

<http://dx.doi.org/10.1590/0104-070720180001980016>

ESTRATÉGIAS DIDÁTICAS NO PROCESSO DE ENSINO-APRENDIZAGEM DE GESTÃO EM ENFERMAGEM

*José Luís Guedes dos Santos¹, Carla Simone Bittencourt Netto de Souza², Francis Solange Vieira Tourinho³,
Luciara Fabiane Sebold⁴, Silvana Silveira Kempfer⁵, Graciele Fernanda da Costa Linch⁶*

- ¹ Doutor em Enfermagem, Professor do Departamento de Enfermagem e do Programa de Pós-graduação em Enfermagem (PEN) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. E-mail: jose.santos@ufsc.br
- ² Doutora em Educação. Professora da Faculdade de Educação, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: netto.carla@gmail.com
- ³ Doutora em Saúde da Criança e do Adolescente. Professora do Departamento de Enfermagem e do PEN/UFSC. Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. E-mail: francistourinho@gmail.com
- ⁴ Doutora em Enfermagem. Professora do Departamento de Enfermagem da UFSC. Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. E-mail: fabisebold@gmail.com
- ⁵ Doutora em Enfermagem. Professora do Departamento de Enfermagem do PEN/UFSC. Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. E-mail: silvana.kempfer@ufsc.br
- ⁶ Doutora em Enfermagem. Professora do Departamento de Enfermagem da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre. Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: gracielelinch@gmail.com

RESUMO

Objetivo: analisar as estratégias didáticas utilizadas no processo de ensino e aprendizagem de gestão em enfermagem.

Método: revisão integrativa da literatura na base de dados Literatura Latino-Americano e do Caribe em Ciências da Saúde e *Scientific Electronic Library Online*, utilizando-se os seguintes descritores e palavras-chave: ensino, enfermagem, gestão, administração, gerenciamento, educação em enfermagem, organização e administração, educação a distância e gestão em saúde. A amostra foi composta por 23 publicações.

Resultados: as estratégias didáticas utilizadas no ensino de gestão em enfermagem estão relacionadas, principalmente, ao método de trabalho independente e método de trabalho em grupo. Destacaram-se as estratégias que possibilitam a articulação entre teoria e prática, tais como: planejamento estratégico situacional, metodologia da problematização com o método do Arco de Magueres, seminários, oficinas e exposições dialogadas interativas.

Conclusão: o ensino de gestão em enfermagem está acompanhando as mudanças pedagógicas da educação superior na área da saúde.

DESCRITORES: Educação Superior. Docentes de Enfermagem. Prática do docente de enfermagem. Gerência. Pesquisa em Administração de Enfermagem.

DIDACTIC STRATEGIES IN THE TEACHING-LEARNING PROCESS OF NURSING MANAGEMENT

ABSTRACT

Objective: to analyze the didactic strategies used in the teaching and learning process of nursing management.

Method: an integrative review of the literature available in the Latin American and Caribbean Literature in Health Sciences and the Scientific Electronic Library Online databases using the following descriptors and keywords in Portuguese: teaching, nursing, management, administration, management, nursing education, organization and administration, distance education and health management. The sample consisted of 23 publications.

Results: the didactic strategies used for teaching nursing management are especially related to the independent working method and team work method. Strategies that make the articulation between theory and practice possible are highlighted such as: situational strategic planning, the problematization methodology using Magueres' Arch, seminars, workshops, and dialogued and interactive lectures/classes.

Conclusion: teaching nursing management is following the pedagogical changes of higher education in the health area.

DESCRIPTORS: Higher education. Nursing faculty. Nursing faculty practice. Management. Nursing administration research

ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS EN EL PROCESO DE ENSEÑANZA- APRENDIZAJE DE LA GESTIÓN EN ENFERMERÍA

RESUMEN

Objetivo: analizar las estrategias didácticas utilizadas en el proceso de enseñanza y aprendizaje de la gestión en enfermería.

Método: revisión integradora de la literatura en la base de datos Literatura Latino-Americano y del Caribe en Ciencias de la Salud y *Scientific Electronic Library Online* utilizándose los siguientes descriptores y palabras clave: enseñanza, enfermería, gestión, administración, gerenciamiento, educación en enfermería, organización y administración, educación a distancia y gestión en salud. La muestra incluyó 23 publicaciones.

Resultados: las estrategias didácticas usadas en la enseñanza de gestión en enfermería están relacionadas, principalmente, con el método de trabajo independiente y, también, en grupo. Se destacaron las estrategias que hacen posible la articulación entre teoría y práctica, tales como: planeamiento estratégico situacional, metodología de la problematización con el método del Arco de Maguerez, seminarios, talleres y exposições dialogadas e interactivas.

Conclusión: la enseñanza de la gestión en enfermería está acompañando los cambios pedagógicos de la educación superior, en el área de la salud.

DESCRIPTORES: Educación superior. Docentes de enfermería. Práctica del docente de enfermería. Gerencia. Investigación en administración de enfermería.

INTRODUÇÃO

A aprendizagem ocorre na interação entre os homens e o seu meio por meio do processo de ensino, a partir do qual o ser humano se apropria de conhecimentos socialmente estabelecidos. Portanto, não se resume a um processo acumulativo de juntar coisas isoladas. Trata-se de juntar uma rede ou teia de interações complexas e dinâmicas entre professores e alunos visando ao desenvolvimento do conhecimento.^{1,2} A direção eficaz do processo de ensino e aprendizagem depende do trabalho sistematizado do professor, por meio da escolha de métodos de ensino e estratégias didáticas adequadas aos conteúdos de aprendizagem.³

