

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS DA SAÚDE
GRADUAÇÃO EM ENFERMAGEM**

CAROLINE DO NASCIMENTO LIMA

**O ENSINO DE COMPETÊNCIAS GERENCIAIS NO CURSO DE GRADUAÇÃO EM
ENFERMAGEM DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA**

BRASÍLIA-DF

2019

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS DA SAÚDE
GRADUAÇÃO EM ENFERMAGEM**

CAROLINE DO NASCIMENTO LIMA

**O ENSINO DE COMPETÊNCIAS GERENCIAIS NO CURSO DE GRADUAÇÃO EM
ENFERMAGEM DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Enfermagem da Faculdade de Ciência da Saúde da Universidade de Brasília, como requisito para conclusão da disciplina Trabalho de Conclusão de Curso II e obtenção do grau de Bacharel em Enfermagem.

Orientador: Prof. Ms. Paulo Henrique Fernandes dos Santos

BRASÍLIA-DF

2019

SUMÁRIO

RESUMO	4
INTRODUÇÃO	4
MÉTODOS	6
RESULTADOS	9
DISCUSSÃO	12
CONSIDERAÇÕES FINAIS	16
REFERÊNCIAS	16

O ENSINO DE COMPETÊNCIAS GERENCIAIS NO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENFERMAGEM DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA

RESUMO

Objetivo: identificar e analisar as competências gerenciais contempladas no curso de graduação em enfermagem de uma universidade pública do Distrito Federal. **Métodos:** pesquisa documental cuja amostra foi composta pelo Projeto Político Pedagógico e os programas das disciplinas da área de Gestão do Processo de Cuidar do referido curso. Procedeu-se com Análise Indutiva qualitativa, utilizando o software (IRAMUTEQ). **Resultados:** os termos mais utilizados na nuvem de palavras do Projeto Político Pedagógico foram: Saúde (34), Processo (23), Prático (15); e na nuvem de palavra referente aos programas foram: Saúde (82), Trabalho (35), Serviço (34). O gráfico de similitude baseado nos programas evidenciou que o núcleo central consiste na palavra saúde, já os sistemas periféricos referem-se às palavras: enfermagem, processo, serviço, atenção, trabalho, enfermeiro, Sistema Único de Saúde. **Considerações finais:** foi possível inferir que o curso de enfermagem em questão contempla o ensino das competências gerenciais, conforme previsto nas Diretrizes Curriculares Nacionais. **Palavras-chave:** Enfermagem. Educação em Enfermagem. Educação Baseada em Competências. Gestão do Processo de Cuidar. Competências Gerenciais.

INTRODUÇÃO

O processo de trabalho em enfermagem abrange diversos aspectos do cuidado, tais como: educar e pesquisar, formar novos profissionais, produzir conhecimentos que subsidiem o processo do cuidado através da pesquisa, coordenar trabalhos coletivos e gerenciar a

assistência de saúde. Tais aspectos são compostos, então, pela dimensão prática das técnicas e a prática do saber administrativo^[1].

O gerenciamento abrange a articulação do cuidado assistencial e do gerencial, e se caracteriza pelas práticas de enfermagem que visam à realização de melhores práticas de cuidado, ao planejamento das ações do cuidado, à previsão e provisão dos recursos, e à potencialização das interações profissionais^[2].

O trabalho de enfermagem é resultado da convergência do cuidar e do gerenciar, pois se observa a existência da articulação entre o cuidar e o gerenciar, visando atender as necessidades de cuidado dos pacientes, e, ao mesmo tempo, da equipe de enfermagem e da instituição de saúde^[2]. O processo gerencial se diferencia pelos seus objetos, organização do trabalho e recursos humanos, e instrumentos específicos, como: dimensionamento de pessoal, recrutamento e seleção, avaliação de desempenho, e os saberes administrativos, o que demanda várias competências do profissional^[3].

A competência profissional é a capacidade de articular e mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes para resolução de problemas e/ou situações previsíveis ou não, resultados específicos de um desempenho que pode ser observado e quantificado^[4].

