

Ensino em Enfermagem: planejamento estratégico em destaque

Nursing education: strategic planning highlighted

Educación en Enfermería: planificación estratégica destacada

Recebido: 21/06/2020 | Revisado: 24/06/2020 | Aceito: 28/06/2020 | Publicado: 11/07/2020

Elizângela Aparecida da Silva de Laffitte Alves

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2786-965X>

Centro Universitário de Volta Redonda, Brasil

E-mail: silva.elizap@gmail.com

Ilda Cecília Moreira da Silva

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6782-8409>

Centro Universitário de Volta Redonda, Brasil

E-mail: ilda.silva@foa.org.br

Lucrecia Helena Loureiro

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6905-1194>

Centro Universitário de Volta Redonda, Brasil

E-mail: lucreciahelena@gmail.com

Resumo

O planejamento estratégico pode ser definido como um conjunto de ações estabelecidas para que os objetivos delineados sejam alcançados. Neste artigo será apontada a importância do enfermeiro em executar os princípios da gestão e administração na rotina de trabalho. O objetivo geral do estudo foi avaliar e correlacionar a aceitabilidade dos alunos frente ao tema planejamento estratégico, por meio de uma oficina educativa e, como proposta final, elaborar um curso livre para que os profissionais de saúde, principalmente os enfermeiros, possam se aprofundar ainda mais neste assunto. Esta é uma articulação da prática de ensino entre a pós-graduação stricto sensu e a graduação em enfermagem, por meio do planejamento estratégico em saúde. Foi investigado o entendimento dos alunos do 5º ano de graduação em enfermagem do Centro Universitário de Volta Redonda acerca do planejamento estratégico, e o engajamento deles na oficina educativa. A metodologia utilizada foi a coleta de dados. Inicialmente, utilizou-se um pré-teste (questionário) e, com as respostas produzidas pelos alunos, foi possível tornar a oficina educativa mais próxima da realidade de todos. A avaliação dos alunos em relação ao exercício da oficina foi considerada satisfatória. Os

resultados demonstraram que as atividades praticadas na oficina tiveram boa adesão e os alunos obtiveram o entendimento esperado. Esta oficina contribui para motivar os alunos a assumir cargos de gestão frente a um planejamento estratégico adequado à instituição de trabalho. Concluiu-se que o método de ensino aplicado na oficina facilitou o esclarecimento de dúvidas, a visualização e o entendimento do conteúdo.

Palavras-chave: Educação em saúde; Planejamento estratégico; Enfermagem.

Abstract

Strategic planning can be defined as a set of actions established in order for the outlined objectives to be achieved. In this article the importance of the nurse in carrying out the principles of management and administration in his work routine will be pointed out. The general objective of the study was to evaluate and correlate the acceptability of students in the face of strategic planning, through an educational workshop and, as a final proposal, to develop a free course so that health professionals, especially nurses, can deepen their knowledge on this subject. This is an articulation of the teaching practice between the *stricto sensu* postgraduate program and the nursing graduate program, through strategic health planning. The understanding of the 5th year undergraduate nursing students at the University Center of Volta Redonda about strategic planning was investigated, and their engagement in the educational workshop. The methodology used was data collection. Initially, a pre-test (questionnaire) was used and with the answers produced by the students, it was possible to make the educational workshop closer to everyone's reality. The evaluation of students regarding the workshop's exercise was considered satisfactory. The results showed that the activities practiced in the workshop had good adherence and the students obtained the expected understanding. This workshop contributes to motivate students to assume management positions through strategic planning appropriate to the work institution. It was also concluded that the teaching method applied in the workshop facilitated the clarification of doubts, the visualization and understanding of the content.

Keywords: Health education; Strategic planning; Nursing.