O processo de ensino envolve aspectos externos e internos. Os aspectos externos correspondem aos conteúdos de ensino. Os aspectos internos são as condições mentais e físicas dos alunos para a assimilação dos conteúdos. Ambos se relacionam mutuamente, pois de um lado há a matéria a ser ensinada de forma assimilável pelo aluno, e de outro há um aluno a ser "preparado" para assimilar a matéria. Desse modo, podem-se classificar os métodos de ensino em: método de exposição pelo professor, método de trabalho relativamente independente do aluno, método de elaboração conjunta (ou de conversação) e método de trabalho em grupos.³

No método de exposição, os conhecimentos, as habilidades e as tarefas são apresentadas, explicadas ou demonstradas pelo professor. O método de trabalho independente consiste de tarefas dirigidas e orientadas pelo professor para que os alunos se resolvam de modo independente e criativo. Método de elaboração conjunta baseia-se na interação ativa entre o professor e os alunos visando à obtenção de novos conhecimentos, habilidades e atitudes. O mé-

todo de trabalho em grupo consiste na distribuição de temas de estudo para grupos de alunos, com o objetivo de obter a cooperação dos alunos entre si na realização de uma tarefa.³ Conforme o método de ensino, o docente define as estratégias didáticas, que correspondem aos meios e recursos visando à efetivação da ensinagem.⁴

Na área da saúde, as discussões sobre métodos de ensino e estratégias didáticas intensificaram-se, principalmente, a partir dos anos 1990, com o crescimento das críticas à pedagogia tradicional e estruturação de um novo modelo de ensino. Nesse contexto, o relatório final da VIII Conferência Nacional de Saúde, de 1988, é considerado um dos marcos do movimento de crítica à hegemonia do modelo da medicina científica e da escola tradicional. Esse relatório destacava a importância da formação de profissionais na área da saúde para atuação na realidade social brasileira.⁵ Também se destaca nesse momento histórico o surgimento de recursos tecnológicos como ferramenta para aprimorar o ensino em saúde e enfermagem.⁶

Em razão dessas mudanças e da complexidade dos problemas de saúde no Brasil, as instituições de ensino superior vêm construindo um modelo pedagógico que considera as dimensões sociais, econômicas e culturais da população. Além do conhecimento técnico de cada área de atuação, o futuro profissional precisa ser instrumentalizado para atuar frente às necessidades de saúde da população de modo interdisciplinar, a fim de possibilitar o cuidado integral.⁷

Em consonância a essas mudanças paradigmáticas, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) e as diretrizes curriculares para os cursos de graduação em Enfermagem determinam que as

universidades invistam na inovação e qualidade dos seus projetos políticos-pedagógicos, por meio da articulação entre ensino, pesquisa e assistência. Além disso, as diretrizes sugerem investimentos em estratégias didáticas que fomentem a capacidade crítica e reflexiva do aluno acerca da sociedade, a partir da problematização de situações cotidianas do trabalho na enfermagem.^{1,7}

A busca por essa nova abordagem educacional repercute, conseqüentemente, no processo de ensino e aprendizagem de gestão em enfermagem. O ensino de gestão em enfermagem requer um novo enfoque, novas tendências técnico-pedagógicas, alterações nas estratégias no âmbito do processo formativo, com vistas a uma educação emancipadora, porque favorece a reflexão do cotidiano, o questionamento e a modificação social.⁸

A partir do panorama exposto, este estudo teve como objetivo analisar as estratégias didáticas utilizadas no processo de ensino e aprendizagem de gestão em enfermagem.

MÉTODO

Trata-se de uma revisão integrativa da literatura.⁹ O protocolo de pesquisa foi construído para responder a seguinte questão: quais as estratégias didáticas utilizadas no processo de ensino e aprendizagem de administração em enfermagem?

A coleta de dados foi realizada em setembro de 2015, na base de dados Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS) e biblioteca eletrônica *Scientific Electronic Library Online* (SciELO). Justifica-se a escolha dessas fontes em função da intencionalidade dos pesquisadores em identificar a produção científica sobre o tema no âmbito do Brasil. Os descritores e as palavras-chaves adotadas foram: ensino, enfermagem, gestão, administração, gerenciamento, educação em enfermagem, organização e administração, educação a distância e gestão em saúde. O quadro 1 apresenta as buscas realizadas para a seleção dos artigos incluídos no estudo.

Quadro 1 - Descritores de busca para seleção dos artigos. Florianópolis, SC, 2015

Descritores	Base	Artigos localizados	Artigos selecionados*	Artigos incluídos
Ensino and Enfermagem and Gestão	SciELO	45	4	4
Ensino and Enfermagem and Administração	SciELO	102	9	8
Ensino and Enfermagem and Gerenciamento	SciELO	40	2	1
Educação em enfermagem and Gerência	LILACS	40	8	5
Educação and Gestão em saúde and Enfermagem	LILACS	22	4	1
Educação em enfermagem and Organização e administração	LILACS	18	7	2
Educação a distância and Enfermagem	LILACS	114	1	1
Educação a distância and Enfermagem	SciELO	47	2	1
Total		428	37	23

* Seleção com base em título e resumo.

Para a seleção dos artigos, os critérios de inclusão foram: artigos publicados de forma completa e livre em periódicos disponíveis nas bases de dados selecionadas, condizentes com o objetivo proposto e os descritores e/ou palavras-chave listados no protocolo previamente validado. Essa etapa foi realizada a partir da leitura do resumo de cada artigo e, quando necessário, da consulta ao texto na íntegra. Os artigos que se replicavam em mais de uma base de dados, foram considerados duplicados e automaticamente excluídos.

