

---

## Disciplina prática de Gestão em Enfermagem: um relato de experiência

Shaiane Favretto da Silva<sup>1</sup>  
Dayane de Aguiar Cicolella<sup>2</sup>  
Orientador(a): Prof<sup>ª</sup> Patrícia dos Santos Bopsin<sup>3</sup>

**Resumo:** o presente relato tem por objetivo relatar a vivência de acadêmicos que cursaram a disciplina prática de gestão em Enfermagem, contribuindo com a literatura, através do compartilhamento de experiências, procedimentos e rotinas as quais os acadêmicos foram inseridos. Metodologia: trata-se de um estudo descritivo do tipo relato de experiência, realizado durante o curso da disciplina prática de gestão em enfermagem em um hospital da região metropolitana de Porto Alegre. Resultados: A disciplina de Gestão em Enfermagem possibilitou que as acadêmicas pudessem ter seis meses de experiência em uma unidade de internação, através do desenvolvimento de atividades assistências e administrativas que fazem parte da rotina do profissional enfermeiro. As vivências permitiram que as mesmas presenciassem problemas não só na unidade em que se realizaram o estágio, mas em todo o contexto da instituição de saúde, sendo possível planejar intervenções em longo prazo para melhorias contínuas. Considerações Finais: A experiência de realizar a disciplina prática de gestão em enfermagem proporcionou maior embasamento para cursar as demais disciplinas que faltam até o término da faculdade. Ainda, possibilitou que as acadêmicas adquirissem maior segurança na realização de procedimentos de enfermagem e participação de algumas tarefas administrativas que são de competência do Enfermeiro. Além disso, foi possível colocar em prática alguns conteúdos vistos na disciplina teórica como as ferramentas de qualidade e implantando melhorias no ambiente em que realizaram o estágio

**Palavra-chave:** Gestão em Enfermagem; Enfermeiro; Excelência.

### 1 INTRODUÇÃO

Os processos gerenciais em qualquer área de atuação configuram-se como tarefas de extrema responsabilidade e para tanto, faz-se necessário adquirir algumas competências no período de formação do profissional em determinado curso que esteja realizando. Na enfermagem, as competências básicas necessárias para que um Enfermeiro consiga gerir sua unidade ou ambiente de trabalho são: conhecimento, habilidade e atitude, mais conhecidos

---

<sup>1</sup> Graduanda do curso de Enfermagem, Cesuca- Faculdade Inedi. E-mail: shaiane@ampliarsaude.com.br.

<sup>2</sup> Graduanda do curso de Enfermagem, Cesuca- Faculdade Inedi. E-mail: dayane.cicolella@cesuca.edu.br.

<sup>3</sup> Docente do curso de Enfermagem, Cesuca- Faculdade Inedi. E-mail: patriciabopsin@cesuca.edu.br.

como CHA. Estes elementos dão suporte necessário para o indivíduo detectar o problema, planejar e por sua estratégia em ação com intuito de melhoria no ambiente de trabalho (COPELLI et al., 2016).

O gestor em Enfermagem não é apenas aquele que delega tarefas, faz-se necessário que ele tenha um olhar abrangente para o seu local de trabalho, funcionários, equipamentos, pacientes, situação econômica e entre outros. O gerenciamento na área da saúde impacta diretamente no cuidado assistencial e na rotina dos demais profissionais que exercem sua profissão naquele ambiente. Um local mal administrado propicia problemas como absenteísmo, brigas, falta de matérias e condições irregulares de exercer o cuidado, ou seja, problemas desnecessários que poderiam ter sido evitados com um bom planejamento (LUNARDI et al., 2016).

O profissional enfermeiro deve ter conhecimento de planejamento estratégico, pois é uma competência de todo administrador. Esse conhecimento dará embasamento para que ele consiga organizar sua equipe, avaliar problemas e estabelecer prioridades que necessitem de melhorias rápidas. Para que todas essas melhorias planejadas ocorram, são necessários alguns elementos, como: missão, visão, objetivos, metas, criação de planos de ação e acompanhamento contínuo dos seus planos (MEIRA; KURCGANT, 2015).

