinar/multiprofissional.</p> |

APÊNDICE F - Carta convite de participação na pesquisa:

Convite Especial,

Ao Coordenador do Curso de Enfermagem.

Sou aluna do Curso de Graduação em Enfermagem, do 09º semestre, da Universidade Católica de Brasília (UCB) e venho por meio desta apresentar o projeto de pesquisa para o desenvolvimento do meu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), orientado pela Prof.^a Msc. Leila Göttems. Solicito autorização para utilizar os seguintes documentos dessa instituição de ensino superior: objetivo do curso, perfil do egresso, objetivo da disciplina de gerenciamento em enfermagem, ementa e plano de ensino da referida disciplina.

O estudo foi intitulado “ **O desenvolvimento de competências gerenciais: análise da formação do enfermeiro no DF**”.

A utilização dos documentos já descritos visa facilitar o alcance dos seguintes objetivos propostos no TCC: Analisar como os currículos dos cursos de enfermagem das escolas públicas e privadas do DF abordam a formação de habilidades e competências no enfermeiro. Conhecer os cursos de graduação em enfermagem no DF e identificar as competências gerenciais propostas nos currículos e ementas destes cursos. Comparar e analisar as habilidades e competências propostas nas Diretrizes Curriculares para o Ensino da Enfermagem e a forma como os cursos estão organizados para responder.

Cabe ainda ressaltar que, por motivos éticos, o nome da instituição será mantido em sigilo, respeitando todos os preceitos preconizados pela resolução 196/96 que trata da pesquisa em saúde com seres humanos.

Desde já me coloco à disposição para os esclarecimentos que se façam necessários e reitero o pedido de vosso apoio para autorizar a utilização dos documentos solicitados, sem os quais a realização do estudo não será viável. Agradeço desde já a atenção recebida.

Valdenisia Apolinário Alencar
Graduanda de Enfermagem
Universidade Católica de Brasília - UCB
Contato: 84032845 - email: valdenisiaenf@yahoo.com.br

Leila Bernarda Donato Göttems
Orientadora. Professora de Enfermagem da
Universidade Católica de Brasília - UCB
Contato: 8123 2009 - email: leilad@ucb.br

ANEXO A- Os Quatro Pilares da Educação (*)

Jacques Delors

Aprender a conhecer

Aprender a fazer

Da noção de qualificação à noção de competência

A "desmaterialização" do trabalho e a importância dos serviços entre as atividades assalariadas

O trabalho na economia informal

Aprender a viver juntos, aprender a conviver com os outros

A descoberta do outro

Tender para objetivos comuns

Aprender a ser

Pistas e recomendações

NOTAS

Dado que oferecerá meios, nunca antes disponíveis, para circulação e armazenamento de informações e para a comunicação, o próximo século submeterá a educação a uma dura obrigação que pode parecer, à primeira vista, quase contraditória. A educação deve transmitir, de fato, de forma maciça e eficaz, cada vez mais saberes e saber-fazer evolutivos, adaptados à civilização cognitiva, pois são as bases das competências do futuro. Simultaneamente, compete-lhe encontrar e assinalar as referências que impeçam as pessoas de ficarem submergidas nas ondas de informações, mais ou menos efêmeras, que invadem os espaços públicos e privados e as levem a orientar-se para projetos de desenvolvimento individuais e coletivos. À educação cabe fornecer, de algum modo, os mapas de um mundo complexo e constantemente agitado e, ao mesmo tempo, a bússola que permita navegar através dele.

Nessa visão prospectiva, uma resposta puramente quantitativa à necessidade insaciável a educação - uma bagagem escolar cada vez mais pesada - já não é possível nem mesmo adequada. Não basta, de fato, que cada um acumule no

começo da vida uma determinada quantidade de conhecimentos de que possa abastecer-se indefinidamente. É, antes, necessário estar à altura de aproveitar e explorar, do começo ao fim da vida, todas as ocasiões de atualizar, aprofundar e enriquecer estes primeiros conhecimentos, e de se adaptar a um mundo de mudanças.