Para a etapa de análise e interpretação dos dados, foi elaborada uma tabela no Programa *Excel*[®] com as seguintes colunas de sintetização: título do estudo, base de dados, autores, periódico, ano de publicação, contexto/local de estudo, desenho me-

todológico, estratégia didática, achados e reflexões dos autores. Os estudos foram analisados criticamente por meio de leitura na íntegra. Nesta etapa, também foi utilizado o sistema de classificação das evidências: nível 1: meta-análise de múltiplos estudos clínicos controlados e randomizados; nível 2: estudos individuais com delineamento experimental; nível 3: estudos quase-experimentais; nível 4: estudos descritivos (não-experimentais) ou com abordagem qualitativa; nível 5: relatos de caso ou de experiência; e, nível 6: evidências pautadas na opinião de especialistas.¹⁰

Por fim, realizou-se uma síntese dos resultados dos estudos selecionados, os quais foram organizados em categorias, observando as confluências e divergências dos achados. A organização das

categorias foi realizada com base na tipologia de métodos de ensino (exposição pelo professor, trabalho relativamente independente do aluno, elaboração conjunta e trabalho em grupos)³ e no conceito de tecnologia educacional aplicada à enfermagem.⁴

RESULTADOS

Os 23 artigos selecionados¹¹⁻³³ foram publicados em 13 periódicos diferentes, com destaque para a Acta Paulista de Enfermagem, Revista Brasileira de Enfermagem, Revista Mineira de Enfermagem e Revista Texto Contexto Enfermagem, cada uma com três (13%) artigos cada. Quanto ao ano de publicação, foram incluídos artigos publicados de 2002 a 2014, sendo que os anos de 2009 e 2011 concentraram, respectivamente, cinco (21,6%) e quatro (17,3%) publicações.

Em relação à origem dos estudos, 10 (43,4%) foram realizados no Estado de São Paulo (SP).

Desse total, destaca-se a Universidade de São Paulo (USP), com quatro (17,3%) artigos. No tangente ao nível acadêmico, 19 estudos foram realizados no âmbito dos cursos de graduação em enfermagem. Entre os trabalhos desenvolvidos no contexto da pós-graduação, dois eram originários do programa de Residência em Gerência em Enfermagem da Universidade Estadual de Londrina e dois provenientes da Universidade Federal de São Paulo, sendo um do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem e do Curso de Especialização em Gestão em Enfermagem, na modalidade à distância.

Quanto ao tipo de estudo, foram incluídos 15 (65,2%) relatos de experiência, que tem nível de evidência 5. Entre os estudos originais, destacou-se a seleção de seis (26%) pesquisas com abordagem qualitativa, classificados como nível de evidência 4.

O quadro 2 sintetiza as características dos artigos selecionados quanto ao título, ano, periódico de publicação e tipo de estudo.

Quadro 2 - Estudos selecionados pela pesquisa. Florianópolis, SC, 2015

Título	Ano	Revista	Tipo de estudo
Ensino de administração em enfermagem: relato de experiência ¹⁶	2002	Acta Paulista de Enfermagem	Relato de experiência
Abordagem metodológica diferenciada em aulas práticas de administração de enfermagem ³²	2004	Revista Brasileira de Enfermagem	Relato de experiência
O planejamento estratégico situacional no ensino do gerenciamento em enfermagem ¹³	2005	Acta Paulista de Enfermagem	Estudo documental
Percepção dos alunos de graduação sobre a disciplina de administração aplicada à enfermagem ²⁸	2005	Revista Mineira de Enfermagem	Qualitativo
A inserção do tema Liderança nas disciplinas de Administração em Enfermagem de uma faculdade particular da cidade de São Paulo 1998 a 2004 ²⁴	2006	Escola Anna Nery	Qualitativo
A metodologia ativa na residência em gerência do curso de enfermagem da UEL ¹⁷	2007	Cogitare Enfermagem	Qualitativo
Diálogos entre a arte e a educação: uma experiência no ensino da disciplina de administração em saúde ²¹	2009	Texto Contexto Enfermagem	Relato de experiência
O ensino de administração na graduação: percepção de enfermeiros egressos ¹⁸	2009	Texto & Contexto Enfermagem	Qualitativo
Tecnologia educacional: avaliação de um website sobre Escala de Pessoal de Enfermagem ²⁹	2009	Revista da Escola de Enfermagem da USP	Qualitativo
Uso de metodologia ativa na disciplina gerenciamento de enfermagem em saúde coletiva da FEO/UFPEL ³³	2009	Revista Eletrônica de Enfermagem	Relato de experiência
Educação a distância na Disciplina de Legislação, Ética e Exercício de Enfermagem ³⁰	2009	Revista Brasileira de Enfermagem	Relato de experiência
Planejamento situacional na Estratégia Saúde da Família: atividade de integração ensino-serviço na enfermagem ¹²	2010	Revista Gaúcha de Enfermagem	Relato de experiência
Avaliação no estágio curricular de administração em enfermagem: perspectiva dialética ¹⁴	2010	Revista Brasileira de Enfermagem	Relato de experiência
O planejamento estratégico situacional no ensino da gestão em saúde da família ¹¹	2011	Texto & Contexto Enfermagem	Relato de experiência
Ateliê de projetos físicos: estratégia para aprendizagem de administração de recursos físicos em enfermagem ²⁶	2011	Revista Gaúcha de Enfermagem	Relato de experiência

Título	Ano	Revista	Tipo de estudo
Seminários na perspectiva dialética: experiência na disciplina Administração em Enfermagem ²⁵	2011	Acta Paulista de Enfermagem	Relato de experiência
Portfólio reflexivo como método de avaliação na residência de gerência de serviços de enfermagem ¹⁹	2011	Semina	Relato de experiência
Avaliação dos estudantes de enfermagem sobre o ensino da gestão do sistema de saúde ²⁷	2012	Revista Mineira de Enfermagem	Qualitativo
Metodologia da problematização aplicada a disciplina de administração em enfermagem ²⁰	2012	<i>Investigación y Educación en Enfermería</i>	Relato de experiência
Vivenciando situações de conflito no contexto da enfermagem: o esquete como estratégia de ensino-aprendizagem ²²	2013	Escola Anna Nery	Relato de experiência
Metodologias participativas no ensino da administração em Enfermagem ²³	2013	Interface	Relato de experiência
Diário de bordo: experiência de ensino-aprendizagem de gestão e gerenciamento em saúde e enfermagem ¹⁵	2013	Revista da Rede de Enfermagem do Nordeste	Relato de experiência
Curso de especialização em gestão em enfermagem: propostas de melhorias segundo discentes ³¹	2014	Revista Mineira de Enfermagem	Quantitativo