Resumen

La planificación estratégica puede definirse como un conjunto de acciones establecidas para que se logren los objetivos esbozados. En este artículo se señalará la importancia de la enfermera en el cumplimiento de los principios de gestión y administración en su trabajo diario. El objetivo general del estudio fue evaluar y correlacionar la aceptabilidad de los

estudiantes frente a la planificación estratégica, a través de un taller educativo y, como propuesta final, desarrollar un curso gratuito para que los profesionales de la salud, especialmente las enfermeras, profundizarse en este tema. Esta es una articulación de la práctica docente entre el programa de posgrado stricto sensu y el programa de posgrado de enfermería, a través de la planificación estratégica de la salud. Se investigó la comprensión de los estudiantes de pregrado de enfermería de quinto año en el Centro Universitario de Volta Redonda sobre la planificación estratégica, y su participación en el taller educativo. La metodología utilizada fue la recopilación de datos. Inicialmente, se utilizó una prueba previa (cuestionario) y con las respuestas producidas por los estudiantes, fue posible acercar el taller educativo a la realidad de todos. La evaluación de los alumnos en relación con el ejercicio del taller se consideró satisfactoria. Los resultados mostraron que las actividades practicadas en el taller tuvieron buena adherencia y los estudiantes obtuvieron la comprensión esperada. Este taller contribuye a motivar a los estudiantes a asumir puestos gerenciales en vista de la planificación estratégica apropiada para la institución laboral. Se concluyó que el método de enseñanza aplicado en el taller facilitó la aclaración de dudas, la visualización y la comprensión del contenido.

Palabras clave: Educación en salud; Planificación estratégica; Enfermería.

1. Introdução

O mundo vem passando por profundas transformações político-sociais; a enfermagem, nesse contexto, ampliou seu espaço e assumiu novas tarefas, inclusive funções de liderança – bastante presentes no dia a dia da enfermagem, como a administração de enfermarias e a formação de recursos humanos. E, muitas vezes, realiza todas essas atividades sem nenhuma ferramenta de apoio.

Para tanto, faz-se necessário que os alunos sejam capacitados e recebam os conhecimentos por meio de mecanismos que facilitem a aprendizagem, estimulando a prática (Araújo & Pinto, 2009). Conforme a teoria da aprendizagem significativa de Ausubel, o processo de aprendizagem pode ser facilitado ao se trabalhar com os alunos o planejamento estratégico, partindo-se de seu conhecimento prévio, uma vez que o que eles já sabem, de acordo com a teoria da aprendizagem significativa, é muito relevante, por ser um aspecto determinante no processo do ensino (Ausubel, Novak & Hanesian, 1980).

Chiavenato e Sapiro (2009) defendem que não existe uma metodologia universal para a elaboração do planejamento estratégico, pois este deve se adequar à realidade de cada

instituição. Assim, ao elaborar o planejamento estratégico, as metodologias devem ser adaptadas ao perfil institucional após a análise do ambiente organizacional.

Nesse cenário, acadêmicos do Curso de Graduação em Enfermagem do Centro Universitário de Volta Redonda, UniFOA, que estão cursando o último ano, durante a sua formação foram estimulados a desenvolver a gestão. O período da graduação é fundamental para que o acadêmico receba uma sólida formação, levando-o a participar de atividades práticas.

Para tanto, torna-se necessário que sejam capacitados, que recebam os conhecimentos por meio de mecanismos que facilitem a aprendizagem, estimulando a prática (Araújo & Pinto, 2009). Conforme a teoria da aprendizagem significativa de Ausubel, o processo de aprendizagem pode ser facilitado ao se trabalhar com os alunos sobre planejamento estratégico, partindo-se de seu conhecimento prévio, uma vez que o que eles já sabem é muito relevante para a teoria da aprendizagem significativa, por ser um aspecto determinante no processo do ensino (Ausubel et al., 1980).

O objetivo desse estudo foi avaliar e correlacionar a aceitabilidade dos alunos frente ao tema “planejamento estratégico”, por meio de uma oficina educativa e, como proposta final, elaborar um curso livre para que os profissionais de saúde, principalmente os enfermeiros, possam desenvolver ainda mais suas habilidades de planejamento estratégico.

2. Metodologia

Trata-se de uma pesquisa tipo estudo de caso, a qual, após a coleta de dados, tornou-se um estudo exploratório, com o intuito de disseminar o entendimento das autoras frente ao entendimento do planejamento estratégico.