No contexto do ensino em enfermagem, as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) do Curso de Graduação em Enfermagem apresentam como objetivo formar profissionais com competências para atenção à saúde, tomada de decisões, comunicação, liderança, administração, gerenciamento e educação permanente em seu ambiente de trabalho^[5].

Sobre as competências gerenciais, as diretrizes curriculares afirmam que estas tornam o enfermeiro apto a administrar a força de trabalho, os recursos físicos, materiais e de informação, além de gerir, liderar e empregar a equipe de saúde^[5]. Tais competências são de extrema importância para a organização e funcionamento do serviço de saúde visto que o enfermeiro exerce as atividades de supervisão, organização e direção dos serviços de enfermagem^[6].

O mercado de trabalho, hoje, está sendo modificado por esse conceito de competências, pois ele agrega valor no exercício da profissão, facilita o desenvolvimento profissional e individual, a produção de conhecimento e aumenta a resolutividade do serviço prestado. Com isso, instrumentalizar o profissional com competências para exercer a profissão se torna um objetivo das instituições de ensino, como exemplificado pelas DCN do curso de Enfermagem^[4].

Dessa forma, educação, como formadora de profissões, tem que acompanhar essa mudança buscando estratégias para promoção do desenvolvimento dessas competências de modo que o profissional ingresse no mercado de trabalho com um preparo melhor para assumir a profissão e realizar mudanças significativas através da sua força de trabalho^[7].

Neste contexto, o presente trabalho pretende identificar e analisar as competências gerenciais contempladas no Projeto Político Pedagógico e nos programas das disciplinas que compõem a área de Gestão do Processo de Cuidar do curso de graduação em enfermagem de uma universidade pública do Distrito Federal.

MÉTODOS

Trata-se de uma pesquisa documental, descritiva, e de abordagem qualitativa. A pesquisa documental recorre a documentos que não foram submetidos a tratamento analítico e impõe ao pesquisador o desafio de escolher, tratar, e interpretar os dados, de forma que consiga assimilar a interação com sua fonte primária^[8].

O contexto da pesquisa foi o Curso de Graduação em Enfermagem, que funciona na Faculdade de Ciências da Saúde da Universidade de Brasília, o qual foi implantado em 1975 e reconhecido pelo Ministério da Educação em 1980. É um curso diurno, possui duração prevista de cinco anos, com o total de 268 créditos, onde cada crédito vale 15 horas-aula. No atual currículo do curso, as disciplinas são agrupadas nos seguintes núcleos de conhecimento: Base

e Fundamentos de Cuidar, Processo de Cuidar e Vivências Integradoras e Gestão do Processo de Cuidar, além das disciplinas de Trabalho de Conclusão de Curso e Estágios Supervisionados.

A amostra do presente estudo foi constituída por:

i) Projeto Político Pedagógico (PPP), que consiste em um documento determinado pela Lei Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9394/96, e tem como objetivo estruturar e alinhar o curso com os objetivos da instituição, estabelecer seus objetivos e a linha pedagógica, e organizar a grade curricular, para que haja uniformidade do ensino e formação dos discentes;

ii) Programas das disciplinas que compõem a área de Gestão do Processo de Cuidar, a saber: Gestão em Políticas Públicas de Saúde, Processo de Trabalho, Gerenciamento dos Serviços de Saúde e Vivências Integradoras 7. Além dessas disciplinas, optou-se por incluir os Estágios Supervisionados 1 e 2, tendo em vista que proporcionam a inserção dos estudantes nos campos de prática para desenvolver tanto atividades assistenciais quanto gerenciais. As demais disciplinas de vivências integradoras não foram incluídas por não ter uma articulação direta com os conteúdos de gerenciamento.