O quadro 3 apresenta as estratégias didáticas seguir, descreve-se cada uma delas. utilizadas no ensino de gestão em enfermagem. A

Quadro 3 - Estratégias didáticas no ensino de gestão em enfermagem. Florianópolis, SC, 2015

ESTRATÉGIA DIDÁTICA	Método de trabalho independente
	<ul style="list-style-type: none"> • Planejamento estratégico situacional¹¹⁻¹⁵ • Metodologia da problematização com o método do Arco de Magueréz¹⁶ • Relato da Prática¹⁷ • Estudos de caso e solução de problemas^{14,18} • Portfólio reflexivo¹⁹
	Método de trabalho em grupo
	<ul style="list-style-type: none"> • Oficina de reflexão discente, com base na metodologia da problematização²⁰ • Ciclo de debates²¹ • Técnica teatral (esquete)²² • Trabalho em grupo e <i>role playing</i>²³ • Seminários^{13,24-25} • Oficina: "Ateliê de Projetos"²⁶
	Método de exposição e método de elaboração conjunta
	<ul style="list-style-type: none"> • Aulas expositivas^{24,27} • Exposições dialogadas interativas^{26,28}
	Tecnologias educacionais
	<ul style="list-style-type: none"> • Site: Escala de Pessoal de Enfermagem²⁹ • Ambiente virtual de aprendizagem (<i>links</i>, textos, <i>chats</i> e fóruns)³⁰ • Aulas <i>on-line</i> (vídeo-aulas)³¹

Método de trabalho independente

Planejamento estratégico situacional

O Planejamento Estratégico Situacional (PES) foi identificado como método de ensino em cinco estudos.¹¹⁻¹⁵ Baseia-se em um processo sistemático com quatro momentos para a organização de intervenções e produção de resultados sobre uma determinada realidade: explicativo, normativo, estratégico e tático-operacional.¹¹ O PES possibilitou aos

estudantes maior aproximação com os profissionais do serviço e o desenvolvimento de competências relacionadas à comunicação, liderança, tomada de decisões e administração e gerenciamento. Também auxiliou o aluno na aplicação do pensamento crítico e reflexivo para problematizar a realidade, descrever a maneira de conceber e tornar factíveis os planos propostos em distintos cenários, diminuindo a dicotomia teoria e prática.¹¹⁻¹⁵ Assim, essa estratégia destacou-se por possibilitar a ampliação da visão da realidade, na qual as contingências costumam

ser pouco exploradas, fazendo com que em muitas situações os trabalhos desenvolvidos por alunos fiquem apenas como exercícios didáticos.¹³⁻¹⁵

Metodologia da problematização com o método do Arco de Maguerez

Trata-se de um caminho metodológico que auxilia o desenvolvimento da autonomia intelectual e do pensamento crítico-reflexivo dos alunos. É composto de cinco etapas: observação da realidade, pontos-chaves, teorização, hipóteses de solução e aplicação à realidade.^{2,32} O uso dessa metodologia possibilitou maior reflexão dos alunos para articulação entre teoria e prática, instrumentalizando-os para o enfrentamento da prática profissional, atuando intencionalmente para transformá-la. Além disso, a implementação de ações de forma reflexiva, crítica e cooperativa facilitou o exercício da tomada de decisão entre os alunos.¹⁶

Relato da Prática

É uma metodologia ativa de aprendizagem pautada na discussão de um problema elencado pelos estudantes na prática dos serviços de saúde, o qual é analisado por meio de um processo de reflexão e de teorização, visando à busca de soluções. Essa estratégia contribuiu para o estabelecimento de aproximações entre o ensino teórico e a prática dos serviços de saúde, o que gerou maior motivação entre docentes e alunos.¹⁷

Estudos de caso e solução de problemas

Os métodos de estudos de caso e solução de problemas foram adotados por dois estudos.^{14,18} O estudo de caso é análise objetiva e minuciosa de uma situação real que é desafiadora e necessita ser investigada pelos estudantes.⁴ De forma semelhante, a solução de problemas consiste na apresentação de um determinado problema ao estudante, mobilizando-o para a busca de uma solução a partir do pensamento crítico, reflexivo e criativo.⁴ Nos estudos incluídos neste trabalho, o foco dessas estratégias foram questões gerenciais, assistenciais, éticas, legais e educacionais relacionadas ao contexto do trabalho em saúde e enfermagem, permitindo ao estudante o aprendizado das interconexões dos conteúdos com a realidade social.^{14,18}

Portfólio reflexivo

O portfólio reflexivo é um conjunto de registros realizados por estudantes acerca das suas vivências

no processo ensino-aprendizagem. O seu uso contribuiu para o desenvolvimento pessoal e profissional dos alunos, a partir do desenvolvimento da habilidade de escrita e reflexão sobre sua própria rotina. Essa estratégia está pautada na pedagogia das perguntas, pois estimula a autonomia intelectual e o surgimento de questionamentos entre os estudantes, tirando o foco central do ensino no professor. É importante pontuar que não se trata de uma avaliação classificatória ou punitiva, mas de um meio para analisar o progresso do aluno na construção do conhecimento requerido em dada disciplina.¹⁹