Para poder dar resposta ao conjunto das suas missões, a educação deve organizar-se em torno de quatro aprendizagens fundamentais que, ao longo de toda a vida, serão de algum modo para cada indivíduo, os pilares do conhecimento: aprender a conhecer, isto é adquirir os instrumentos da compreensão; aprender a fazer, para poder agir sobre o meio envolvente; aprender a viver juntos, a fim de participar e cooperar com os outros em todas as atividades humanas; finalmente aprender a ser, via essencial que integra as três precedentes. É claro que estas quatro vias do saber constituem apenas uma, dado que existem entre elas múltiplos pontos de contato, de relacionamento e de permuta.

Mas, em regra geral, o ensino formal orienta-se, essencialmente, se não exclusivamente, para o aprender a conhecer e, em menor escala, para o aprender a fazer. As duas outras aprendizagens dependem, a maior parte das vezes, de circunstâncias aleatórias quando não são tidas, de algum modo, como prolongamento natural das duas primeiras. Ora, a Comissão pensa que cada um dos "quatro pilares do conhecimento" deve ser objeto de atenção igual por parte do ensino estruturado, a fim de que a educação apareça como uma experiência global a levar a cabo ao longo de toda a vida, no plano cognitivo no prático, para o indivíduo enquanto pessoa e membro da sociedade.

Desde o início de seus trabalhos que os membros da Comissão compreenderam que seria indispensável, para enfrentar os desafios do próximo século, assinalar novos objetivos à educação e, portanto, mudar a idéia que se tem da sua utilidade. Uma nova concepção ampliada de educação devia fazer com que todos pudessem descobrir, reanimar e fortalecer o seu potencial criativo - revelar o tesouro escondido em cada um de nós. Isto supõe que se ultrapasse a visão puramente instrumental da educação, considerada como a via obrigatória para obter certos resultados (saber fazer, aquisição de capacidades diversas, fins de ordens econômicas), e se passe a considerá-la em toda a sua plenitude: realização da pessoa que, na sua totalidade aprende a ser.

Aprender a conhecer

Este tipo de aprendizagem que visa nem tanto a aquisição de um repertório de saberes codificados, mas antes o domínio dos próprios instrumentos do conhecimento pode ser considerado, simultaneamente, como um meio e uma finalidade da vida humana. Meio, porque se pretende que cada um aprenda a compreender o mundo que o rodeia, pelo menos na medida em que isso lhe é necessário para viver dignamente, para desenvolver as suas capacidades profissionais, para comunicar. Finalidade, porque seu fundamento é o prazer de compreender, de conhecer, de descobrir. Apesar dos estudos sem utilidade imediata estarem desaparecendo, tal a importância dada atualmente aos saberes utilitários, a

tendência para prolongar a escolaridade e o tempo livre deveria levar os adultos a apreciar cada vez mais, as alegrias do conhecimento e da pesquisa individual. O aumento dos saberes, que permite compreender melhor o ambiente sob os seus diversos aspectos, favorece o despertar da curiosidade intelectual, estimula o sentido crítico e permite compreender o real, mediante a aquisição de autonomia na capacidade de discernir. Deste ponto de vista, há que repeti-lo, é essencial que cada criança, esteja onde estiver, possa ter acesso, de forma adequada, às metodologias científicas de modo a tornar-se para toda a vida "amiga da ciência"[\[1\]](#). Em nível do ensino secundário e superior, a formação inicial deve fornecer a todos os alunos instrumentos, conceitos e referências resultantes dos avanços das ciências e dos paradigmas do nosso tempo.

Contudo, como o conhecimento é múltiplo e evolui infinitamente, torna-se cada vez mais inútil tentar conhecer tudo e, depois do ensino básico, a omnidisciplinaridade é um engodo. A especialização, porém, mesmo para futuros pesquisadores, não deve excluir a cultura geral. "Um espírito verdadeiramente formado, hoje em dia tem necessidade de uma cultura geral vasta e da possibilidade de trabalhar em profundidade determinado número de assuntos. Deve-se, do princípio ao fim do ensino, cultivar simultaneamente, estas duas tendências"[\[2\]](#). A cultura geral, enquanto abertura de outras linguagens e outros conhecimentos permite, antes de tudo, comunicar-se. Fechado na sua própria ciência, o especialista corre o risco de se desinteressar pelo o que fazem os outros. Sentirá dificuldade em cooperar, quaisquer que sejam as circunstâncias. Por outro lado, a formação cultural, cimento das sociedades no tempo e no espaço, implica a abertura a outros campos do conhecimento, e deste modo, podem operar-se fecundas sinergias entre as disciplinas. Especialmente em matéria de pesquisa, determinados avanços do conhecimento dão-se nos pontos de interseção das diversas áreas disciplinares.