Portanto, a amostra consistiu no PPP e seis programas de disciplinas do curso. Os dados foram coletados em dezembro de 2018. O Projeto Político Pedagógico do Curso foi acessado no site do Departamento de Enfermagem, sendo a versão mais recente de junho de 2017. Os programas das disciplinas foram obtidos por meio do *Matrícula Web* (sistema de matrícula da UnB) e no Departamento de Enfermagem, junto à coordenação pedagógica, por meio de arquivos digitalizados. Foram incluídos os documentos com as informações mais atuais, ou seja, referentes ao segundo semestre letivo de 2018.

Após o Departamento de Enfermagem disponibilizar os programas das disciplinas, procedeu-se com a coleta dos dados. Inicialmente, foi realizada uma leitura prévia para familiarização com os documentos. Em seguida, foram extraídos os seguintes dados dos programas: nome da disciplina, objetivo, justificativa, conteúdo programático, metodologia e

avaliação. Do PPP, foram extraídas informações referentes a princípios e diretrizes gerais do curso, objetivos do curso, metodologia e princípios pedagógicos, estrutura curricular, além de articulação teoria e prática. Após a seleção das informações, procedeu-se com o preparo do material para a análise qualitativa.

A análise qualitativa foi conduzida pela técnica de Análise Temática Indutiva realizada por meio da interface brasileira do software IRAMUTEQ (*Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires*), 0.6 alpha 3, o qual é um programa informatizado gratuito, que viabiliza diversos tipos de análises de dados textuais, desde as mais simples, como a lexicografia básica (frequência de palavras), até análises multivariadas, organizando a distribuição do vocábulo de forma facilmente compreensível e visualmente clara^[9].

Para construir as figuras foram utilizados os recursos da "nuvem de palavras" e da "análise de similitude". A nuvem é um agrupamento de palavras de acordo com sua frequência, uma análise simples, mas muito pertinente porque permite que se identifique as palavras-chave do *corpus* de forma rápida. Já a análise de similitude permite identificar as coocorrências entre as palavras e fornece a conexão entre as mesmas, distinguindo assim as partes comuns e as especificidades, auxiliando na identificação da estrutura do *corpus* textual.^[9]

Em ambas as análises foi estabelecido um critério de frequência para seleção das palavras, sendo consideradas aquelas que apareceram nos textos cinco ou mais vezes. Cabe ressaltar que a apresentação dos resultados da análise do PPP e dos programas foi realizada separadamente, respeitando as particularidades dos documentos.^[10]

Quanto aos aspectos éticos, como o estudo utilizou informações de acesso público e gratuito disponíveis no site da UnB e no Departamento de Enfermagem, não houve necessidade de tramitação no Comitê de Ética em Pesquisa, conforme consta na Resolução CNS nº 510/2016.

RESULTADOS

A amostra do estudo consistiu em seis programas de disciplinas da área de gestão do cuidado, além do PPP.

Com isso foram geradas duas nuvens de palavras, uma referente ao conteúdo do PPP (Figura 1) e outra gerada pela análise dos seis programas (Figura 2).



Figura 1 - Nuvem de palavras gerada na análise do Projeto Político Pedagógico (PPP), Curso de Enfermagem, Universidade de Brasília.

Na Figura 1, foram selecionadas 32 palavras (de um total de 83 palavras geradas), seguindo o mesmo critério de seleção. A nuvem é composta pelas seguintes palavras: Saúde (34), Processo (23), Prático (15), Social (12), Cuidar (10), Atenção (10), Base (10), Enfermeiro (10), Enfermagem (9), Relação (8), Gestão (8), Conteúdo (7), Equipe (7), Habilidade (7), Profissional (6), Ação (6), Competência (6), Meio (6), Princípio (6), Cuidado (6), Diferente (6),

Cenário (6), Nível (5), Tomar (5), Humano (5), Educação (5), Serviço (5), Formação (5), Coletivo (5), Envolver (5), Ensino (5), Informação (5).



Figura 2 - Nuvem de palavras gerada na análise dos programas das disciplinas que compõem a área de Gestão do Processo de Cuidar, Curso de Enfermagem, Universidade de Brasília.