Método de trabalho em grupo

Oficina de reflexão discente, com base na metodologia da problematização

A proposta de oficinas de reflexão foi desenvolvida por meio de encontros entre docentes e estudantes, guiados pela metodologia da problematização e pelo método do Arco de Maguerez, como estratégia para avaliação da disciplina de Estágio Supervisionado em Administração em Enfermagem. A partir disso, constatou-se maior interação entre docentes e alunos e uma participação mais efetiva do discente na construção do seu processo ensino-aprendizagem, por meio do desenvolvimento do pensamento crítico e reflexivo.²⁰

Ciclo de debates

A atividade intitulada "Ciclo de debates: intermitências da morte e a gestão do SUS: diálogo entre Saramago e as políticas de saúde" foi um evento de extensão desenvolvido com o objetivo de debater a universalidade do SUS no contexto de globalização econômica e a importância da gestão das políticas de saúde na formação dos profissionais. Foi viabilizado por meio de uma proposta que articulava conteúdos da administração em saúde e enfermagem com conhecimentos sobre cinema e literatura. O objetivo dessa integração foi promover a criatividade e o desenvolvimento de habilidades de abstração, sistematização de ideias e elaboração de projetos como requisitos para a formação em saúde.²¹

Técnica teatral (esquete)

O esquete é uma apresentação de curta duração capaz de promover entendimento e suscitar humor, a partir da sátira de uma realidade. Essa técnica foi utilizada para discutir a gestão de conflitos na prática profissional do enfermeiro e possibilitou

a articulação entre o conteúdo teórico e a realidade dos serviços de saúde, por meio de dramatizações organizadas pelos alunos.²²

Trabalho em grupo e role playing

A dramatização *role playing* foi utilizada para o processo de consolidação dos conhecimentos e exercício de funções gerenciais (planejamento, coordenação, direção e avaliação). Essa proposta gerou inicialmente desconforto entre os estudantes, mas ao final eles destacaram a relevância da mesma para o aprendizado sobre as atribuições gerenciais do enfermeiro. O trabalho em grupo e a dramatização também reforçaram sentimentos de valorização entre discentes, destacando a importância do desenvolvimento constante do conhecimento.²³

Seminários

Os seminários apresentam um tema ou problema por um grupo com o objetivo de colocá-lo em discussão.⁴ Esse método de ensino foi adotado por três estudos.^{13,24-25} Essa estratégia contribuiu para o aprofundamento teórico dos conteúdos pelos alunos, a partir do incentivo à autonomia na construção do conhecimento e motivação para a aprendizagem por meio do aprender fazendo. Contribuiu para o desenvolvimento de competências, por meio da problematização e proposição de soluções criativas diante de problemas evidenciados nos cenários de prática dos serviços de saúde.²⁵

Oficina "Ateliê de Projetos"

A estratégia Ateliê de Projetos foi fundamentada na andragogia e metodologia dialética, buscando integrar conteúdos da arquitetura e enfermagem. Possibilitou o desenvolvimento de competências do enfermeiro para a concepção de projetos físicos de estabelecimentos assistenciais de saúde.²⁶

Método de exposição e método de elaboração conjunta

Aulas expositivas

Dois estudos mencionaram a utilização de aulas expositivas no ensino de administração em enfermagem.^{24,27} No entanto, em um dos estudos constatou-se a influência do modelo tradicional de ensino, pois o professor foi identificado como o detentor do conhecimento e o responsável por ensinar a matéria a partir da exposição do conteúdo.²⁷

Exposições dialogadas interativas

O uso de exposições dialogadas interativas como estratégia no ensino de gestão em enfermagem foi citado em outros dois estudos.^{26,28} Nesse tipo de aula, o foco principal é o diálogo entre professor e aluno. Além disso, a participação ativa do estudante é valorizada durante a fala do docente.^{26,28}

Tecnologias educacionais

Site: Escala de Pessoal de Enfermagem

A informática como recurso facilitador foi utilizada para desenvolver o tema escala de pessoal de enfermagem, que é considerado difícil para os alunos numa fase em que ainda não exercem a profissão. Assim, foi desenvolvida e disponibilizada uma ferramenta que auxiliasse nessa tarefa. Trata-se de um *software* que possibilita ao estudante exercitar e fixar conhecimentos teóricos adquiridos, a partir da elaboração de uma escala mensal de enfermagem com base nos parâmetros legais para o dimensionamento de pessoal. O uso dessa tecnologia foi valorizado pelos estudantes, os quais avaliaram o site positivamente.²⁹

Ambiente virtual de aprendizagem

A utilização de um ambiente virtual de aprendizagem buscou a interatividade, por meio da utilização dos recursos *on-line* de aprendizagem, tais como: *links*, textos, *chats* e fóruns. Os docentes e discentes envolvidos na atividade avaliaram-na como uma experiência ímpar nesse tipo de configuração interativa.³⁰⁻³¹

Aulas on-line (vídeo-aulas)

As vídeo-aulas como estratégia didática são entendidas pelos discentes como um facilitador do aprendizado. Isso pode indicar que a maior parte dos alunos assimila preferencialmente informações verbais, em função, por exemplo, da maior experiência com o ensino tradicional.³¹

DISCUSSÃO

Os estudos sobre as estratégias didáticas no ensino de gestão em enfermagem no Brasil intensificaram-se ao longo dos anos 2000, o que coincide com o crescimento da utilização de metodologias ativas no ensino em saúde.³⁴ Outro fator que pode estar associado a esse crescimento é a promulgação das Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de

Graduação em Enfermagem, em 2001, com vistas à formação de profissionais competentes, críticos e comprometidos com a saúde da população.³⁴⁻³⁵ Esses aspectos podem ter motivado a busca de docentes por novos recursos didáticos para o ensino de gestão em enfermagem.

A concentração de estudos na região Sudeste pode ser explicada pelo fato de que quase a metade (48,6%) das instituições de ensino superior do País está localizada nessa região.³⁶ Além disso, a maioria dos programas de pós-graduação em enfermagem brasileiros também estão localizados na região Sudeste,³⁷ o que favorece o desenvolvimento da produção científica em relação à discussão e utilização de novos métodos de ensino em enfermagem.

