



## **A DIMENSÃO GERENCIAL DA PRÁTICA DO ENFERMEIRO NOS SERVIÇOS DE SAÚDE: SUBSIDIANDO O ENSINO DE GRADUAÇÃO**

### **THE MANAGEMENT DIMENSION OF NURSING PRACTICE IN THE HEALTHCARE SERVICE: SUPPORTING UNDERGRADUATE TEACHING**

### **LA DIMENSIÓN GERENCIAL DE LA PRÁCTICA DEL ENFERMERO EN LOS SERVICIOS DE SALUD: APORTES PARA LA ENSEÑANZA EN LA CARRERA DE GRADO**

**Vilma Ribeiro da Silva.** Enfermeira, Professora Doutora, Departamento de Enfermagem, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Campo Grande (MS), Brasil. E-mail: [vrsilvams@yahoo.com.br](mailto:vrsilvams@yahoo.com.br)

**Adriana Katia Corrêa.** Enfermeira, Professora Doutora, Departamento de Enfermagem, Universidade de São Paulo – Campus de Ribeirão Preto. Ribeirão Preto (SP), Brasil. E-mail: [adricor@eerp.usp.br](mailto:adricor@eerp.usp.br)

**Área de conhecimento:** Enfermagem

**Instituição:** Universidade de São Paulo/USP-Ribeirão Preto

**Período:** 2004/2008

**Situação:** Concluído

**Apoio financeiro:** CNPQ

#### **RESUMO**

Tendo em vista a consolidação do Sistema Único de Saúde (SUS), criado pelo governo federal no Brasil, é fundamental considerar a importância das práticas de gestão, e particularmente as de gestão em enfermagem, bem como do ensino da gestão na graduação em enfermagem. Os objetivos deste estudo foram: analisar a dimensão gerencial da prática de enfermeiros que atuam em hospital e na rede básica de saúde, a partir de suas próprias percepções acerca de seu trabalho cotidiano, apreendendo sua proximidade ou afastamento das práticas de saúde e educação propostas pelo SUS, e apontar diretrizes e estratégias para o processo ensinoaprendizagem do exercício profissional do enfermeiro na prática da gestão. O delineamento teórico do estudo considerou o processo de construção e o atual contexto do SUS, as mudanças que vêm orientando as discussões sobre a formação de profissionais em enfermagem e a construção histórico-social da dimensão gerencial da prática do enfermeiro. A pesquisa qualitativa utilizou, na coleta de dados, as técnicas de entrevista e de grupo focal com 20 enfermeiros que atuam em um hospital filantrópico e na rede de atenção básica no município de Campo Grande, MS, em 2007. A análise temática permitiu identificar as seguintes categorias: A organização das práticas gerenciais do enfermeiro no cenário empírico do hospital (subcategorias: A relação entre as políticas de saúde e o trabalho

cotidiano na instituição hospitalar, Práticas educativas no trabalho, Percepção do enfermeiro sobre as condições de trabalho, Modos de proceder do enfermeiro na gerência, O enfermeiro coordenando a equipe de enfermagem, O enfermeiro inserido na equipe multiprofissional e A interface entre gerência e cuidado no hospital), A organização das práticas gerenciais do enfermeiro na rede básica de saúde (subcategorias: A relação entre as políticas de saúde e o trabalho cotidiano na rede básica, A equipe de saúde e sua relação com o usuário e a comunidade, O trabalho multidisciplinar, Práticas educativas no trabalho e Percepção do enfermeiro sobre as condições de trabalho), A formação para a gerência sob a percepção do enfermeiro do hospital (subcategorias: O enfermeiro analisando facilidades e dificuldades no processo ensinoaprendizagem na graduação e O enfermeiro percebendo a mudança nas práticas de ensino da graduação), A formação para a gerência na percepção do enfermeiro da rede básica de saúde (subcategorias: O enfermeiro analisando facilidades e dificuldades no processo ensinoaprendizagem na graduação e O enfermeiro percebendo a mudança nas práticas de ensino da graduação). A prática gerencial do enfermeiro e o ensino da gestão em enfermagem se encontram ainda fortemente vinculadas aos modelos tradicionais de gestão e de ensino, com algumas diferenças entre as práticas de gestão no hospital e na atenção básica. No entanto, é ainda um grande desafio construir práticas participativas de gestão que