Já na figura 2, a nuvem é constituída por 63 palavras (de um total de 151 palavras geradas), as quais foram selecionadas por terem frequência de repetição maior ou igual a 5. A nuvem ficou composta, então, pelas seguintes palavras: Saúde (82), Trabalho (35), Serviço (34), Enfermagem (34), Processo (29), Atenção (24), SUS (23), Prático (20), Gerenciamento (19), Disciplina (17), Gestão (17), Enfermeiro (13), Aluno (12), Conteúdo (12), Organização (12), Estágio (10), Desenvolver (10), Atividade (9), Competência (9), Plano (9), Básico (8), Diretor (8), Campo (8), Equipe (8), Princípio (8), Diferente (8), Supervisor (7), Vivência (7), Médio (7), Complexidade (7), Sistema (7), Crítica (7), Possibilitar (7), Político (7), Avaliação (7), Planejamento (7), Gerencial (6), Nível (6), Desenvolvimento (6), Contexto (6), Educação (6), Professor (6), Realizar (6), Necessário (6), Forma (6), Discussão (6), Rede (6), Intervenção (5),

Teoria (5), Estimular (5), Aprendizagem (5), Recurso (5), Reflexão (5), Cuidar (5), Utilizar (5), Meio (5), Articulação (5), Geral (5), Supervisão (5), Realidade (5), Teórico (5), Público (5), Aula (5).

Ao analisar o gráfico de similitude gerado a partir dos programas das disciplinas que compõem a área de Gestão do Processo de Cuidar, é possível observar a estrutura, o núcleo central e o sistema periférico dos conteúdos abordados. O núcleo central consiste na palavra saúde, já os sistemas periféricos referem-se às palavras: Enfermagem, Processo, Serviço, Atenção, Trabalho, Enfermeiro, SUS (Figura 3).

