

O gerenciamento de enfermagem em projetos de pesquisa interprofissionais: relato de experiência

Gestión de proyectos de investigación en enfermería interprofesional: relato de experiencia

Management of nursing interprofessional research projects: experience report

Laís Carolini Theis, Cláudia Regina Lima Duarte da Silva
Universidade de Blumenau. Santa Catarina, Brasil.

RESUMO

Introdução: O profissional enfermeiro, como formação tem seus eixos de atuação nas áreas de gerencia, assistência, ensino e pesquisa. Cada vez mais, enfermeiros ocupam cargos de gestores nos serviços de saúde. E nos últimos anos vem se inserindo em projetos de pesquisa, para desenvolver ações de enfermagem baseada em evidências.

Objetivo: Relatar a experiência do profissional enfermeiro que exerce a função de coordenador de um centro de exames onde são coletados os dados da pesquisa multicêntrica intitulada "Condições de Vida e Saúde da População de Pomerode – SHIP-BRAZIL", da Universidade de Blumenau, Santa Catarina, Brasil, em parceria com a Universidade de Greifswald, Alemanha.

Método: Trata-se de uma pesquisa qualitativa, com abordagem descritiva, através do relato de experiência do profissional. O período de análise foi de julho de 2013 a dezembro de 2015. A coleta de dados fez-se por relato oral, e a análise feita a partir da análise se conteúdo.

Resultados: A experiência vivenciada descreve o processo de gestão de estrutura física do centro de exames, gestão de custos, gestão de pessoas, gestão do cuidado e as ferramentas gerenciais utilizadas neste processo.

Conclusão: o relato elucidou o papel essencial do enfermeiro no processo de estruturação e manutenção do centro de exames, bem como sua postura de liderança e contribuiu para atuação futura de enfermeiros na área gestão em pesquisa.

Palavras chave: Projetos de pesquisa; gerenciamento da prática profissional; relações interprofissionais; pesquisa em enfermagem.

RESUMEN

Introducción: el profesional de enfermería, debido a su formación, tiene como principales áreas de actividad: las de gestión, atención, enseñanza e investigación. Cada vez más, las enfermeras ocupan puestos de dirección en los servicios de salud. Y en los últimos años se ha ido entrando en proyectos de investigación para desarrollar acciones de enfermería basadas en la evidencia.

Objetivo: presentar la experiencia de la enfermera profesional que lleva a cabo la función de coordinador de un centro de exámenes donde se recogen los datos del estudio multicéntrico "Condiciones de Vida y Salud Pomerode Población - ENVÍO-BRASIL".

Métodos: se trata de una investigación cualitativa con enfoque descriptivo de la Universidad de Blumenau, Santa Catarina, Brasil, en colaboración con la Universidad de Greifswald, Alemania, a través de la experiencia profesional. El período de revisión: a partir de julio de 2013 hasta diciembre de 2015. La recolección de datos se llevó a cabo mediante la presentación de informes orales, y el análisis del análisis es el contenido.

Resultados: la experiencia vivida describe el proceso de la estructura física de la gestión del centro de exámenes, gestión de costes, gestión de personas, gestión y las herramientas de gestión utilizadas en este proceso de atención.

Conclusión: el informe deja claro el papel esencial de la enfermera en el proceso de estructuración y mantenimiento del centro de examen, así como su posición de liderazgo y contribuir a la evolución futura de las enfermeras en el manejo de las áreas de investigación.

Palabras clave: proyectos de investigación; la gestión de la práctica profesional; las relaciones interprofesionales; La investigación de enfermería.

ABSTRACT

Introduction: The nurse professional, as a training, has its axes of action in the areas of management, assistance, teaching and research. Increasingly, nurses occupy managerial positions in health services. And in the last few years he has been working on research projects to develop evidence-based nursing actions.

Objective: To report the experience of the nurse practitioner who performs the function of coordinator of an examination center where the data of the multicenter research entitled "Conditions of Life and Health of the Population of Pomerode - SHIP-BRAZIL", of the University of Blumenau, Santa Catarina, Brazil, in partnership with the University of Greifswald, Germany.

Methods: It is a qualitative research, with a descriptive approach, through the experience report of the professional. The period of analysis was from July 2013 to December 2015. The data collection was done by oral report, and the analysis made from the analysis of content.