Para que se efetue uma gestão de qualidade no trabalho, foram criadas ferramentas de qualidade para serem utilizadas no dia a dia dos gestores em suas unidades, contribuindo na análise dos fatos e tomadas de decisão conforme a necessidade do local. O objetivo do uso das ferramentas de gestão é o alcance, com eficácia e eficiência, da causa raiz do problema, bem como estabelecimento de planos eficazes e de menor custo para a solução do problema, sempre objetivando o alcance de um recurso que auxilie na rotina dos gestores e profissionais (GALDINO et al, 2016).

Este trabalho tem como objetivo relatar a vivência de acadêmicos que cursaram a disciplina prática de gestão em Enfermagem, contribuindo com a literatura, através do compartilhamento de experiências, procedimentos e rotinas as quais os acadêmicos foram inseridos.

## **2 METODOLOGIA**

Trata-se de um estudo de caráter descritivo, do tipo relato de experiência, realizado a partir da vivência de acadêmicas que cursavam a disciplina prática de Gestão em Enfermagem oferecida aos alunos do Curso de Graduação em Enfermagem da Faculdade Inedi CESUCA. A disciplina é ofertada para no máximo seis alunos e um professor condutor do estágio. Todas acadêmicas matriculadas estavam entre o 8º e 10º semestre da graduação.

A disciplina foi realizada pelo período de um semestre no ano de 2018, sendo que as práticas ocorreram três vezes na semana, nas terças-feiras, quartas-feiras e quintas-feiras, no horário das 18h30min às 22h30min. O local de realização das vivências foi em uma unidade de

internação clínica e cirúrgica de um hospital de médio porte, localizado na região metropolitana de Porto Alegre, RS. A unidade de desenvolvimento das práticas acadêmicas possui dois postos de enfermagem, com atendimentos SUS e também, particulares e convênios. A unidade contém em média 45-50 leitos. No horário de realização da disciplina há apenas uma enfermeira para gerenciamento da unidade e em média 10 técnicos de enfermagem.

As acadêmicas necessitam estar com uniforme de acordo com as normas da instituição de ensino superior que são: calça branca, camiseta ou blusa branca, colete azul, tênis impermeável branco, cabelos presos, crachá e sem qualquer tipo de adorno. Também, é de extrema importância que cada acadêmico tenha seu material de bolso, sendo eles: tesoura, relógio, caneta, bloco de anotações, lanterna para avaliação de pupilas, termômetro, estetoscópio, esfigmomanômetro e oxímetro. Além disso, faz-se necessário o uso de prancheta e diferentes escalas de avaliação clínica do paciente.

As duas primeiras semanas de estágio ocorreram na instituição de ensino superior, onde foram praticados procedimentos assistenciais em Laboratório de Habilidades de Enfermagem, organização para tarefas gerenciais, combinações de horários e leitura e discussão do Código de Ética dos profissionais de enfermagem. Além disso, reforçou-se a impossibilidade do uso de imagens de pacientes sem o consentimento dos mesmos.

Na terceira semana, o estágio iniciou na instituição hospitalar. Um sistema de liderança semanal foi planejado para que todos os estudantes pudessem desenvolver atividades administrativas e burocráticas. Cada semana uma acadêmica era eleita como líder do grupo, outra acompanhava a enfermeira gestora do hospital, outra acompanhava a enfermeira da unidade de internação e as demais, desenvolviam avaliação dos pacientes.

A acadêmica líder da semana organizava a quantidade de pacientes em que as demais colegas iriam prestar o cuidado. Além disso, buscava informações com a enfermeira da unidade sobre procedimentos pendentes ou a serem realizados. Também realizava o levantamento da taxa de ocupação da unidade, quantidades de pacientes para cada posto de enfermagem, dimensionamento de pessoal conforme leitos ocupados, quantitativo de pacientes internados por tipo de convênio, solicitação de materiais de posto, verificação da temperatura da geladeira e revisão do carro de parada.

