

Estratégia organizacional para o desenvolvimento de competências de enfermeiros: possibilidades de Educação Permanente em Saúde

Organizational strategy for the development of nurses' competences: possibilities of Continuing Education in Health

Estrategia organizacional para el desarrollo de competencias de enfermeros: posibilidades de Educación Permanente en Salud

Amanda de Lemos Mello¹
Lana Jocasta de Souza Brito²
Marlene Gomes Terra¹
Sílvia Henriques Camelo²

1. Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria, RS, Brasil.

2. Universidade de São Paulo. Ribeirão Preto, SP, Brasil.

RESUMO

Objetivo: Refletir sobre Educação Permanente em Saúde como estratégia organizacional para o desenvolvimento de competências de enfermeiros. **Método:** Estudo teórico-reflexivo, de entrelaçamento das concepções de Educação Permanente em Saúde, estratégia organizacional e competência profissional, compreendidos como elementos-chave para a atuação dos enfermeiros nos serviços de saúde. **Resultados:** Para aprender a viver juntos é preciso existir conhecimento em relação aos outros, sua história e tradições. No aprender a fazer, a pessoa adquire competência mais ampla para lidar com situações inesperadas e facilitar o trabalho em equipe. Em aprender a ser instiga o sujeito para adquirir autonomia e discernimento, em prol de um coletivo. **Conclusão:** Se o foco for no desenvolvimento e não no controle, há interesse conciliado e um modelo integrado e estratégico para que as competências dos enfermeiros sejam desenvolvidas. O desenvolvimento de competências nos enfermeiros embasa as Trilhas de Aprendizagem como possibilidade de operacionalizar a Educação Permanente em Saúde.

Palavras-chave: Enfermagem; Desenvolvimento de Pessoal; Competência Profissional; Estratégias.

ABSTRACT

Objective: To reflect on Continuing Education in Health as an organizational strategy for the development of nurses' competences. **Methods:** A theoretical-reflective study was performed, combining concepts from Continuing Education in Health, organizational strategy and professional competence, understood as key elements for the work of nurses in health services. **Results:** To understand how to live together, individuals need to have knowledge about others, their history and traditions. When "learning how to do", they acquire broader competence to deal with unexpected situations and to facilitate team work. With regard to "learning how to be", they are encouraged to acquire autonomy and discernment on behalf of the group. If the focus is on development rather than control, there is shared interest and an integrated and strategic model for nurses' competences to be improved. **Conclusion:** The development of competences in nurses is the basis for the Learning Paths as a possible operationalization of Continuing Education in Health.

Keywords: Nursing; Staff Development; Professional Competence; Strategies.

RESUMEN

Objetivo: Reflexionar sobre Educación Permanente en Salud como estrategia organizacional para el desarrollo de competencias de enfermeros. **Método:** Estudio teórico-reflexivo, de entrelazamiento de concepciones de Educación Permanente en Salud, estrategia organizacional y competencia profesional, comprendidos como elementos clave para la actuación de los enfermeros en los servicios de salud. **Resultados:** Para aprender a vivir juntos, hay que existir conocimiento en relación a los demás, su historia y tradiciones. En el aprender a hacer, la persona adquire competencia más amplia para lidiar con situaciones inesperadas y facilitar el trabajo en equipo. En aprender a ser, instiga al sujeto para adquirir autonomía y discernimiento, con enfoque en un colectivo. **Conclusión:** Si el foco es en el desarrollo, hay interés conciliado y un modelo integrado y estratégico para que las competencias de los enfermeros sean desarrolladas, lo que confiere a las Rutas de Aprendizaje la posibilidad de operacionalizar la Educación Permanente en Salud.

Palabras clave: Enfermería; Desarrollo de Personal; Competência Profissional; Estratégias.

Autor correspondente:

Amanda de Lemos Mello
E-mail: amandamello6@yahoo.com

Recebido em 30/06/2017.
Aprovado em 06/11/2017.