Assim, este estudo corresponde à construção, experimentação e avaliação preliminar de uma oficina educativa iniciada ainda na academia e que, ao final do projeto, resultou em um curso livre; foi desenvolvido no período de junho de 2018 a novembro de 2019; constituindo uma estratégia de pesquisa com foco na avaliação de conceitos e ferramentas sobre o tema planejamento estratégico. Baseou-se nos resultados do pré e pós-teste que foram aplicados na oficina educativa antes mesmo de iniciado o curso livre.

Neste artigo foi realizada uma análise das relações entre as variáveis para uma posterior determinação dos efeitos resultantes do planejamento estratégico em uma empresa ou unidade de saúde, sistema de produção ou produto (Perovano, 2016).

O estudo teve a aprovação do Comitê de Ética e Pesquisa de Seres Humanos do Hospital Municipal Dr. Munir Rafful, sob o número de CAAE 04391618.4.0000.5255, tendo sido respeitados, em todas as etapas da pesquisa, os critérios éticos de pesquisa envolvendo seres humanos conforme a Resolução 196/96, do Conselho Nacional de Saúde.

No que tange ao pré e pós-teste, estes constaram de perguntas estruturadas, cujo objetivo era captar o entendimento do aluno sobre o tema “planejamento estratégico”. Foram criados para incorporar os conceitos do planejamento estratégico e atrair competências destinadas à enfermagem. Além disso, foram projetados para delinear práticas avançadas e competências em relação à liderança.

Desse modo, a intenção da oficina foi apresentar e explorar os principais conceitos do tema a fim de despertar o interesse dos acadêmicos, tendo sido o momento em que os questionários pré e pós-teste foram aplicados.

A oficina educativa objetivou apresentar, aos alunos de enfermagem da disciplina Educação em Saúde, a importância do planejamento estratégico na rotina de trabalho e suas principais ferramentas, que podem ser utilizadas na vida profissional.

Para tanto, com a utilização de métodos de ensino capazes de fornecer-lhes as ferramentas para um bom desenvolvimento de gestão na vida profissional, os alunos foram introduzidos aos principais conceitos de planejamento estratégico. Em seguida, foi realizada a prática das ferramentas *Balanced Scorecard*, Quadro Canvas e Matriz de Swot, com o intuito de que os participantes se familiarizassem com elas.

Em outras palavras, houve a apresentação teórica do tema e depois a prática educadora; esta última abordou a prática do enfermeiro, por meio da aplicação das ferramentas de planejamento estratégico. Os acadêmicos foram subdivididos em 3 grupos de 9 integrantes, perfazendo um total de 27 alunos. Os grupos foram orientados a finalizar a tarefa em aproximadamente 15 minutos e depois deveriam apresentar suas conclusões a todos.

O primeiro grupo recebeu a tarefa de fazer o *Balanced Scorecard* de um hospital privado. Aos alunos, dispostos em círculo, a pesquisadora forneceu um modelo dessa ferramenta (incluindo os campos financeiro, clientes, processos internos, aprendizado e crescimento) e pediu que desenvolvessem um *Balanced Scorecard*, imaginando-se um ambiente hospitalar privado.

Ao segundo grupo, foi solicitada a tarefa de aplicar o Quadro Canvas hipoteticamente para uma maternidade de alto risco. Esta ferramenta trabalha o plano de negócio em que se estudam novas perspectivas até que o negócio seja colocado fielmente para funcionar. Ela faz o *ranking* de mercado, estudando: parceiros-chave, atividades-chave, recursos-chave,

preposições de valores, relacionamento com os clientes, canais, segmentos de clientes, custos e receitas.

O terceiro grupo teve como exercício montar a Matriz de SWOT de um pronto-socorro público. Para isso, precisaram identificar pontos fortes e fracos do ambiente interno e externo do hospital hipotético e enumerar as forças, oportunidades, fraquezas e ameaças do setor.

É importante citar que a oficina ocorreu em sala de aula arejada, ampla, com iluminação artificial. Dentre os recursos auxiliares utilizados, estava o equipamento para projeção de *slides*, cadeiras (para 8 a 9 participantes), 3 folhas A4 com orientações e exemplos da atividade sugerida e 3 folhas A4 em branco para realização das tarefas.