Aprender para conhecer supõe, antes de tudo, aprender a aprender, exercitando a atenção, a memória e o pensamento. Desde a infância, sobretudo nas sociedades dominadas pela imagem televisiva, o jovem deve aprender a prestar atenção às coisas e às pessoas. A sucessão muito rápida de informações mediatizadas, o "zapping" tão freqüente, prejudicam de fato o processo de descoberta, que implica duração e aprofundamento de apreensão. Esta aprendizagem da atenção pode revestir formas diversas e tirar partido de várias ocasiões da vida (jogos, estágios em empresas, viagens, trabalhos práticos de ciências...).

Por outro lado o exercício da memória é um antídoto necessário contra a submersão pelas informações instantâneas difundidas pelos meios de comunicação social. Seria perigoso imaginar que a memória pode vir a tornar-se inútil, devido a enorme capacidade de armazenamento e difusão das informações de que dispomos aqui em diante. É preciso ser, sem dúvida, seletivo na escolha dos dados a aprender "de cor" mas, propriamente, a faculdade humana de memorização associativa, que não é redutível a um automatismo, deve ser cultivada cuidadosamente. Todos os especialistas concordam em que a memória deve ser treinada desde a infância, e que é errado suprimir da prática escolar certos exercícios tradicionais, considerados como fastidiosos.

Finalmente, o exercício do pensamento ao qual a criança é iniciada, em primeiro lugar, pelos pais e depois pelos professores, deve comportar avanços e recuos entre

o concreto e o abstrato. Também se devem combinar, tanto no ensino como na pesquisa dois métodos apresentados, muitas vezes, como antagônicos: o método dedutivo por um lado e o indutivo por outro. De acordo com as disciplinas ensinadas, um pode ser mais pertinente do que o outro, mas na maior parte das vezes o encadeamento do pensamento necessita da combinação dos dois.

O processo de aprendizagem do conhecimento nunca está acabado, e pode enriquecer-se com qualquer experiência. Neste sentido, liga-se cada vez mais à experiência do trabalho, à medida que este se torna menos rotineiro. A educação primária pode ser considerada bem sucedida se conseguir transmitir às pessoas o impulso e as bases que façam com que continuem a aprender ao longo de toda a vida, no trabalho, mas também fora dele.

Aprender a fazer

Aprender a conhecer e aprender a fazer são, em larga medida, indissociáveis. Mas a segunda aprendizagem esta mais estreitamente ligada à questão da formação profissional: como ensinar o aluno a pôr em pratica os seus conhecimentos e, também, como adaptar a educação ao trabalho futuro quando não se pode prever qual será a sua evolução? É a esta última questão que a Comissão tentará dar resposta mais particularmente.

Convém distinguir, a este propósito, o caso das economias industriais onde domina, o trabalho assalariado do das outras economias onde domina, ainda em grande escala, o trabalho independente ou informal. De fato, nas sociedades assalariadas que se desenvolveram ao longo do século XX, a partir do modelo industrial, a substituição do trabalho humano pelas máquinas tornou-se cada vez mais imaterial e acentuou o caráter cognitivo das tarefas, mesmo nas indústria, assim como a importância dos serviços na atividade econômica. O futuro dessas economias depende, aliás, da sua capacidade de transformar o progresso dos conhecimentos em inovações geradoras de novas empresas e de novos empregos. Aprender a fazer não pode, pois, continuar a ter o significado simples de preparar alguém para uma tarefa material bem determinada, para fazê-lo fabricar no fabrico de alguma coisa. Como consequência, as aprendizagens devem evoluir e não podem mais serem consideradas como simples transmissão de práticas mais ou menos rotineiras, embora estas continuem a ter um valor formativo que não é de desprezar.