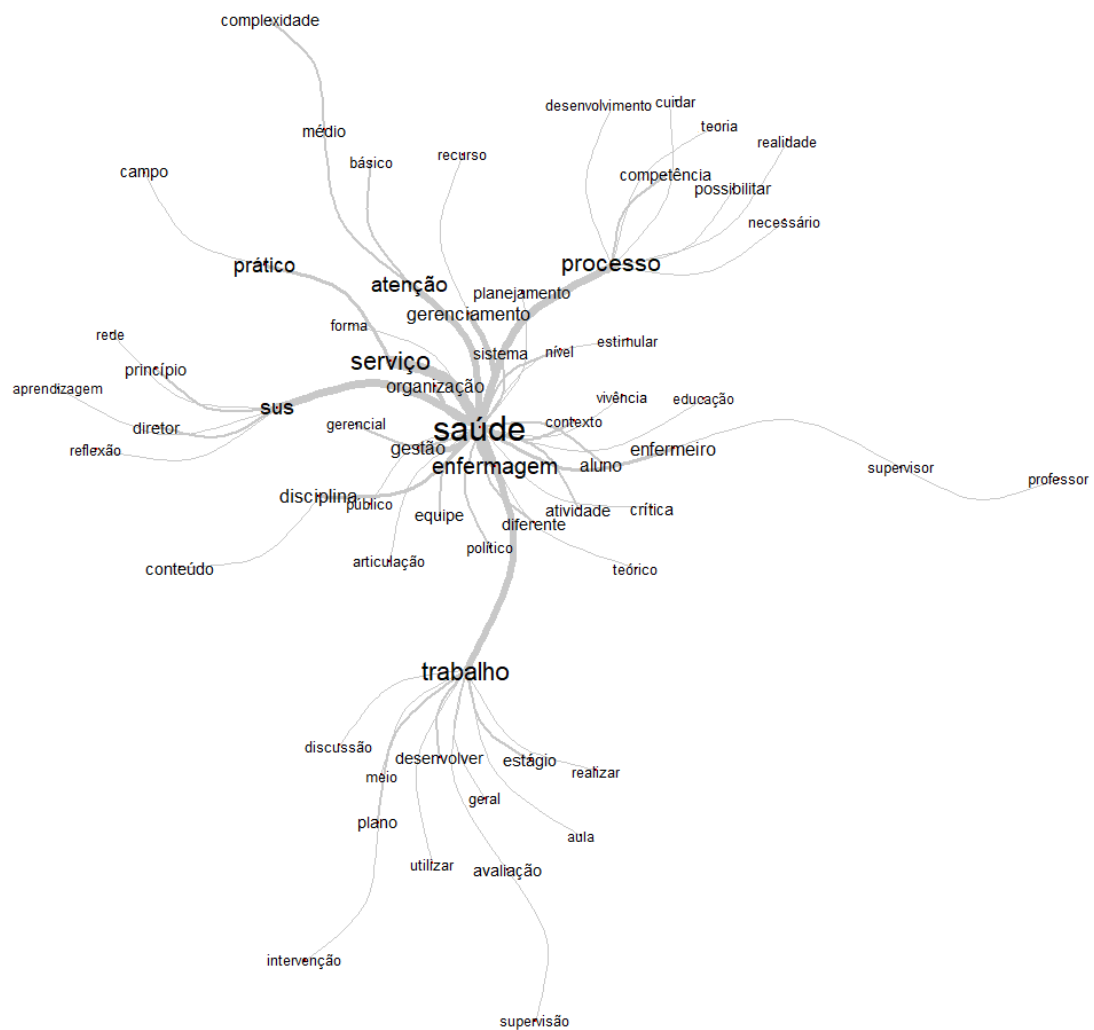


Figura 3 - Gráfico de similitude gerado a partir da análise dos programas das disciplinas que compõem a área de Gestão do Processo de Cuidar, Curso de Enfermagem, Universidade de Brasília.

DISCUSSÃO

A abordagem da gestão do cuidado em enfermagem é uma característica importante da formação do enfermeiro, visto que este precisa articular dimensões gerenciais e assistenciais no seu processo de trabalho. O ensino do gerenciamento favorece o desenvolvimento de competências para que os profissionais possam contribuir na organização do trabalho e dos

recursos humanos, aspectos que propiciam a oferta do cuidado e a atuação das equipes de enfermagem, bem como atuar diante das necessidades de saúde dos indivíduos, buscando atendê-las de maneira integral^[11].

Esta característica de ensino do gerenciamento pode ser observada no currículo do curso de enfermagem em análise neste trabalho. Dentre os núcleos de conteúdos, previstos no PPP, que compõem a grade curricular, observa-se o núcleo de conteúdo de Gestão do processo de cuidar, cujo eixo temático é composto pelo Gerenciamento do processo de cuidar em enfermagem/saúde, o que permite afirmar que o corpo docente do curso reconhece a relevância do ensino do gerenciamento em enfermagem.

Outro aspecto importante a ser salientado são as disciplinas que compõem este eixo temático, as quais são distribuídas ao longo de diferentes semestres do curso, começando no segundo período com a disciplina de Gestão de Políticas Públicas. Ou seja, o ensino do gerenciamento não é algo pontual, ele perpassa toda a formação do estudante, sempre articulado com as práticas, para produzir um olhar completo dos serviços de saúde.

O gráfico de similitude, gerado a partir dos programas das disciplinas do eixo de gestão do cuidado, nos mostra o foco desse ensino na especificidade da Universidade de Brasília, e como o termo saúde se relaciona com os termos específicos do gerenciamento, revelando ainda mais a articulação das dimensões do trabalho em enfermagem.

Quanto ao ensino das competências profissionais, o qual tem sido apontado como uma estratégia para promover transformações no mundo do trabalho, especificamente na área da saúde^[7], ressalta-se que a palavra Competência emergiu na nuvem de palavras tanto na análise do PPP quanto dos programas das disciplinas.