possibilitem o cuidado integral em saúde, bem como construir práticas de ensino calcadas em valores e modos de fazer que sejam congruentes com a perspectiva de formação crítico-reflexiva. A partir dessa compreensão e com o respaldo do referencial teórico, são esboçadas diretrizes para orientar a formação do enfermeiro quanto ao exercício da dimensão gerencial nos serviços de saúde, visando formar profissionais comprometidos com a construção de um sistema de saúde que promova a integralidade da atenção nas ações de cuidado à saúde da população. Palavras-chaves: Educação em enfermagem, Formação do enfermeiro, Administração em enfermagem

ABSTRACT

In view of the consolidation of the Brazilian Unified Healthcare System (Sistema Único de Saúde - SUS) by Brazil's federal government, it is fundamental to consider the importance of management practices, especially those of management in nursing, as well as the teaching of management in Nursing undergraduate programs. The objectives of the present study were to analyze management aspects in the routine practice of nurses working in hospitals and the primary healthcare network, drawing on their observations of their daily work routines, including the extent to which these adhere to or diverge from SUS-compatible healthcare and education practices, and to propose guidelines and strategies for the teaching-learning process regarding the practice of management in the nursing profession. The theoretical framework of the study addressed the process of building the SUS within its current context, along with the changes that have shaped the discussion on the training of professionals in nursing, and the social and historical formation of management aspects within nursing practices. This qualitative study was conducted in 2007, and entailed data collection using interview and focal group techniques, involving 20 nurses working in a philanthropic hospital and the primary healthcare network in Campo Grande, the capital city of Mato Grosso do Sul state. Thematically-based analysis identified the following categories: 'Organization of management practices of nurses within an empirical hospital setting' (subcategories: 'Relationship between health policy and routine practice of the hospital', 'On-the-job training', 'Nurse perception of working conditions', 'Modes of nurse conduct in management', 'Nurse coordination of the nursing "team"', 'Nurse inclusion in multiprofessional teams' and 'Interface between management and care in the hospital'), 'Structure of management practices of nurses in the primary healthcare setting' (subcategories: 'Relationship between health policy and working practice in the primary healthcare network', 'Healthcare team and its relationship with service users and the community', 'Multidisciplinary work', 'On-the-job training' and 'Nurse perception of working

conditions'), 'Training in management from the perspective of hospital nurses' (subcategories: 'Nurse analysis of strengths and weaknesses in the teaching-learning process of the undergraduate program' and 'Nurse perceptions of changes in undergraduate teaching practices'), 'Management training from the perspective of nurses from the primary healthcare network' (subcategories: 'Nurse analysis of strengths and weaknesses in the teaching-learning process of the undergraduate program' and 'Nurse perceptions of change in undergraduate teaching practices'). Management practices of nurses and the teaching of management in nursing remain strongly linked to traditional models of management and teaching, with some differences evident between management practices of hospital and primary healthcare. However, creating participative management practices able to combine integral healthcare with the fostering of teaching practices based on values and approaches coherent with a critical-reflective education approach, remains a major challenge. Based on this understanding and drawing on theoretical support, the study proposes guidelines for undergraduate programs in Nursing to incorporate training related to the management of healthcare services, so as to prepare professionals committed to building a health system capable of promoting comprehensiveness in healthcare provision for the population. Keywords: Education in Nursing, Nurse training, Management in Nursing