Em relação ao tipo de estudo, as principais fontes de evidências foram relatos de experiências, que tem nível de evidência 5. Isso era esperado considerando que o foco do presente estudo foi a descrição da utilização de estratégias didáticas no ensino de gestão em enfermagem. No entanto, é importante o desenvolvimento de estudos empíricos sobre a temática em voga, que possam fornecer resultados pautados em evidências científicas.

A partir da análise dos resultados dos estudos selecionados, constatou-se a predominância da utilização de métodos de trabalho independente e trabalho em grupo no ensino de gestão em enfermagem. Esses métodos possibilitam o desenvolvimento da autonomia, da responsabilidade, da criatividade e de habilidades comunicativas dos estudantes. Dessa forma, a adoção desses métodos favorece o aprendizado das competências esperadas para a prática da gestão em enfermagem e saúde.

Assim, pode-se dizer que o ensino de gestão em enfermagem está acompanhando as mudanças pedagógicas da educação superior na área da saúde. Ao longo da trajetória histórico-pedagógica do ensino em saúde, o modelo tradicional de ensino tem sido gradativamente substituído por novas tendências pedagógicas. Tais tendências enfatizam a necessidade da formação de profissionais crítico-reflexivos, com potencial para transformação da realidade social.³⁴

Nesse contexto em transformação, a relação professor-aluno também adquire uma configuração diferenciada, conforme evidenciado nos estudos selecionados para revisão que destacaram a importância do protagonismo dos alunos no seu processo de aprendizagem. Essa ideia vai ao encontro da pedagogia crítica, em que cabe ao professor despertar e estimular a curiosidade epistemológica dos estudantes e guiá-los na busca pelo conhecimento.³⁴

O sucesso na utilização de metodologias ativas no ensino requer a participação e o envolvimento de docentes e discentes. No entanto, diante da implantação de mudanças nos métodos de ensino é comum, inicialmente, recuo ou indecisão, seja de docentes ou discentes, pois a adoção de novas práticas requer mobilizações e mudanças individuais e coletivas. Também é importante considerar o tempo disponível dos professores para a efetivação de práticas pedagógicas participativas, pois o trabalho docente contempla, além do ensino, atividades de pesquisa, extensão e orientação em programa de pós-graduação.²³

Destacou-se nos estudos o comprometimento dos docentes com a adoção de estratégias didáticas que possibilitassem a articulação entre teoria e prática no ensino de administração em enfermagem, principalmente por meio do PES. A desconexão entre teoria e prática é um problema comum enfrentado por curso com base prática, como é o caso da enfermagem. A busca pela integração entre ambas é importante para que os alunos não estudem nas universidades conteúdos teóricos que não podem ser aplicados na prática ou que são incondizentes com a realidade do exercício profissional.³⁴

Para fomentar a relação entre teoria e prática, também é possível investir no uso de tecnologias educacionais e simulação.^{6,38} Nesse sentido, considerando que a crescente evolução tecnológica traz possibilidades de uso de novos recursos nas práticas de cuidado e de ensino de saúde,⁶ acredita-se que são necessários maiores investimentos no uso de tecnologias educacionais no ensino de gestão em enfermagem. Nesta revisão, foram identificados apenas três estudos com esse foco.

Em relação ao uso da simulação, apenas um estudo adotou esse recurso didático, por meio do *role-play* ou "troca de papéis".²³ Esse tipo de simulação configura-se como um método de aprendizagem baseado na experiência, no qual pessoas assumem o papel de outras para compreender um fenômeno partindo de uma perspectiva diferente da sua.³⁸

A simulação é uma metodologia ativa bastante utilizada no ensino na área da saúde e enfermagem. No ensino de graduação em enfermagem, os tipos de simuladores utilizados são "Simulador de Paciente (manequim), Pacientes Simulados (pessoas no papel de paciente, *role-play*), Objetos Virtuais de Aprendizagem (*software* de jogos educativos, vídeos, áudios, tecnologia web) e métodos mistos (uso de mais de um tipo de simulador)".^{38:495} A simulação permite o desenvolvimento de conteúdos relacionados a cuidados médico-cirúrgicos, cuidados em situações agudas, saúde materno infantil, atenção

psicossocial, atendimento ambulatorial, semiologia, liderança e comunicação.³⁸ Dessa forma, o uso da simulação representa uma possibilidade a ser explorada no ensino de gestão em enfermagem.

No tangente às limitações do estudo, deve-se considerar que o escopo de análise desta revisão foi constituído majoritariamente por relatos de experiência, os quais, conforme já pontuado anteriormente, não possuem alto grau de evidência. No entanto, os relatos selecionados apresentam estratégias exitosas desenvolvidas no ensino de gestão em enfermagem, que demonstram o comprometimento dos docentes/pesquisadores da área com um processo de ensino-aprendizagem diferenciado e pautado no uso de metodologias ativas.

CONCLUSÃO

Este estudo apresentou uma revisão integrativa sobre as estratégias didáticas utilizadas no processo de ensino-aprendizagem de gestão em enfermagem no Brasil. Constatou-se a predominância da utilização de métodos de trabalho independente e trabalho em grupo no ensino de gestão em enfermagem, por meio de estratégias didáticas que possibilitassem a articulação entre teoria e prática, principalmente a partir da metodologia do planejamento estratégico situacional. Portanto, pode-se dizer que o ensino de gestão em enfermagem está acompanhando as mudanças pedagógicas da educação superior na área da saúde.

Dessa forma, o estudo fornece subsídios para a prática docente na área de gestão em enfermagem, à medida que indica as principais estratégias didáticas que estão sendo utilizadas e assinala novas possibilidades a serem exploradas nessa área. Entre essas possibilidades, destaca-se a ampliação do uso de tecnologias educacionais e da simulação como metodologia ativa.