DOI: 10.1590/2177-9465-EAN-2017-0192

INTRODUÇÃO

As constantes transformações e avanços na atenção à saúde, especificamente no processo de trabalho da enfermagem, têm exigido investimentos na formação profissional com o intuito de melhor atender as necessidades da população. Além disso, pretende obter como resultado a satisfação de usuários e profissionais tendo em vista o contexto complexo dos estabelecimentos de saúde que necessita de uma contínua reflexão frente às competências requeridas por parte dos profissionais.^{1,2} Nesse ínterim, a Educação Permanente em Saúde (EPS) emerge como uma possibilidade de inovação e (re)organização do processo de trabalho por meio da educação em serviço,³ a qual visa fortalecer o desenvolvimento de competências nos profissionais da enfermagem.

A competência profissional pode ser compreendida como a mobilização e articulação dos valores, conhecimentos, habilidades e atitudes, sendo fundamentais para a atuação no mundo do trabalho.⁴ Para isso, a construção de competências na enfermagem tem por objetivo adequar a formação dos profissionais às novas exigências das práticas de atenção à saúde e articulá-las com o contexto local e regional do processo de trabalho.⁵

Nessa perspectiva, os novos modelos de gerenciamento, especialmente no que tange o campo da enfermagem, buscam planejar e desenvolver o processo formativo das equipes de forma participativa.⁶ Na organização de saúde, a EPS pode ser então considerada um dispositivo estratégico organizacional, sendo que permite problematizar o processo de trabalho de forma integrada nas mais diversas instâncias, como na atenção à saúde, controle social, gestão e formação.⁷

Pensar na EPS como uma possibilidade de estratégia organizacional para o desenvolvimento de competências de enfermeiros pode contribuir para a reflexão dos profissionais que atuam nas instituições de saúde. Desse modo, frente ao protagonismo desses no processo de trabalho-formação, os enfermeiros podem colaborar para o planejamento, organização e desenvolvimento da prática, tanto gerencial, quanto assistencial, a fim de estimular sua postura crítica, reflexiva e inovadora.⁷

Esse estudo teórico-reflexivo procurou cotejar essa possibilidade com as concepções da Política Nacional de EPS, estratégia organizacional e competências do enfermeiro, aqui compreendidos como elementos-chave para a atuação desses profissionais no cuidado nos serviços de saúde. Para esse percurso reflexivo, realizou-se as inter-relações dessas vertentes teóricas e suas aproximações, de forma a contemplar a compreensão do contexto das propostas aqui apresentadas.

Diante disto, questiona-se: como a EPS pode se constituir uma estratégia institucional para o desenvolvimento de competências de enfermeiros? E, objetiva-se refletir acerca da EPS como uma possibilidade de estratégia organizacional para o desenvolvimento de competências para enfermeiros.

Educação Permanente em Saúde no contexto das competências profissionais

A EPS foi compreendida para efetuar relações efetivas entre o ensino e a atenção à saúde, sendo ampliado, na Reforma Sanitária Brasileira, para as relações entre a formação, gestão e controle social em saúde.⁷ A base histórica da EPS é apontada em alguns estudos a partir da lógica de que a EPS emerge como uma estratégia para provocar mudanças nos processos de trabalhos, como um novo modelo de desenvolver formação que não esteja baseada em cursos específicos e pontuais que objetivavam a "reciclagem" profissional, de forma dissociada aos demais elementos e ações que constituem a atenção em saúde.^{8,9}

As constantes transformações nessa atenção, evidenciavam a emergência para a construção de processos educativos que acompanhassem as mudanças das práticas. Dessa forma, a intenção da EPS é, especialmente, desenvolver a aprendizagem significativa por meio da conexão das equipes de múltiplas áreas que atuam em certo contexto, considerando que as ações em saúde são de caráter intersetoriais, interprofissionais e buscam a integralidade do cuidado ao usuário.⁷