Da noção de qualificação à noção de competência

Na indústria especialmente para operadores e os técnicos, o domínio do cognitivo e do informativo nos sistemas de produção, torna um pouco obsoleta a noção de qualificação profissional e leva a que se dê muita importância à competência pessoal. O progresso técnico modifica, inevitavelmente, as qualificações exigidas pelos novos processos de produção. As tarefas puramente físicas são substituídas por tarefas de produção mais intelectuais, mais mentais, como o comando de máquinas, a sua manutenção e vigilância, ou por tarefas de concepção, de estudo,

de organização à medida que as máquinas se tornam, também, mais "inteligentes" e que trabalho se "desmaterializa".

Este aumento de exigências de matéria de qualificação, em todos os níveis, têm varias origens. No que se diz respeito ao pessoal de execução, a justa posição de trabalhos prescritos e parcelados deu lugar à organização em "coletivos de trabalho" ou "grupos de projeto", a exemplo do que se faz nas empresas japonesas: uma espécie de taylorismo ao contrário. Por outro lado a indiferenciação entre trabalhadores sucede a personalização das tarefas. Os empregadores substituem, cada vez mais, a exigência de uma qualificação ainda muito ligada, de seu ver, à idéia de competência material, pela exigência de uma competência que se apresenta como uma espécie de coquetel individual, combinando a qualificação, em sentido estrito, adquirida pela formação técnica e profissional, o comportamento social, a aptidão para o trabalho em equipe, a capacidade de iniciativa, o gosto pelo risco.

Se juntarmos a essas novas exigências a busca de um compromisso pessoal do trabalhador, considerando como agente de mudança, torna-se evidente que as qualidades muito subjetivas, inatas ou adquiridas, muitas vezes denominadas "saber ser" pelos dirigentes empresariais, se juntam ao saber e ao saber fazer para compor a competência exigida - o que mostra bem a ligação que a educação deve manter, como aliás sublinhou a Comissão, entre os diversos aspectos da aprendizagem. Qualidades como a capacidade de comunicar, de trabalhar com os outros, de gerir e resolver conflitos, tornam-se cada vez mais importantes. E esta tendência torna-se ainda mais forte, devido ao desenvolvimento do setor de serviços.

A "desmaterialização" do trabalho e a importância dos serviços entre as atividades assalariadas

As conseqüências sobre a aprendizagem da "desmaterialização" das economias avançadas são particularmente impressionantes se se observar a evolução quantitativa e qualitativa dos serviços. Este setor, muito diversificado, define-se sobre tudo pela negativa, não são nem industriais nem agrícola e que, apesar da sua diversidade, têm em comum o fato de não produzirem um bem material.

Muitos serviços definem-se, sobretudo, em função da relação interpessoal a que dão origem. Podem encontrar-se exemplos disso tanto no setor mercantil que prolifera, alimentando-se da complexidade crescente das economias (especialidades muito variadas, serviços de acompanhamento e de aconselhamento tecnológico, serviços financeiros, contabilísticos ou de gestão), como no setor não comercial mais tradicional (serviços sociais, ensino, saúde, etc.). Em ambos os casos, as atividades de informação e comunicação são primordiais; dá-se prioridade à coleta e tratamento personalizado de informações específicas para determinado projeto. Neste tipo de serviços, a qualidade de relação entre prestador e usuário depende, também muito, deste último. Compreende-se, pois, que o trabalho em questão já não possa ser feito da mesma maneira que quando se trata de trabalhar a terra ou de fabricar um tecido. A relação com a matéria e a técnica deve ser completada com aptidão pra as relações interpessoais. O desenvolvimento dos serviços exige, pois,

cultivar qualidades humanas que as formações tradicionais não transmitem, necessariamente e que correspondem à capacidade de estabelecer relações estáveis e eficazes entre as pessoas.

Finalmente é provável que nas organizações ultratecnicistas do futuro os déficits relacionais possam criar graves disfunções exigindo qualificações de novo tipo, com base mais comportamental do que intelectual. O que pode ser uma oportunidade para os não diplomados, ou com deficiente preparação em nível superior. A intuição, o jeito, a capacidade de julgar, a capacidade de manter unida uma equipe não são de fato qualidades, necessariamente, reservadas às pessoas com altos estudos. Como e onde ensinar estas qualidades mais ou menos inatas? Não se podem deduzir simplesmente os conteúdos de formação, das capacidades ou aptidões requeridas. O mesmo problema põe-se, também, quanto à formação profissional, nos países em desenvolvimento.