REFERÊNCIAS

1. Simon E, Jezine E, Vasconcelos EM, Ribeiro KSQS. Metodologias ativas de ensino-aprendizagem e educação popular: encontros e desencontros no contexto da formação dos profissionais de saúde. *Interface (Botucatu)* [Internet]. 2014 [cited 2016 May 29]; 18(2):1355-64. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S141432832014000601355&lng=en&nrm=iso
2. Bordenave JD, Pereira AMP. *Estratégias de ensino-aprendizagem*. 25ª ed. Rio de Janeiro (RJ): Vozes; 2004.
3. Libâneo JL. *Didática*. 2ª ed. São Paulo (SP): Cortez; 2013.
4. Anastasiou LGC; Alves LP. *Processos de ensinagem na universidade: pressupostos para as estratégias de trabalho em aula*. 3ª ed. Joinville (SC): Univelle; 2004.
5. Pereira ID, Lages I. Diretrizes curriculares para a formação de profissionais de saúde: competências ou práxis? *Trab Educ Saúde* [Internet]. 2013 [cited 2016 May 29]; 11(2):319-38. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1981-77462013000200004&lng=en&nrm=iso
6. Áfio ACE, Balbino AC, Alves MDS, Carvalho LV, Santos MCL, Oliveira NR. Analysis of the concept of nursing educational technology applied to the patient. *Rev Rene* [Internet]. 2014 Jan [cited 2016 May 29]; 15(1):158-65. Available from: http://www.revistarene.ufc.br/revista/index.php/revista/article/download/1417/pdf_1
7. Caracio FCC, Conterno LO, Oliveira MAC, Oliveira ACH, Marin MJS, Braccialli LAD. The experience of a public institution in the training of health professionals to work in primary care. *Ciênc Saúde Coletiva* [Internet]. 2014 Jan [cited 2016 May 29]; 19(7):2133-42. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232014000702133&lng=en&nrm=iso
8. Caveião C, Zagonel IPS, Coelho ICM, Peres AM, Montezeli JH. Perception of teachers about the learning process in nursing administration. *Cogitare Enferm* [Internet]. 2015 Jan [cited 2016 May 29]; 20(1):103-11. Available from: <http://revistas.ufpr.br/cogitare/article/download/40628/24854>
9. Whittemore R, Knafl K. The integrative review: updated methodology. *J Adv Nurs* 2005; 52(5):546-53.
10. Stetler CB, Morsi D, Rucki S, Broughton S, Corrigan B, Fitzgerald J, et al. Utilization-focused integrative reviews in a nursing service. *Appl Nurs Res*. 1998; 11(4):195-206.
11. Kleba ME, Krauser IM, Vendruscolo C. Situational strategic planning in family health management teaching. *Texto Contexto Enferm* [Internet]. 2011 [cited 2016 May 29]; 20(1):184-93. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-07072011000100022&lng=en&nrm=iso
12. Vendruscolo C, Kleba ME, Krauser IM, Hillesheim A. Planejamento situacional na Estratégia Saúde da Família: atividade de integração ensino-serviço na enfermagem. *Rev Gaúcha Enferm* [Internet]. 2010 Mar [cited 2016 May 29]; 31(1):183-6. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-14472010000100026
13. Melleiro MM, Tronchin DMR, Ciampone MHT. O planejamento estratégico situacional no ensino do gerenciamento em enfermagem. *Acta Paul Enferm* [Internet]. 2005 [cited 2016 May 29]; 18(2):165-71. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-21002005000200008