As acadêmicas que assumiam assistência realizavam procedimentos assistenciais, anamnese e exame físico completo, evoluções com uso de Diagnósticos de Enfermagem, prescrição de enfermagem e avaliação de índices através das escalas de Glasgow, Perroca, Morse e Braden. Para identificação do nível de cuidado de pacientes internados foi realizada avaliação completa, através da escala Perroca, em toda a unidade pelo período de um mês, permitindo que as acadêmicas avaliassem a complexidade do cuidado e quantidade de técnicos disponíveis para efetuar assistência integral.

As acadêmicas puderam realizar visita de enfermagem para todos os pacientes internados exceto em isolamentos, adquirindo domínio da planilha de controle dos enfermeiros da unidade e podendo ter experiência no recebimento e passagem de plantão.

Na medida em que passavam os dias de estágio, novas tarefas foram acrescentadas e planejou-se o desenvolvimento de capacitações in loco para a equipe. Inicialmente foi realizado o levantamento com os funcionários sobre assuntos de interesse. Com intuito de interagir com a equipe as capacitações foram planejadas para serem realizadas na própria unidade e de forma lúdica. Foram desenvolvidas capacitações sobre os temas: avaliação neurológica do paciente; humanização do atendimento; riscos biológicos; lavagem de mãos, descarte correto de resíduos e manejo em parada cardiorrespiratória.

Também, realizaram-se duas visitas técnicas, uma em um hospital de grande porte localizado na cidade de Porto Alegre e outra, com o enfermeiro gestor da Atenção Básica em um município da região metropolitana de Porto Alegre, com objetivo de ampliar a visão de gestão a outros serviços de saúde.

Ao final, foi realizado um projeto de intervenção em acordo com as necessidades da unidade. Tal projeto propõe a sugestão de melhorias assistenciais ou administrativas, a baixo custo, que auxiliariam nos processos dos profissionais que ali trabalham. Cada acadêmica realizou um projeto, sendo estes apresentados para coordenação do hospital e professores da instituição de ensino superior. Os assuntos foram de escolha das acadêmicas a partir de percepções individuais.

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Todo paciente, independente do local em que ele se encontra, merece um atendimento prestado com excelência e isso ocorre devido a gestão em enfermagem. Quando uma equipe é bem gerida e o gestor tem um bom dimensionamento da sua unidade acarreta em pontos positivos tanto para os profissionais quanto para os pacientes. Realizar a gestão de uma unidade não requer apenas saber ordenar, mas sim ter uma visão abrangente das tarefas a serem realizadas, detectar problemas e planejar soluções que sejam de baixo custo permitindo contribuir na rotina das unidades e conseqüentemente nas instituições.

A disciplina de Gestão em Enfermagem possibilitou que as acadêmicas pudessem ter seis meses de experiência em uma unidade de internação, através do desenvolvimento de atividades assistências e administrativas que fazem parte da rotina do profissional enfermeiro. As vivências permitiram que as mesmas presenciassem problemas não só na unidade em que se realizaram o estágio, mas também em toda a instituição, sendo possível planejar intervenções em longo prazo para melhorias contínuas.

Além disso, foi possível ter noção sobre o gerenciamento de uma unidade e equipe de enfermagem, salientando o quão é importante a postura do enfermeiro frente as demandas de sua equipe, identificando dificuldades e incentivando o trabalho cooperativo para proporcionar um bom ambiente de trabalho. Percebeu-se que quando um líder/gestor incentiva e impulsiona seus funcionários para o lado positivo, gera vontade e prazer na realização das tarefas. Assim, um bom líder forma boas equipes. Nesse sentido, o enfermeiro necessita estar em constante renovação, atualizando-se, ensinando e capacitando seus profissionais em busca do melhor cuidado a ser ofertado ao paciente.

Administrar quer dizer que há o direcionamento de algumas atividades por alguém e este alguém na área da saúde é o Enfermeiro, sendo que cabe a ele estar apto para realizar estas tarefas. A gestão sempre estará ligada a qualidade de qualquer coisa que se esteja falando e a gestão em enfermagem está diretamente ligada ao cuidado de qualidade, a uma boa assistência ao paciente, a uma equipe organizada e bem decidida, a motivação de seus funcionários e, principalmente, a um bom planejamento para o futuro (ANDRADE et al., 2018).