O trabalho na economia formal

Nas economias em desenvolvimento, onde a atividade assalariada não é dominante, a natureza do trabalho é muito diferente. Em muitos países da África subsaariana e alguns países da América Latina e da Ásia, efetivamente, só uma pequena parte da população tem emprego e recebe salário, pois a grande maioria participa na economia nacional de subsistência. Não existe, rigorosamente falando, referencial de emprego; as competências são, muitas vezes, de tipo tradicional. Por outro lado, a aprendizagem não se destina, apenas, a um só trabalho mas tem como objetivo mais amplo preparar para uma participação formal ou informal no desenvolvimento. Trata-se, freqüentemente, mais de uma qualificação social do que uma qualificação profissional.

Noutros países em desenvolvimento existe, ao lado da agricultura e de um reduzido setor formal, um setor de economia ao mesmo tempo moderno e informal, por vezes bastante dinâmico, à base de artesanato, de comércio e de finanças que revela a existência de uma capacidade empreendedora bem adaptada às condições locais.

Em ambos os casos, após numerosas pesquisas levadas a cabo em países em desenvolvimento, apercebemos-nos que encaram o futuro como estando estreitamente ligado à aquisição da cultura científica que lhes dará acesso à tecnologia moderna, sem negligenciar com isso as capacidades específicas de inovação e criação ligadas ao contexto local.

Existe uma questão comum aos países desenvolvidos e em desenvolvimento: como aprender a comportar-se, eficazmente, numa situação de incerteza, como participar na criação do futuro?

Aprender a viver juntos, aprender a viver com os outros

Sem dúvida, esta aprendizagem representa, hoje em dia, um dos maiores desafios da educação. O mundo atual é, muitas vezes, um mundo de violência que se opõe à esperança posta por alguns no progresso da humanidade. A história humana

sempre foi conflituosa, mas há elementos novos que acentuam o problema e, especialmente, o extraordinário potencial de autodestruição criado pela humanidade no decorrer do século XX. A opinião pública, através dos meios de comunicação social, torna-se observadora impotente e até refém dos que criam ou mantêm conflitos. Até agora, a educação não pôde fazer grande coisa para modificar esta situação real. Poderemos conceber uma educação capaz de evitar os conflitos, ou de os resolver de maneira pacífica, desenvolvendo o conhecimento dos outros, das suas culturas, da sua espiritualidade?

É de louvar a idéia de ensinar a não-violência na escola, mesmo que apenas constitua um instrumento, entre outros, para lutar contra os preconceitos geradores de conflitos. A tarefa é árdua porque, muito naturalmente, os seres humanos têm tendência a supervalorizar as suas qualidades e as do grupo que a pertencem, e a alimentar preconceitos desfavoráveis em relação aos outros. Por outro lado, o clima geral de concorrência que caracteriza, atualmente, a atividade econômica no interior de cada país, e sobretudo em nível internacional, têm a tendência de dar prioridade ao espírito de competição e ao sucesso individual. De fato, esta competição resulta, atualmente em uma guerra econômica implacável e numa tensão entre os mais favorecidos e os pobres, que divide as nações do mundo e exacerba as rivalidades históricas. É de lamentar que a educação contribua, por vezes, para alimentar este clima, devido a uma má interpretação da idéia de emulação.

Que fazer para mudar a situação? A experiência mostra que, para reduzir o risco, não basta pôr em contato e em comunicação membros de grupos de diferentes (através de escolas comuns a várias etnias ou religiões, por exemplo). Se, no seu espaço comum, estes diferentes grupos já entram em competição ou se o seu estatuto é desigual, um contato deste gênero pode, pelo contrário, agravar ainda mais as tensões latentes e degenerar em conflitos. Pelo contrário, se este contato se fizer num contexto igualitário, e se existirem objetivos e projetos em comuns, os preconceitos e a hostilidade latente podem desaparecer e dar lugar a uma cooperação mais serena e até amizade.