O ponto central da Teoria da Aprendizagem Significativa é pressupor que os novos conhecimentos poderão ser adquiridos desde que o indivíduo esteja disposto a aprender; e se o conteúdo for significativo para o sujeito, isto é, se considerar suas experiências e vivências prévias. A combinação dos novos conhecimentos com as ideias preexistentes permite que o indivíduo elabore novos significados que serão singulares para ele. Conforme essa teoria, o processo de formação, tanto o ato de ensinar quanto de aprender, significa criar diferentes situações que contribuam e favoreçam a aprendizagem significativa.¹⁰ Fundamentado na ideia de aprendizagem significativa, tem-se a possibilidade de construir o conhecimento a partir do que o sujeito já compreende previamente sobre a temática. Assim, valoriza-se o conhecimento prévio e auxilia que o processo formativo faça sentido em suas práticas cotidianas.⁷⁻⁹

Ao levar em consideração esses aspectos, as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) para o Ensino de Graduação em Enfermagem apontam as competências gerais para o enfermeiro no que tange a sua formação.¹¹ Dentre essas, encontra-se a EPS, em que, segundo as Diretrizes, os enfermeiros precisam aprender continuamente, tanto na sua formação, quanto na sua prática. Ou seja, os enfermeiros devem ser capazes de aprender a aprender e ter responsabilidade e compromisso com a sua educação. Dessa forma, o processo de formação necessita proporcionar condições para que haja benefício mútuo entre os estudantes de enfermagem e aqueles que já atuam nos serviços de saúde, de forma a estimular a integração ensino-serviço.¹¹

Diante disso, a EPS apresenta-se como uma competência profissional para o enfermeiro. Visto que para atuar na área da saúde necessita-se de uma formação permanente e, além disso, o enfermeiro, ao desenvolver ações educativas no trabalho e para o trabalho, necessita ter habilidades, conhecimentos e

atitudes para desempenhar o papel de facilitador de Educação Permanente.¹²

O enfermeiro além de cuidador se insere no contexto de educador, portanto, um possível facilitador de Educação Permanente. Por um lado, espera-se desse profissional, a tomada de decisões baseadas na cientificidade, a troca de experiências e de orientações visando a melhor percepção individual, da equipe e da comunidade. Por isso, é fundamental ver a EPS como desenvolvedor de competências profissionais que devam acompanhar a dinâmica e as transformações do mundo do trabalho.¹²

Além disso, também se considera que para o desenvolvimento da EPS é necessário que o enfermeiro tenha outros conhecimentos, portanto, espera-se que essa ação educacional seja parte essencial da estratégia de mudança institucional nos serviços de saúde. É nessa perspectiva que a EPS emerge como estratégia organizacional para o desenvolvimento de competências. Reconhece-se que, conforme aponta a PNEPS, por vezes, é concretizada uma "estratégia global e sustentável que dê lugar à conquista progressiva e sistemática desses propósitos".^{7:40-41} Para isso, a Política aponta três questões principais associada à EPS, quais sejam:

- Nem toda ação de capacitação implica um processo de educação permanente. Embora toda capacitação vise à melhoria do desempenho do pessoal, nem todas estas ações representam parte substantiva de uma estratégia de mudança institucional, orientação essencial nos processos de educação permanente;
- A educação permanente, como estratégia sistemática e global, pode abranger em seu processo diversas ações específicas de capacitação e não o inverso. No âmbito de uma estratégia sustentável maior, podem ter um começo e um fim e serem dirigidas a grupos específicos de trabalhadores, desde que estejam articuladas à estratégia geral de mudança institucional;
- Todo o processo de educação permanente requer elaboração, desenho e execução a partir de uma análise estratégica e da cultura institucional dos serviços de saúde em que se insere.^{7:40-41}

Levando em consideração essas questões, a organização necessita repensar atividades relacionadas à EPS, como estratégia educativa integral, orientadas para o desenvolvimento dos seus profissionais e assim contribuir para a transformação dos serviços de saúde.