Entretanto, é importante considerar que os materiais usados são um elemento auxiliar na promoção da aprendizagem e que cada oficina exige material diversificado (Mota, 2006).

À medida que os alunos terminavam suas discussões, um representante do grupo realizava a exposição de ideias para toda a sala. A pesquisadora, a seguir, fazia considerações pertinentes para estimular a reflexão do grupo sobre planejamento estratégico.

3. Resultados e Discussão

Dos 27 participantes, 92% eram mulheres e 8% eram homens, na faixa etária de 22 a 28 anos, e 65% trabalhavam na área da saúde.

A Tabela 1 apresenta os dados resultantes do pré-teste aplicado na oficina educativa. Além das perguntas fechadas, o instrumento coletou as seguintes informações de cada participante: sexo, idade e se trabalhava na área de saúde. Também contou com 3 perguntas semiabertas e 2 abertas.

Tabela 1: Resultados do pré-teste aplicado aos alunos do 5º ano da graduação em enfermagem.

Perguntas	Sim	Não
Você sabe o que é planejamento estratégico?	7%	93%
Durante a graduação, você teve um bom entendimento sobre planejamento estratégico?	22%	78%
Caso você não saiba sobre planejamento estratégico, teria interesse em aprender?	93%	7%

Fonte: Autores.

Observa-se na Tabela 1 que a maioria dos alunos não tinha muito conhecimento sobre planejamento estratégico e tinha interesse em aprender.

No pré-teste também foram feitas perguntas subjetivas. Uma delas foi “Em sua opinião, qual a importância do planejamento estratégico dentro de uma instituição?”

“Planejar cada passo dado na instituição [...]” (A₁)

“Ajuda a equilibrar as oportunidades encontradas nos ambientes internos e externos, para alcançar o objetivo esperado [...]” (A₁₁)

“Nivelamento dos objetivos de todos [...]” (A₂₂)

A pergunta seguinte foi “Em poucas palavras, descreva o que espera com a matéria eletiva Planejamento Estratégico?”

“Atingir o potencial da organização [...]” (A₄)

“Auxilia nos pensamentos a longo prazo de uma organização [...]” (A₁₁)

“Espero aprender a ter uma visão inteligente mediante o presente e o futuro [...]” (A₁₆)

Finalizado o pré-teste, partiu-se para a parte prática, que era a aplicação da oficina em si, em que os participantes pensaram nos elementos necessários para o planejamento estratégico de uma empresa ou unidade hospitalar, conforme a orientação metodológica descrita anteriormente. Era necessário que os autores analisassem as discussões de todos os alunos, para montar um curso de extensão baseado na necessidade dos alunos, ou seja, o ensino do planejamento estratégico deveria ocorrer de forma bem dinâmica.

Após o término das apresentações, foi aplicado o pós-teste para verificar se a oficina educativa teve valia para os alunos, afinal o intuito da autora era replicar a oficina, futuramente, para um público que tivesse interesse em aprender gestão no curso livre.

A Tabela 2 apresenta os dados resultantes do pós-teste aplicado na oficina educativa.

Tabela 2: Resultados do pós-teste.

Perguntas	Sim	Não
Você sabe o que é planejamento estratégico?	100%	0%
Durante a graduação você teve um bom entendimento sobre planejamento estratégico?	85%	15%
Caso você não saiba sobre planejamento estratégico, teria interesse em aprender?	89%	11%

Fonte: Autores.

É importante observar que, após a aplicação da oficina educativa, 100% dos alunos responderam que tinham conhecimento sobre planejamento estratégico; e a minoria respondeu que não tinha interesse em aprender. Desse modo, a oficina respondeu às expectativas das autoras e elas acreditam-se que tenha se tornado atrativa para os alunos.

No pós-teste, foram feitas as mesmas perguntas subjetivas do pré-teste, sendo a primeira: “Em sua opinião, qual a importância do planejamento estratégico dentro de uma instituição?”