O ensino de competências tem como objetivo instrumentalizar o futuro profissional, para que ele esteja apto a exercer a profissão ao ingressar no mercado de trabalho. Pesquisas com entrevistas de egressos trazem a discussão de que é necessário existir maior

intencionalidade da academia em desenvolver/ensinar essas competências, ao tempo os relatos mostraram que eles se sentiram com um preparo limitado para assumir seus postos de trabalho, levando em consideração as limitações da própria formação^[6,7].

Sobre as competências gerenciais, sabe-se que elas se subdividem em competências relativas ao processo administrativo e competências relacionadas ao cuidado. O primeiro grupo aborda demandas administrativas, processos, planejamento e articulações. Seriam elas: processo de trabalho, tomada de decisão, administração de custos e conflitos, articulação dos recursos disponíveis, coordenação, trabalho em equipe e educação permanente^[12].

Nessa perspectiva, destacaram-se na análise do PPP termos como: Processo, Gestão, Equipe, Cenário, Educação, Serviço e Informação. Já nos programas das disciplinas foram encontrados os seguintes termos que se relacionam às competências relativas ao processo administrativo: Trabalho, Gerenciamento, Organização, Supervisor, Avaliação, Planejamento, Desenvolvimento e Recurso.

A gestão e/ou gerenciamento de enfermagem podem ser definidos como ferramentas do processo do cuidar, por ser utilizada para promover a organização do trabalho e dos recursos humanos de enfermagem, ao tempo que tem como finalidade recursos humanos qualificados e trabalho organizado para a promoção de condições adequadas de assistência e de trabalho, aumentando a produtividade e a qualidade da atenção à saúde^[13].

Para esse gerenciamento, são utilizados os Processos, a Organização, o Planejamento e o Desenvolvimento como instrumentos técnicos cujas finalidades servem para embasar a tomada de decisão, e na elaboração do planejamento estratégico das ações da equipe, organizando, assim, através desses instrumentos, o processo de trabalho, por meio da análise da demanda recebida, prevendo as necessidades da instituição de saúde e da população atendida^[14].

Quanto aos termos Equipe e Supervisor, estes se relacionam com as competências gerenciais, em resultância de que o enfermeiro direciona equipes e supervisiona o trabalho das mesmas para que os objetivos sejam alcançados através de sua liderança^[13].

No que diz respeito aos termos Cenário e Serviço, os mesmos emergiram na análise dos documentos provavelmente pela atuação da enfermagem em diferentes níveis de atenção à saúde, o que está em consonância com o objetivo descrito no PPP de formar enfermeiros para atuar em diferentes contextos de trabalho, inserindo os discentes em diversos cenários ao longo da formação^[15].

O enfermeiro também precisa de competência para gerenciar os recursos colocados à sua disposição, já que são finitos e muitas vezes específicos, e, devido a isso, a palavra Recurso também foi recorrente durante a análise. O gerenciamento envolve os vários fluxos dos materiais dentro da instituição, compreendendo desde a programação até o descarte desses materiais utilizados. Tais fluxos auxiliam para que não falem recursos para o atendimento dos pacientes e ao mesmo tempo não gere ônus para a instituição com o desperdício dos mesmos^[16].

Sobre a palavra Educação, que também se destacou na análise, as DCN a relacionam com a capacidade de aprender continuamente na formação e na prática, ressaltando a importância de se manter sempre atualizado - principalmente na área de saúde onde sempre se buscam descobertas. Ressalta-se a necessidade de oferecer educação continuada e estimular a equipe nesse processo para atender as necessidades de mudanças nas práticas de saúde e também na formação dos futuros profissionais^[5,17].

Quanto às competências gerenciais relacionadas ao cuidado, elas abrangem o saber clínico como planejar e coordenar o cuidado, o papel do enfermeiro na equipe e na assistência e o conhecimento técnico-científico^[12]. Ao analisar a nuvem de palavras gerada através do PPP, pode-se inferir que o mesmo prevê o desenvolvimento destas competências, ao revelar os seguintes termos: Saúde, Prático, Cuidar, Atenção, Relação, Habilidade, Profissional, Humano.