Educação Permanente em Saúde como estratégia organizacional para o desenvolvimento de competências de enfermeiros

Historicamente, o processo formativo da área da saúde e afins estavam atrelados a atividades pontuais, específicas a uma temática e estritamente formais ao desenvolvimento de treinamento, que, por vezes eram operacionalizadas de forma esporádica e separadas da realidade dos profissionais, bem

como, de suas necessidades.⁸ Ao problematizar a EPS como estratégia organizacional, é preciso refutar os modelos de treinamento geralmente restritos a cursos formais e vinculados a um núcleo profissional ou cargo específico,¹³ mas que busque estratégias que colaborem tanto com o que as organizações de saúde esperam dos profissionais, no que se refere às competências, quanto que auxiliem os profissionais na prática do cuidado em enfermagem.

Essas ações de aprendizagem, desenvolvidas como noção de obrigatoriedade, por vezes, não consideram outras possibilidades pedagógicas e nem as necessidades reais dos profissionais. Ao inserir a lógica da EPS, qualquer situação no cotidiano do trabalho pode ser constituída como uma possibilidade de problematizar, refletir criticamente e transformar a prática, tornando-se uma aprendizagem.⁸ Considera-se, também, que a elaboração de ações estratégicas nas organizações de saúde para o desenvolvimento de competências profissionais é de fundamental importância para a qualidade do cuidado em enfermagem.¹³

Como possibilidade de estratégia organizacional para o desenvolvimento de competências para enfermeiros, tem-se a elaboração de Trilhas de Aprendizagem (TA), configuradas como um caminho alternativo, flexível e mais apropriado para a análise das necessidades e anseios dos indivíduos para promover o desenvolvimento profissional e pessoal.^{14,15} Essas Trilhas baseiam-se nas concepções de Delors ao apontar os quatro pilares da educação, quais sejam: aprender a conviver, aprender a fazer, aprender a conhecer e aprender a ser.¹⁶ E também, nas concepções de Le Boterf de "navegação profissional", vista como um processo de aquisição de novas aprendizagens profissionais.¹⁷

Para *aprender a viver juntos* é preciso que exista conhecimento em relação aos outros, sua história e tradições. Para que isso ocorra, são necessários os três outros pilares, sendo que o *aprender a conhecer* possibilita harmonizar uma cultura geral e dominar determinados assuntos com mais profundidade. A cultura geral possibilita educação permanente, pois oferta a base para a aprendizagem ao longo da vida.¹⁶

No *aprender a fazer*, a pessoa adquire competência mais ampla, que a prepare a lidar com situações inesperadas e que facilite o trabalho em equipe. *Aprender a ser* instiga o sujeito no que se refere a sua autonomia e discernimento, especialmente em prol de um destino coletivo¹⁶.

Com base nesse contexto, é necessário também compreender a inter-relação entre a competência e a aprendizagem segundo Le Boterf.¹⁷ Uma competência profissional resulta de três dimensões, quais sejam: conhecimento (conjunto de informações integradas pelo indivíduo), habilidade (capacidade do indivíduo em fazer uso produtivo do conhecimento) e atitude (aspectos sociais e afetivos relacionados ao trabalho). Essa terceira dimensão afeta diretamente o comportamento dos indivíduos em relação a sua aceitação a algo, como, por exemplo, a sua predisposição à aprendizagem.¹⁸

Le Boterf aponta que a competência é um saber-agir, que é diferente do saber-fazer por seu propósito, na medida em que a ação se diferencia do comportamento por ter uma significação para o indivíduo. É com base neste contexto que o autor compreende a necessidade de desenvolver competências por meio de recursos que mobilizem essas dimensões diante de situações do processo de trabalho¹⁷. Em vista disso, ao associar o conceito de competência à estratégia organizacional, compreende-se a relevância dos processos de aprendizagem para o estímulo individual e coletivo.