“Estratégia de médio e longo prazo para auxiliar na melhoria da qualidade da gestão e assistência” [...] (A₁)

“Aprender a planejar uma unidade através das ferramentas estratégicas” [...] (A₇)

“Administrar tempo, recursos e energia para a estratégia de negócio” [...] (A₁₁)

Em seguida, indagou-se: “Em poucas palavras, descreva o que espera com a matéria eletiva Planejamento Estratégico?”

“Remover todo o medo de ser gestor” [...] (A₄)

“Obter conhecimento para colocar em prática” [...] (A₇)

“Aprendizado em gerenciamento, coordenação” [...] (A₁₆)

As falas acima demonstram que a oficina foi bem-sucedida, visto que 85% dos participantes gostariam de dar continuidade ao estudo sobre o tema, o que deixou as autoras seguras para desenvolver o curso livre, produto final deste estudo.

4. Considerações Finais

Neste artigo foi trazido um exemplo de aplicação de teorias, modelos e estruturas específicas, durante uma oficina educativa com objetivo de ensinar administração e gestão de enfermagem. Após a análise do pré e pós-teste, é possível afirmar que os três modelos utilizados na oficina (*Balanced Scorecard*, Quadro Canvas e Matriz de Swot) proporcionarão ao futuro enfermeiro os fundamentos para que ele atue em um ambiente seguro e planejado de assistência à saúde. Os alunos que participaram da oficina aprenderam as principais ferramentas do planejamento estratégico e tiveram a oportunidade de desenvolver o planejamento estratégico de diversas unidades onde futuramente podem vir a trabalhar. É importante notar que esta pesquisa estava focada na busca ativa de entendimento dos alunos frente ao tema “planejamento estratégico”.

Observando os resultados deste estudo, percebe-se a importância da abordagem didática do ensino por investigação e suas metodologias, embora este tipo de atividade não seja muito comum nas salas de aula das universidades brasileiras. Nesse sentido, acredita-se que este estudo, além de reafirmar a importância deste tipo de abordagem, pode servir para discussões sobre uma aprendizagem mais moderna e significativa para os alunos, provocando uma reflexão crítica sobre a formação docente e, assim, repercutindo em novas práticas pedagógicas por parte dos professores.

Espera-se que este artigo forneça, aos futuros enfermeiros, conhecimento suficiente para que sejam capazes de desenvolver o planejamento estratégico no dia a dia de trabalho. E que, a partir do conhecimento sobre planejamento estratégico, obstáculos sejam rompidos, prioridades sejam estabelecidas. Além disso, almeja-se que este estudo possa elucidar novas pesquisas sobre o tema e que novas oficinas sejam realizadas, provocando nos futuros profissionais da saúde a motivação necessária para se sentirem inseridos no processo de gestão.

Referências

Araújo, M. F., & Pinto, J. R. (2009). Percepções dos profissionais de enfermagem sobre as ações de educação em saúde no planejamento familiar. *Anais do VI Congresso Brasileiro de Enfermagem Obstétrica e Neonatal*, Teresina, PI, Brasil, 6. Recuperado de <https://www.yumpu.com/pt/document/read/12580301/percepcoes-dos-profissionais-de-enfermagem-sobre-as-abenfo>

Ausubel, D. P., Novak, J. D., & Hanesian, H. (1980). *Psicologia educacional*. Rio de Janeiro: Interamericana.

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2009). *Planejamento estratégico: Fundamentos e aplicações* (2a ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.

Mota, S. M. C. (2006). Escola de tempo integral: Da concepção à prática. *Seminário da Redestrado - Regulação Educacional e Trabalho Docente*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 6. Recuperado de http://educacao.assis.sp.gov.br/uploads/divulgacao/637540_arquivo.pdf

Perovano, D. G. (2016). *Manual de metodologia da pesquisa científica*. Curitiba: InterSaberes.

Porcentagem de contribuição de cada autor no manuscrito

Elizângela Aparecida da Silva de Laffitte Alves – 60%

Ilda Cecília Moreira da Silva – 20%

Lucrécia Helena Loureiro – 20%