Já nos programas das disciplinas destacaram-se: SUS, Vivência, Complexidade, Sistema, Rede, e Intervenção.

Os termos SUS, Saúde, Sistema e Rede se relacionam com as competências do cuidado ao tempo em que elas descrevem o ambiente/contexto em que esse saber clínico é ofertado aos pacientes. Essa ambientação interfere diretamente no tipo de clínica que é realizada dentro desse ambiente, por conta da demanda recebida, da estrutura, da sua organização de trabalho e suas especificidades^[18].

As palavras Habilidade, Profissional, Prático, Complexidade e Intervenção se relacionam com a parte prática em si, a postura profissional do enfermeiro, a prescrição e intervenção de enfermagem, baseadas na ciência e no saber produzido pela profissão^[19].

Quanto aos termos Atenção, Relação, Humano, Vivência, eles se referem às tecnologias leves aplicadas na área da saúde, a troca que surge do cuidar de forma holística, digna, de qualidade e científica sem perder seu aspecto humano, levando em consideração as necessidades emocionais, espirituais e de acolhimento do paciente e da equipe de saúde por parte da sua gerência^[20].

Já o termo Cuidar sintetiza o significado do trabalho de enfermagem na equipe de saúde, abrangendo vários aspectos do cotidiano da equipe que visam a melhoria do estado físico do paciente, sua integridade moral, dignidade e individualidade. O trabalho bem gerenciado reflete no cuidado humanizado que é dispensado ao paciente, ressaltando a articulação das dimensões assistenciais e gerenciais e visando um trabalho de qualidade^[20].

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a análise dos resultados obtidos, foi possível inferir que o curso de enfermagem em questão contempla em seu PPP e disciplinas da área da gestão o ensino das competências gerenciais, conforme previsto nas DCN dos Cursos de Graduação em Enfermagem.

Ao acessar outros estudos na temática, ficou evidente que o desenvolvimento das competências gerenciais é indispensável para que os egressos do curso de enfermagem possam assumir seu papel no mercado de trabalho, promovendo transformações na realidade dos serviços de saúde, oferecendo uma assistência de qualidade para os usuários e boas condições de trabalho para a equipe.

Como limitação do estudo ressalta-se que a análise dos documentos propostos não permite avaliar ou assegurar que as competências gerenciais são desenvolvidas nos estudantes, o que poderia ser alcançado através de outros desenhos de pesquisa.

Considerando a relevância da temática estudada, sugere-se a realização de novas pesquisas que avaliem o desenvolvimento das competências gerenciais nos egressos do curso e as estratégias de ensino que têm sido utilizadas para o ensino dessas competências.

REFERÊNCIAS

1. Lima RS, Lourenço EB, Rosado SR, Sanches RS, Fava SMCL, Dázio EMR. Gerenciar Unidade de Internação Hospitalar: o que pensam os enfermeiros?. *Enferm. Cent. O. Min.* mai/ago 2016. 6(2): 2190-2198 DOI: 10.19175/recom.v6i2.1128.
2. Santos JLG, Pestana AL, Guerrero P, Meirelles BSH, Erdmenn AL. Práticas de enfermeiros na gerência do cuidado em enfermagem e saúde: revisão integrativa. *Rev. Bras. Enferm.* Brasília. DF. mar/abr 2013. 66(2): 257-63
3. Kurgant P, Tronchin DMR, Fugulin FMT, Massarollo MCKB, Fernandes MFP et al. *Gerenciamento em Enfermagem.* Guanabara Koogan. Rio de Janeiro. RJ. 2005.
4. Corrêa GC. Definição e desenvolvimento de competências: um paradigma no processo estratégico. *Revista do CEPE.* Santa Cruz do Sul. RS. jan/jun 2015. v.39, n.37, p.103-116.
5. Resolução CNE/CES Nº 3. Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Enfermagem. Ministério da Educação. Governo Federal. Brasil. 7 de novembro de 2001.
6. Siqueira CL, Bernadeli ACF, Gasparino RC, Feldman LB, Cunha ICKO, Oliveira RA. Conhecimento de enfermeiros responsáveis técnicos sobre competências gerenciais: um estudo qualitativo. *Rev. Bras. Enferm.* Brasília. DF. jan/fev 2019. vol.72 no.1.