É nesse ínterim que se insere as TA, como forma de ofertar aos profissionais oportunidades de transformar seus pensamentos e práticas cotidianas de acordo com as suas necessidades, considerando que o desenvolvimento de competências não deve ser uma obrigação. Cada indivíduo possui seus gostos, preferências e, ao valorizar e reconhecer esses aspectos, o processo de aprendizagem torna-se mais prazeroso, produtivo e motivador¹⁴⁻¹⁶. As TA podem ser consideradas como estratégia para auxiliar nesse processo, sendo consideradas como múltiplas alternativas oferecidas aos indivíduos, seguidas conforme expectativas individuais, coletivas, da própria organização e de acordo com as competências que já possuem e aquelas que ainda necessitam desenvolver¹⁵.

Para isso, Le Boterf aponta que para o desenvolvimento das TA a aprendizagem deve ser vista como um ato voluntário, em que a pessoa necessita ter um motivo para engajar-se no processo educativo. Essa aprendizagem possui uma direção a seguir, isto é, um porto onde ela deseja chegar, neste caso, um conjunto de competências a serem adquiridas¹⁷. Sendo assim, o caminho a ser navegado depende não somente de onde se quer chegar, mas do ponto de partida.

Ademais, o ato de profissionalizar-se por meio das TA remete a navegar em uma rede de oportunidades e, não subir na corda com nós de um programa ou de um currículo preestabelecido de formação. Dessa forma, o processo de aprendizagem dependerá da riqueza das possibilidades didáticas nas TA colocado à disposição dos profissionais.¹⁷ Neste caso, o que passa a ter relevância nessa possibilidade não é somente o itinerário, mas o ponto de chegada do processo de aprendizagem.^{14,15}

As TA possibilitam aos profissionais a construção de sua aprendizagem a partir das suas necessidades e conveniências, integrando um planejamento pessoal frente às expectativas da organização de saúde, que contemple as suas aspirações, o desempenho esperado, as competências que já possui e as que necessita agregar ao seu conhecimento. Assim, ao levar em consideração esses fatores, os profissionais de saúde podem eleger, dentre os recursos educacionais disponíveis, o mais relevante e adequado aos seus objetivos, necessidades e preferências.^{14,15}

Para um desenvolvimento de competências coerente e que atinja os resultados esperados, é preciso que o ambiente de trabalho incentive a aprendizagem e que os profissionais tenham interesse e sejam estimulados a aprender e ensinar.¹⁷

Dessa forma, vislumbra-se as TA como uma possibilidade de operacionalizar a EPS como estratégia organizacional, visto que ela tende a agregar as necessidades profissionais e das organizações, assegurando o protagonismo de cada um dos envolvidos. Representam, portanto, parceria entre a organização e os trabalhadores, harmonizando necessidades e conveniências do indivíduo e estratégias organizacionais, assumindo a corresponsabilidade sobre o processo de desenvolvimento de competências.^{14,15}

Para o desenvolvimento de competências nessa lógica, sugere-se o planejamento organizacional, o qual pode ocorrer por meio de etapas, como: a definição de competências essenciais para a atuação dos enfermeiros nos serviços de saúde; o mapeamento das competências requeridas e definição dos perfis; levantamento de estratégias para o desenvolvimento dessas competências; construção de uma política institucional de gestão de pessoas; possíveis caminhos de aprendizagem e planos de capacitações na lógica da EPS. Assim, as TA convergem com a lógica da EPS para o desenvolvimento de competências para enfermeiros, especialmente, por valorizar o protagonismo daquele que está em processo de aprendizagem e reconhecer as diferentes possibilidades didáticas.