Parece, pois, que a educação deve utilizar duas vias complementares. Num primeiro nível, a descoberta progressiva do outro. Num segundo nível, e ao longo de toda vida, a participação em projetos comuns, que parece ser um método eficaz para evitar ou resolver conflitos latentes.

A descoberta do outro

A educação tem por missão, por um lado, transmitir conhecimentos sobre a diversidade da espécie humana e, por outro, levar as pessoas a tomar consciência das semelhanças e da interdependência entre todos os seres humanos do planeta. Desde tenra idade a escola deve, pois, aproveitar todas as ocasiões para esta dupla aprendizagem. Algumas disciplinas estão mais adaptadas a este fim, em particular a geografia humana a partir do ensino básico e as línguas e literaturas estrangeiras mais tarde.

Passando à descoberta do outro, necessariamente, pela descoberta de si mesmo, e por dar à criança e ao adolescente uma visão ajustada do mundo, a educação, seja ela dada pela família, pela comunidade ou pela a escola, deve antes de mais ajudá-los a descobrir a si mesmos. Só então poderão, verdadeiramente, pôr-se no lugar dos outros e compreender as suas reações. Desenvolver esta atitude de empatia, na escola é muito útil para os comportamentos sociais ao longo de toda a vida. Ensinando, por exemplo, aos jovens a adotar a perspectiva de outros grupos étnicos ou religiosos podem evitar incompreensões geradoras de ódio e violência entre adultos. Assim, o ensino das histórias das religiões ou dos costumes pode servir de referência útil para futuros comportamentos[3].

Por fim os métodos de estudo não devem ir contra este reconhecimento do outro. Os professores que, por dogmatismo, matam a curiosidade ou o espírito crítico dos seus alunos, em vez de o desenvolver, podem ser mais prejudiciais do que úteis. Esquecendo que funcionam como modelos, como esta sua atitude, arriscam-se a enfraquecer por toda a vida nos alunos a capacidade de abertura à alteridade e de enfrentar as inevitáveis tensões entre pessoas, grupos e nações. O confronto através do diálogo e da troca de argumentos é um dos instrumentos indispensáveis à educação do século XXI.

Tender para objetivos comuns

Quando se trabalha em conjunto sobre projetos motivadores e fora do habitual, as diferenças e até os conflitos inter-individuais tendem a reduzir-se, chegando a desaparecer em alguns casos. Uma nova forma de identificação nasce destes projetos que fazem com que ultrapassem as rotinas individuais, que valorizam aquilo que é comum e não as diferenças. Graças a prática do desporto, por exemplo, quantas tensões entre classes sociais ou nacionalidades se transformaram, afinal, em solidariedade através de experiência e do prazer do esforço comum!

A educação formal deve, pois, reservar tempo e ocasiões suficientes em seus programas para iniciar os jovens em projetos de cooperação, logo desde da infância, no campo das atividades desportivas e culturais, evidentemente, mas também estimulando a sua participação em atividades sociais: renovação de bairros, ajuda aos mais desfavorecidos, ações humanitárias, serviços de solidariedade entre gerações... As outras organizações educativas e associações devem, neste campo, continuar o trabalho iniciado pela escola. Por outro lado, na prática letiva diária, a participação de professores e alunos em projetos comuns podem dar origem à aprendizagem de métodos de resolução de conflitos e constituir uma referência para a vida futura dos alunos, enriquecendo a relação professor/alunos.

Aprender a ser

Desde a sua primeira reunião, a Comissão reafirmou, energicamente, um princípio fundamental: a educação deve contribuir para o desenvolvimento total da pessoa - espírito e corpo, inteligência, sensibilidade, sentido estético, responsabilidade pessoal, espiritualidade. Todo ser humano deve ser preparado, especialmente graças à educação que recebe na juventude, para elaborar pensamentos autônomos e críticos e para formular os seus próprios juízos de valor, de modo a poder decidir, por si mesmo, como agir nas diferentes circunstâncias da vida.