7. Leal LA, Soares MI, Silva BR, Bernardes A, Camelo SHH. Competências clínicas e gerenciais para enfermeiros hospitalares: visão de egressos de enfermagem. Rev. Bras. Enferm. Brasília. DF. 2018.
8. Kripka RML, Scheller M, Bonotto DL. Pesquisa documental na pesquisa qualitativa: conceitos e caracterização. Revista de investigaciones UNAD. Bogotá. Colômbia. jul/dez. 2015.
9. Camargo BV, Justo AM. IRAMUTEQ: Um Software Gratuito para Análise de Dados Textuais. Temas em Psicologia. Florianópolis. SC. 2013. vol.21, nº 2, 513-518.
10. Rodrigues RAP, Bueno ADA, Silva LM, Kusumota L, Almeida VC, Giacomini SBL, Reis NAD. O ensino de enfermagem gerontologia nas instituições públicas brasileiras de ensino superior. Acta Paul Enferm. Ribeirão Preto. SP. 2018.31(3).313-20.
11. Mororó DDS, Enders BC, Lira ALBC, Silva CMB, Menezes RMP. Análise conceitual da gestão do cuidado em enfermagem no âmbito hospitalar. Acta Paul Enferm. Natal. RN. 2017. 30(3);323-32.
12. Rothbard S, Wolff LDG, Peres AM. O desenvolvimento de competências gerenciais do enfermeiro na perspectiva de docentes de disciplinas de Administração aplicada à Enfermagem. Texto Contexto Enferm. Florianópolis. SC. abr/jun 2009. 18(2): 321-9.
13. Peres AM, Ciampone MHT. Gerência e Competências Gerais do Enfermeiro. Texto Contexto Enferm. Florianópolis. SC. jul/set. 2006. 15(3): 492-9.
14. Lourenção DCA, Benito GAV. Competências gerenciais na formação do enfermeiro. Rev. Bras. Enferm. Brasília. DF. jan/fev 2010. 63(1).
15. Vieira ABD, Silva ALD, Santos CTBD, Griboski CM, Kamada I, Griboski RA et al. Projeto Político Pedagógico do Curso de Graduação em Enfermagem. Departamento de Enfermagem. Universidade de Brasília. Brasília. DF. 2017.
16. Bogo PC, Bernardino E, Castilho V, Cruz EDA. O enfermeiro no gerenciamento de materiais em hospitais de ensino. Rev. Esc. Enferm. USP. São Paulo. SP. 2015. 49(4):632-639.
17. Lavich CRP, Terra MG, Mello ADL, Raddatz M, Arnemann CT. Ações de educação permanente dos enfermeiros facilitadores de um núcleo de educação em enfermagem. Rev. Gaúcha Enferm. mar 2017. 38(1)e62261.
18. Silva JPT. Análise da eficiência de hospitais regionais em um estado do Nordeste. Saúde Debate. Rio de Janeiro. RJ. jan/mar 2019. v. 43, n. 120, p. 84-97.
19. Peres AM, Ciampone MHT, Wolff LDG. Competências gerenciais do enfermeiro nas perspectivas de um curso de graduação de enfermagem e do mercado de trabalho. Trab. Educ. Saúde. Rio de Janeiro. RJ. nov2007/fev2008. v. 5, n. 3, p. 453-472.

20. Lima AA, Jesus DS, Silva TL. Densidade tecnológica e o cuidado humanizado em enfermagem: a realidade de dois serviços de saúde. *Physis: Revista de Saúde Coletiva*. Rio de Janeiro. RJ. 2018. v. 28(3), e280320.