Ao partir do foco no desenvolvimento e não no controle, há o interesse conciliado e um modelo integrado e estratégico para que as competências dos enfermeiros sejam desenvolvidas. Dessa forma, os gestores podem auxiliar na criação de um ambiente propício à aprendizagem, além de divulgarem e mediar as diferentes ações voltadas ao processo formativo. Por outro lado, as equipes de saúde manifestam seu interesse, evidenciam suas necessidades profissionais e pessoais e buscam oportunidades e apoios disponíveis para traçar sua trilha de aprendizagem.¹⁴⁻¹⁶

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A EPS pode ser vislumbrada como uma importante estratégia organizacional para o desenvolvimento de competências de enfermeiros, envolvendo um planejamento compartilhado que oriente a prática dos profissionais. Para que desenvolvam um trabalho convergente aos princípios e diretrizes das políticas de saúde brasileira, há a necessidade de colocar ênfase no desenvolvimento das atitudes, das habilidades, tanto individuais quanto coletivas, e dos conhecimentos, por meio de uma formação que possibilite o empoderamento dos atores envolvidos e dissolva a dicotomia entre teoria e prática.

Assim, tem-se a possibilidade de organizar ações institucionais na lógica pedagógica de envolver coletivos, construído a partir do trabalho cooperado com instituições de ensino e de práticas de saúde. Incentiva-se ações desenvolvidas na lógica da EPS, de acordo com a aprendizagem significativa, a fim de permitir que as equipes de saúde avancem na postura crítica reflexiva para a problematização do processo de trabalho.

A partir desse ponto, torna-se necessário uma postura crítico-reflexiva, comprometida e voltada para o outro, especialmente dos profissionais que ocupam cargos de gestão

e podem ser facilitadores desse processo. Para que a EPS seja uma estratégia institucional efetiva e relevante, é necessário, ainda, resgatar os princípios do diálogo, da visão de práticas assistências e gerenciais, a horizontalidade das ações e a importância do trabalho construído em rede. Além disso, é compreensível reconhecer que os enfermeiros são pessoas dotadas de competências que auxiliam na produção de saúde.

Diante da compreensão da complexidade da temática aqui apresentada, os enfermeiros poderão vislumbrar a EPS como uma possibilidade de estratégia para o desenvolvimento de competências que ultrapasse o modelo tradicional da lógica educativa, voltada às capacitações verticais, que correspondam a emergências pontuais das práticas de saúde, sem lidar com a diversidade dos profissionais e articular com as necessidades profissionais e os objetivos das instituições. Mas com uma compreensão de amplitude, como as Trilhas de Aprendizagem, que abranja as questões que envolvem o contexto e atue de forma participativa para que a pessoa obtenha conhecimento necessário para as tomadas de decisões conscientes.

AGRADECIMENTOS

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), pela concessão de bolsa de doutorado a primeira autora.