O relatório ***Aprender a ser*** (1972) exprimia, no preâmbulo, o temor da desumanização do mundo relacionada com a evolução técnica^[4]. A evolução das sociedades desde então e, sobretudo, o enorme desenvolvimento do poder mediático veio acentuar este temor e tornar mais legítima ainda a injunção que lhe serve de fundamento. É possível que no século XXI estes fenômenos adquiram ainda mais amplitude. Mais do que preparar as crianças para uma dada sociedade, o problema será, então, fornecer-lhes constantemente forças e referências intelectuais que lhes permitam compreender o mundo que as rodeia e comportar-se nele como autores responsáveis e justos. Mais do que nunca a educação parece ter, como papel essencial, conferir a todos seres humanos a liberdade de pensamento, discernimento, sentimentos e imaginação de que necessitam para desenvolver seus talentos e permanecerem, tanto quanto possível, donos do seu próprio destino.

Este imperativo não é apenas a natureza individualista: a experiência recente mostra que o que poderia aparecer, somente, como uma forma de defesa do indivíduo perante um sistema alienante ou tido como hostil, é também por vezes, a melhor oportunidade de progresso para as sociedades. A diversidade das personalidades, a autonomia e o espírito de iniciativa, até mesmo o gosto pela provocação, são os suportes da criatividade e da inovação. Para reduzir a violência ou lutar contra os diferentes flagelos que afetam a sociedade os métodos inéditos retirados de experiências no terreno já deram prova da sua eficácia.

Num mundo em mudança, de que um dos principais motores parece ser a inovação tanto social como econômica, deve ser dada a importância especial a imaginação e à criatividade; claras manifestações da liberdade humana elas podem vir a ser ameaçadas por uma certa estandardização dos comportamentos individuais. O século XXI necessita desta diversidade de talentos e de personalidades, mas ainda de pessoas excepcionais, igualmente essenciais em qualquer civilização. Convém, pois, oferecer às crianças e aos jovens todas as ocasiões possíveis de descoberta e experimentação - estética, artística, desportiva, científica, cultural e social -, que venham completar a apresentação atraente daquilo que, nestes domínios, foram capazes de criar as gerações que os precederam ou suas ontemporâneas. Na escola, a arte e a poesia deveriam ocupar um lugar mais importante do que aquele que lhes é concedido, em muitos países, por um ensino tornado mais utilitarista do que cultural. A preocupação em desenvolver a imaginação e a criatividade deveria, também, revalorizar a cultura oral e os conhecimentos retirados da experiência da criança ou do adulto.

Assim a Comissão adere plenamente ao postulado do relatório ***Aprender a ser***. "O desenvolvimento tem por objeto a realização completa do homem, em volta a sua

riqueza e na complexidade das suas expressões e dos seus compromissos: indivíduo, membro de uma família e de uma coletividade, cidadão e produtor, inventor de técnicas e criador de sonhos"[5]. Este desenvolvimento do ser humano, que se desenrola desde o nascimento até à morte, é um processo dialético que começa pelo conhecimento de si mesmo para se abrir, em seguida, à relação com o outro. Neste sentido, a educação é antes de mais nada uma viagem interior, cujas etapas correspondem às da maturação contínua da personalidade. Na hipótese de uma experiência profissional de sucesso, a educação como meio para tal realização é, ao mesmo tempo, um processo individualizado e uma construção social interativa.

É escusado dizer que os quatro pilares da educação, acabados de escrever, não se apóiam, exclusivamente, numa fase da vida ou num único lugar. Como se verá no capítulo seguinte, os tempos e as áreas da educação devem ser repensados, completar-se e interpenetrar-se de maneira a que cada pessoa, ao longo de toda a sua vida, possa tirar o melhor partido de um ambiente educativo em constante ampliação.

Pistas e recomendações

A educação ao longo de toda a vida baseia-se em quatro pilares: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver juntos, aprender a ser.