Contudo, nem sempre ser um gestor de equipe tem apenas lados bons. Muitas vezes há dificuldades no caminho, frustrações a partir de equipes sem vontade, disciplina e confrontos, instituições com carência de materiais e até mesmo com precariedade de estrutura. O profissional que está à frente da liderança deve ter consciência dos seus direitos e deveres e o que é possível ou não fazer por aquele ambiente, fazer o que está ao seu alcance e ser ético independente de qualquer situação (TREVISIO et al., 2017).

Para isso faz-se necessário que o enfermeiro desenvolva suas habilidades para lidar com situações problemas e frustrações. Durante o desenvolvimento das práticas foi possível que as acadêmicas desenvolvessem tais estratégias, através da observação de casos reais e discussão de manejos com o professor condutor. A disciplina também oportunizou a relação entre teorias administrativas e práticas nos diversos níveis de atenção à saúde, permitindo às acadêmicas o desenvolvimento do conhecimento, habilidades e atitudes no processo gerencial.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A experiência de realizar a disciplina prática de gestão em enfermagem proporcionou maior embasamento para cursar as demais disciplinas que faltam até o término da faculdade. Ainda, possibilitou que as acadêmicas adquirissem maior segurança na realização de procedimentos de enfermagem e participação de algumas tarefas administrativas que são de competência do Enfermeiro. Além disso, foi possível colocar em prática alguns conteúdos vistos na disciplina teórica como as ferramentas de qualidade e implantando melhorias no ambiente em que realizaram o estágio.

O desenvolvimento de habilidades para a liderança e o gerenciamento auxiliou os estudantes a construir um aporte de conhecimentos a serem aplicados futuramente na assistência à saúde. A prática de estágio possibilitou visualizar diferentes cenários, problemas situacionais solucionáveis e outros não, equipes com potencialidades, mas em algumas situações desmotivadas e cansadas. Nesse sentido, foi possível refletir sobre o papel do Enfermeiro frente estas situações, pois o mesmo deve buscar sempre o melhor para sua equipe, visando o bem-estar dos profissionais que resulta na oferta de um cuidado de qualidade, efetivo e eficaz.

## REFERÊNCIAS

COPELLI FHS, OLIVEIRA RJT, OLIVEIRA CMS, MEIRELLES BHS, MELLO ALSF, Magalhaes ALP. O pensamento complexo e suas repercussões na gestão em enfermagem e saúde. **Aquichan**. 2016; 16 (4): 501-512. Doi: 10.5294/aqui.2016.16.4.8

LUNARDI VL, FILHO WDL, SILVEIRA RS, SILVA PA, MANCIA JR. Gestão em Enfermagem e construção de ambientes éticos. **Enfermagem em foco**. Porto Alegre, 7 (3/4): 41- 45.

MEIRA MDD, KURCGANT P. Educação em Enfermagem: avaliação da formação por egressos, empregadores e docentes. **Revista Brasileira de Enfermagem**. São Paulo, 2016 jan-fev;69(1):16-22.

GALDINO SV, REIS EMB, SANTOS CB, et al. Ferramentas de qualidade na gestão dos serviços de saúde: revisão integrativa de literatura. **Revista Eletrônica Gestão & Saúde**. (Brasília) Vol.07 (Supl. 1), jul. 2016.p 1023-57

ANDRADE LDF, GERMANO HS, PINTO MB, OLIVEIRA LCS, MEDEIROS HA, LIMA EAR. Práticas educativas que ancoram a formação de recursos humanos em um curso de bacharelado em enfermagem. **Revista de Enfermagem e Atenção a saúde**. Cuité Jan/Jul 2018; 7(1):89-101.

TREVISIO P, PERES SC, SILVA AD, SANTOS AA. Competências do enfermeiro na gestão do cuidado. **Revista de administração em Saúde**. Porto Alegre, Vol. 17, Nº 69, Out. – Dez. 2017.