REFERÊNCIAS

1. Salum NC, Prado ML. A educação permanente no desenvolvimento de competências dos profissionais de enfermagem. *Texto Contexto Enferm* [Internet]. 2014 Apr/Jun; [cited 2017 Jun 11]; 23(2):301-8. Available from: http://www.scielo.br/pdf/tce/v23n2/pt_0104-0707-tce-23-02-00301.pdf
2. Santos APA, Camelo SHH, Santos FC, Leal LA, Silva BR. O enfermeiro no pós-operatório de cirurgia cardíaca: competências profissionais e estratégias da organização. *Rev Esc Enferm USP* [Internet]. 2016; [cited 2016 Jun 10]; 50(3):474-81. Available from: http://www.scielo.br/pdf/reeusp/v50n3/pt_0080-6234-reeusp-50-03-0474.pdf
3. Sade PMC, Peres AM. Desenvolvimento de competências gerenciais do enfermeiro: diretriz para serviços de educação permanente. *Rev Esc Enferm USP* [Internet]. 2015; [cited 2016 Jun 10]; 49(6):991-8. Available from: http://www.scielo.br/pdf/reeusp/v49n6/pt_0080-6234-reeusp-49-06-0991.pdf
4. Oliveira NB, Silva FVC, Assad LG. Competências do enfermeiro especialista em nefrologia. *Rev Enferm UERJ* [Internet]. 2015 May/Jun; [cited 2017 Jun 11]; 23(3):375-80. Available from: <http://www.facenf.uerj.br/v23n3/v23n3a14.pdf>
5. Fracollini LA, Castro DFA. Nursing competence in the Primary Care: a focus on the humanization of the work process. *Mundo Saúde* [Internet]. 2012; [cited 2016 Jun 10]; 36(3):427-32. Available from: http://www.saocamillo-sp.br/pdf/mundo_saude/95/4.pdf
6. Soares MI, Camelo SHH, Resck ZMR, Terra FS. Saberes gerenciais do enfermeiro no contexto hospitalar. *Rev Bras Enferm*. [Internet]. 2016 Jul/Aug; [cited 2017 Jun 14]; 69(4):676-83. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672016000400676&lng=en
7. Ministério da Saúde (BR). Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde, Departamento de Gestão da Educação em Saúde. Política Nacional de Educação Permanente em Saúde [Internet]. Brasília (DF): Ministério da Saúde; 2009. [cited 2017 Feb 20]. Available from: http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/politica_nacional_educacao_permanente_saude.pdf
8. Cardoso MLM, Costa PP, Costa DM, Xavier C, Souza RMP. The National Permanent Health Education Policy in Public Health Schools: reflections from practice. *Ciênc Saúde Coletiva* [Internet]. 2017 May; [cited 2017 May 31]; 22(5):1489-500. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-81232017002501489&script=sci_arttext&lng=en
9. Fernandes FC, Cortez EA, Laprovita D, Almeida LP, Ferreira AF, Corvino MPF. Educação permanente em saúde sob a perspectiva de Agostinho de Hipona. *Rev Bras Enferm* [Internet]. 2017 May/Jun; [cited 2017 May 31]; 70(3):656-61. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672017000300656&lng=en
10. Sousa ATO, Formiga NS, Oliveira SHS, Costa MML, Soares MJGO. A utilização da teoria da aprendizagem significativa no ensino da Enfermagem. *Rev Bras Enferm* [Internet]. 2015 Jul/Aug; [cited 2017 May 31]; 68(4):713-22. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-71672015000400713&script=sci_abstract&lng=pt
11. Brasil. Resolução CNE/CES Nº. 3 de 07 de novembro de 2001 (BR). Institui Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Enfermagem. *Diário Oficial da República Federativa da União* [Internet]. Brasília (DF). 9 Nov 2001. [cited 2017 Jun 4]. Available from: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES03.pdf>
12. Ferraz L, Vendruscolo C, Marmett S. Educação permanente na enfermagem: uma revisão integrativa. *Rev Baiana Enferm* [Internet]. 2014 May/Aug; [cited 2017 Jun 21]; 28(2):196-207. Available from: <https://portalseer.ufba.br/index.php/enfermagem/article/view/8366/8871>
13. Camelo SHH, Angerami ELS. Competência profissional: a construção de conceitos, estratégias desenvolvidas pelos serviços de saúde e implicações para a enfermagem. *Texto Contexto Enferm* [Internet]. 2013 Apr/Jun; [cited 2017 Jun 21]; 22(2):552-60. Available from: <http://www.scielo.br/pdf/tce/v22n2/v22n2a34.pdf>
14. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA. Estratégias para desenvolvimento de pessoas. Brasília: Ipea; 2014. [cited 2017 Jun 21]. Available from: http://ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/livros/livros/150511_estrategias_para_desenvolvimento_de_pessoas.pdf
15. Freitas IA, Brandão HP. Trilhas de aprendizagem como estratégia de TD&E. In: Borges-Andrade JE, Mourão L, Abbad GS, coord. *Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas*. Porto Alegre: Artmed; 2006.
16. Delors J. Educação: um tesouro a descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para século XXI. São Paulo: Cortez; Brasília: MEC/UNESCO; 1998.
17. Le Boterf G. *Compétence et Navigation Professionnelle*. Paris: Éditions d'Organisation; 1997.
18. Fleury MTL, Fleury A. Construindo o conceito de competência. *Rev Adm Contemp*. [Internet]. 2001; [cited 2017 Ago 23]; 5(no.espe):183-96. Available from: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552001000500010&lng=en&nrm=iso