- Aprender a conhecer, combinando uma cultura geral, suficientemente vasta, com a possibilidade de trabalhar em profundidade um pequeno número de matérias. O que também significa: aprender a aprender, para beneficiar-se das oportunidades oferecidas pela educação ao longo de toda a vida.
- Aprender a fazer, a fim de adquirir, não somente uma qualificação profissional mas, de uma maneira mais ampla, competências que tornem a pessoa apta a enfrentar numerosas situações e a trabalhar em equipe. Mas também aprender a fazer, no âmbito das diversas experiências sociais ou de trabalho que se oferecem aos jovens e adolescentes, quer espontaneamente, fruto do contexto local ou nacional, quer formalmente, graças ao desenvolvimento do ensino alternado com o trabalho.
- Aprender a viver juntos desenvolvendo a compreensão do outro e a percepção das interdependências - realizar projetos comuns e preparar-se para gerir conflitos - no respeito pelos valores do pluralismo, da compreensão mútua e da paz.
- Aprender a ser, para melhor desenvolver a sua personalidade e estar à altura de agir com cada vez maior capacidade de autonomia, de discernimento e de responsabilidade pessoal. Para isso, não negligenciar na educação nenhuma das potencialidades de cada indivíduo: memória, raciocínio, sentido estético, capacidades físicas, aptidão para comunicar-se.

Numa altura em que os sistemas educativos formais tendem a privilegiar o acesso ao conhecimento, em detrimento de outras formas de aprendizagem, importa conceber a educação como um todo. Esta perspectiva deve, no futuro, inspirar e orientar as reformas educativas, tanto em nível da elaboração de programas como da definição de novas políticas pedagógicas.

NOTAS

[1] Relatório da terceira sessão da Comissão, Paris, 12-15 de janeiro de 1994. [RETORNAR]

[2] Conforme Laurent Schwartz: "L'enseignement scientifique" in Instituto de France. *Réflexions sur l'enseignement*, Paris, Flammarion, 1993. [RETORNAR]

[3] Carnegie Corporation of New York. *Education for Conflict Resolution* (Retirado de *Annual Report 1994* por David A. Hamburg, presidente da Carnegie Corporation of New York). [RETORNAR]

[4] "- Risco de alienação da personalidade patente nas formas obsessivas de propaganda e publicidade, no conformismo dos comportamentos que podem ser impostos do exterior, em detrimento das necessidades autênticas e da identidade intelectual e afetiva de cada um.

- Risco de expulsão pelas máquinas do mundo do trabalho, no qual a pessoa pelo menos tinha a impressão de se mover livremente e de decidir por si própria."

(FAURE, Edgar e outros *Apprendre à être*. Relatório da Comissão Internacional sobre o Desenvolvimento da Educação. UNESCO. Paris, Fayard, 1972. [RETORNAR]

[5] Op. cit., p.XVI. [RETORNAR]

Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI, coordenada por Jacques Delors. O Relatório está publicado em forma de livro no Brasil, com o título Educação: Um Tesouro a Descobrir (UNESCO, MEC, Cortez Editora, São Paulo, 1999). Neste livro, a discussão dos "quatro pilares" ocupa todo o quarto capítulo, pp. 89-102, que aqui se transcreve, com a devida autorização da Cortez Editora.



Universidade Católica de Brasília - UCB Comitê de Ética em Pesquisa - CEP

Brasília, 16 de setembro de 2008

Ofício CEP/UCB Nº 126/2008

Prezadas senhoras,

É com satisfação que informamos formalmente a V.Sas. que o projeto “A construção de competências para o gerenciamento em enfermagem: Análise curricular e do perfil dos docentes da disciplina de gerenciamento das faculdades de enfermagem públicas e privadas do DF,” foi aprovado por este CEP em sua 77ª Reunião, realizada em 16 de setembro do corrente ano, podendo, portanto, ter a sua fase de coleta de dados iniciada. Informamos ainda que no prazo máximo de 1 (um) ano a contar desta data deverá ser enviado a este CEP um relatório sucinto sobre o andamento da presente pesquisa. Informamos que para efeito de publicação, o presente projeto encontra-se registrado sob o Nº.CEP/UCB 116/2008.

Esperando poder servi-las em outra ocasião, apresentamos nossos votos de estima e consideração.

Atenciosamente,

Prof. Robert Lassance C. Braga, MSc.
Coordenador
Comitê de Ética em Pesquisa – UCB

Ilmas Sras.
Leila Bernarda Donata Gottems e Valdenísia Apolinário da Silva
Brasília – DF
NESTA