14. Prado C, Freitas GF, Pereira IM, Mirai VL, Leite MMJ. Avaliação no estágio curricular de administração em enfermagem: perspectiva dialética. *Rev Bras Enferm* [Internet]. 2010 Jun [cited 2016 May 29]; 63(3):487-90. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672010000300023
15. Santos JLG, Pestana AL, Guerrero P, Klock P, Erdmann AL. Logbook: experience of teaching-learning management and management in nursing and health. *Rev Rene* [Internet]. 2013 [cited 2016 May 29]; 14(4):854-63. Available from: <http://www.revistarene.ufc.br/revista/index.php/revista/article/view/1467>
16. Melo MRAC, Souza CR, Évora YDM, Corrêa AK. Ensino de administração em enfermagem: relato de experiência. *Acta Paul Enferm* [Internet]. 2002 [cited 2016 May 29]; 15(2):92-101. Available from: <http://www2.unifesp.br/acta/index.php?volume=15&numero=2&item=pdf/art11.pdf>
17. Vannuchi MTO, Campo JJB. A metodologia ativa na residência em gerência do curso de enfermagem da UEL. *Cogitare Enferm* [Internet]. 2007 Jul [cited 2016 May 29]; 12(3):358-64. Available from: <http://revistas.ufpr.br/cogitare/article/download/10034/6892>
18. Meira MDD, Kurcgant P. O ensino de administração na graduação: percepção de enfermeiros egressos. *Texto Contexto Enferm* [Internet]. 2009 Dec [cited 2016 May 29]; 18(4):670-9. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-07072009000400008&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt
19. Otrenti E, Jodas DA, Silva LG, Aguilera TKC, Vannuchi MTO. Portfólio reflexivo como método de avaliação na residência de gerência de serviços de enfermagem. *Semina: Ciênc Biol Saúde* [Internet]. 2011 Jan [cited 2016 May 29]; 32(1):41-6. Available from: <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/semnabio/article/viewFile/3482/8809>
20. Lima RO, Vargas CO, Wall ML, Peres AM. Metodologia da problematização aplicada a disciplina de administração em enfermagem. *Invest Educ Enferm* [Internet]. 2012 Maio [cited 2016 May 29]; 3(2):269-76. Available from: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=105224306014>
21. Pires MMRG, Spagnol CA, Brito MJM, Gazzinelli MFC, Montenegro LC. Diálogos entre a arte e a educação: uma experiência no ensino da disciplina de administração em saúde. *Texto Contexto Enferm* [Internet]. 2009 Sep [cited 2016 May 29]; 18(3):559-67. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-07072009000300020
22. Spagnol CA, Monteiro LAS, Paula CL, Bastos JM, Honorato JAG. Vivenciando situações de conflito no contexto da enfermagem: o esquete como estratégia de ensino-aprendizagem. *Esc Anna Nery* [Internet]. 2013 Mar [cited 2016 May 29]; 17(1):184-9. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-81452013000100026
23. Kalinowski CE, Mazzoquetti RMD, Peres AM, Larocca LM, Cunha ICKO, Gonçalves LS, et al. Metodologias participativas no ensino da administração em Enfermagem. *Interface (Botucatu)* [Internet]. 2013 Dec [cited 2016 May 29]; 17(47):959-67. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-32832013000400019
24. Constantino LR, Sanna MC. A inserção do tema Liderança nas disciplinas de Administração em Enfermagem de uma faculdade particular da cidade de São Paulo 1998 a 2004. *Esc Anna Nery* [Internet]. 2006 Aug [cited 2016 May 29]; 10(2):204-13. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-81452006000200006
25. Prado C, Pereira IM, Fugulin FMT, Peres HHC, Castilho V. Seminars in dialectical perspective: experience in the Nursing Administration discipline. *Acta Paul Enferm* [Internet]. 2011 Aug [cited 2016 May 29]; 24(4):582-5. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-21002011000400021
26. Draganov PB, Sanna MC. Ateliê de projetos físicos: estratégia para aprendizagem de administração de recursos físicos em enfermagem. *Rev Gaúcha Enferm* [Internet]. 2011 Sep [cited 2016 May 29]; 32(3):620-4. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-14472011000300026
27. Celento DD, Tavares CMM. Avaliação dos estudantes de enfermagem sobre o ensino da gestão do sistema de saúde. *Rev Min Enferm* [Internet]. 2012 Jul [cited 2016 May 29]; 16(3):355-63. Available from: <http://www.reme.org.br/artigo/detalhes/538>
28. Souza MBB, Zem-Mascarenhas SH, Rocha ESB. Percepção dos alunos de graduação sobre a disciplina de administração aplicada à enfermagem. *Rev Min Enferm* [Internet]. 2005 [cited 2016 May 29]; 9(2):140-6. Available from: <http://www.reme.org.br/artigo/detalhes/452>
29. Juliani CMCM, Kurcgant P. Tecnologia educacional: avaliação de um website sobre Escala de Pessoal de Enfermagem. *Rev Esc Enferm USP* [Internet]. 2009; 43(3):512-9. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-62342009000300003
30. Camacho ACLF. Educação a distância na Disciplina de Legislação, Ética e Exercício de Enfermagem. *Rev Bras Enferm* [Internet]. 2009 [cited 2016 May 29]; 62(1):151-5. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672009000100024
31. Okagawa FS, Bohomol E, Cunha ICKO. Curso de especialização em gestão em enfermagem: propostas de melhorias segundo discentes. *REME - Rev Min Enferm* [Internet]. 2014 [cited 2016 May 29]; 18(2):320-6. Available from: <http://www.reme.org.br/artigo/detalhes/930>

32. Gonçalves L, Ferraz F, Kirchhof ALC, Backes VMS. Abordagem metodológica diferenciada em aulas práticas de administração de enfermagem. *Rev Bras Enferm* [Internet]. 2004 Aug [cited 2016 May 29]; 57(4):493-6. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672004000400023&lng=en
33. Heck RM, Jardim VR, Dilélio AS, Silva SJ. Uso de metodologia ativa na disciplina gerenciamento de enfermagem em saúde coletiva da FEO/UFPEL. *Rev Eletr Enferm* [Internet]. 2009 [cited 2016 May 29]; 11(2):429-34. Available from: <http://www.fen.ufg.br/revista/v11/n2/v11n2a27.htm>
34. Prado ML, Velho MB, Espíndola DS, Sobrinho SH, Backes VMS. Arco de Charles Magueréz: refletindo estratégias de metodologia ativa na formação de profissionais de saúde. *Esc Anna Nery* [Internet]. 2012 Mar [cited 2016 May 29]; 16(1):172-7. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-81452012000100023
35. Fernandes JD, Rebouças LC. Uma década de Diretrizes Curriculares Nacionais para a Graduação em Enfermagem: avanços e desafios. *Rev Bras Enferm* [Internet]. 2013 Sep [cited 2016 May 29]; 66(spe):95-101. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672013000700013
36. Ministério da Educação (BR). Censo da educação superior 2012: resumo técnico. Brasília (DF): Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira; 2014.
37. Scochi CGS, Munari DB, Gelbcke FL, Erdmann AL, Gutiérrez MGR, Rodrigues RAP. Pós-graduação Stricto Sensu em Enfermagem no Brasil: avanços e perspectivas. *Rev Bras Enferm* [Internet]. 2013 Sep [cited 2016 May 29]; 66(spe):80-9. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672013000700011
38. Oliveira SN, Prado ML, Kempfer SS. Utilização da simulação no ensino da enfermagem: revisão integrativa. *REME - Rev Min Enferm* [Internet]. 2014 Apr [cited 2016 May 29]; 18(2):487-95. Available from: <http://www.reme.org.br/artigo/detalhes/941>

Correspondência: José Luís Guedes dos Santos
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências da Saúde
Departamento de Enfermagem, bl I, sl 404
88040-970 - Trindade, Florianópolis, SC, Brasil
E-mail: jose.santos@ufsc.br

Recebido: 29 de maio de 2016
Aprovado: 03 de fevereiro de 2017
This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons (CC BY).