RESUMEN

Para la consolidación del Sistema Único de Salud (SUS) en Brasil, es fundamental considerar la importancia de las prácticas de gestión, y particularmente las de gestión en enfermería, como así también las de la enseñanza de la gestión en las carreras de grado de enfermería. Los objetivos de este estudio han sido: analizar la dimensión gerencial de la práctica de enfermeros que actúan en hospitales y en la red de atención primaria en salud (APS), con base en sus propias percepciones acerca de su trabajo cotidiano, aprehendiendo su proximidad o distancia de las prácticas de salud y educación planteadas por el SUS, e indicar directrices y estrategias para el proceso de enseñanza-aprendizaje del ejercicio profesional del enfermero en la práctica de la gestión. El delineamiento teórico del estudio ha considerado el proceso de construcción y el actual contexto del SUS, los cambios que orientan las discusiones sobre formación de profesionales de enfermería y la construcción histórico-social de la dimensión gerencial de la práctica del enfermero. La investigación cualitativa ha utilizado, en el recabado de datos, las técnicas de entrevista y de grupo focal con 20 enfermeros que actúan en un hospital filantrópico y en la red de atención primaria en la localidad de Campo Grande,

capital del estado de Mato Grosso do Sul, en 2007. El análisis temático permitió identificar las siguientes categorías: 'La organización de las prácticas gerenciales del enfermero en el escenario empírico del hospital' (subcategorías: 'La relación entre las políticas de salud y el trabajo cotidiano en el hospital', 'Prácticas educativas en el trabajo', 'Percepción del enfermero sobre las condiciones de trabajo', 'Formas de proceder del enfermero en la gerencia', 'El enfermero coordinando el "equipo" de enfermería', 'El enfermero incluido en el equipo multiprofesional' y 'La interfaz entre gerencia y cuidados en el hospital'), 'La organización de las prácticas gerenciales del enfermero en la red de APS' (subcategorías: 'La relación entre las políticas de salud y el trabajo cotidiano en la red de APS', 'El equipo de salud y su relación con el usuario y la comunidad', 'El trabajo multidisciplinario', 'Prácticas educativas en el trabajo' y 'Percepción del enfermero sobre las condiciones de trabajo'), 'La formación para la gerencia bajo la percepción del enfermero del hospital' (subcategorías: 'El enfermero analizando facilidades y dificultades en el proceso de enseñanza-aprendizaje en la carrera de grado' y 'El enfermero percibiendo el cambio en las prácticas de enseñanza en la carrera de grado'), 'La formación para la gerencia bajo la percepción del enfermero de la red de APS' (subcategorías: 'El enfermero analizando facilidades y dificultades en el proceso de enseñanza-aprendizaje en la carrera de grado' y 'El enfermero notando el cambio en las prácticas de enseñanza de la carrera de grado'). La práctica gerencial del enfermero y la enseñanza de gestión en enfermería se encuentran todavía fuertemente vinculadas a los modelos tradicionales de gestión y de enseñanza, con algunas diferencias entre las prácticas de gestión en el hospital y en APS. Pero es todavía un gran desafío construir prácticas participativas de gestión que permitan el cuidado integral en salud, como así también construir prácticas de enseñanza con base en valores y modos del quehacer que sean coherentes con la perspectiva de formación crítico-reflexiva. Con base en esa comprensión y con el respaldo de las referencias teóricas, se delinean directrices destinadas a orientar la formación del enfermero con respecto al ejercicio de la dimensión gerencial en los servicios de salud, para formar profesionales comprometidos con la construcción de un sistema de salud que promueva la atención integral en las acciones de cuidado de la salud de la población. Palabras claves: Educación en enfermería; Formación de enfermeros; Administración en enfermería.

Submissão: 23/08/2012

Aceito: 24/01/2014

Publicado: 01/03/2014

**Correspondência**

Vilma Ribeiro da Silva

Rua Marques de Lavradio, 680

Bloco C / Ap. 04

Bairro Jardim São Lourenço

CEP: 79041-340 — Campo Grande (MS), Brasil