Results: Experienced experience describes the physical structure management process of the exam center, cost management, people management, care management and the management tools used in this process.

Conclusion: The report elucidates the essential role of the nurse in the process of structuring and maintaining the examination center, as well as its leadership position and contributes to the future performance of nurses in the area of research management.

Keywords: Research projects; management of professional practice; interprofessional relations; nursing research.

INTRODUÇÃO

O estudo "Condições de Vida e Saúde da População de Pomerode" é uma pesquisa multicêntrica, desenvolvida por pesquisadores da área da saúde da Universidade de Blumenau - FURB, (Santa Catarina, Brasil), em parceria com a Universidade de Greifswald na Alemanha. O estudo tem como objetivo principal conhecer a linha de base das doenças prevalentes e seus fatores de risco da população de Pomerode/Santa Catarina – Brasil. Trata-se de uma amostra aleatória simples de aproximadamente 4.400 voluntários, com idade entre 20 e 79 anos, que reside há pelo menos 06 meses no município.

Este tipo de estudo é inédito na universidade, trazendo consigo muitos desafios e entraves a toda equipe, que é composta por diversos profissionais, entre eles pesquisadores, das diversas áreas da saúde, entrevistadores, examinadores, bem como servidores da universidade que trabalham com apoio e suporte ao estudo. Os examinadores desenvolvem a coleta de dados no centro de exames, localizado no hospital universitário, em Blumenau, Santa Catarina. Esta equipe é composta por duas enfermeiras, um dentista e bolsistas acadêmicos, dos cursos de fisioterapia, enfermagem, educação física, nutrição, biomedicina e psicologia, coordenado por uma das enfermeiras.

A coordenação do centro de exames, bem como dos recursos disponíveis, fluxos de trabalho, equipe interprofissional e a integralidade do cuidado ao participante é de responsabilidade do enfermeiro coordenador do centro de exames. O que requer habilidades para gerenciar pessoas, conflitos, custos e principalmente o cuidado. O papel de líder requer uma visão sistêmica e global das situações, exigindo do enfermeiro preparo, inovação e busca contínua por melhores e novas formas para o exercício da liderança, já que o modo como tal profissional conduz a equipe influencia diretamente em um sistema de cuidado às pessoas.¹

A gestão de projetos de pesquisa é uma proposta inovadora e ao mesmo tempo um desafio, que vem de encontro à formação profissional para liderança de equipes de saúde e gestão de processos. Como enfermeiros, somos formados com alicerces para atuação em quatro eixos, sendo eles: assistência, gerência, ensino e pesquisa. Em todos os campos de atuação, atuamos muitas vezes como líderes, e como tais precisamos entender suficientemente as situações peculiares para, assim, optar corretamente pelas estratégias mais adequadas em cada contexto.²

A pesquisa ainda é um campo à ser explorado por nós enfermeiros. Entende-se que experiências inovadoras como esta devem ser relatadas para que outros profissionais possam ter acesso e refletir sobre as perspectivas e possibilidades de atuação profissional.

Desta forma, o objetivo do artigo é descrever a experiência de atuação como enfermeira coordenadora de um centro de exames de um estudo multicêntrico.

MÉTODOS

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, com abordagem descritiva, de um relato de experiência baseado na atuação profissional como enfermeira coordenadora do

centro de exames do estudo "Condições de Vida e Saúde da População de Pomerode", realizado pela Universidade de Blumenau (FURB), Santa Catarina/Brasil, durante o período de agosto de 2013 a dezembro de 2015. Relatos de experiência revelam as ações do indivíduo como agente humano e como participante da vida social. O informante conta a sua história e o pesquisador pode desvendar os aspectos subjetivos da cultura e da organização sócia, das instituições e dos movimentos sociais.³

Os dados foram coletados a partir de um relato oral de experiência, as falas foram transcritas e utilizado a técnica de análise de conteúdo. Bem como análise documental dos instrumentos elaborados pela enfermeira, durante seu processo de atuação como coordenadora do centro de exames.

O estudo esteve em consonância dos princípios da Resolução Nº 466, de 12 de dezembro de 2012, do Conselho Nacional de Saúde. No que se refere a sigilo dos dados pessoais do entrevistado. O estudo têm aprovação no Comitê de ética da Universidade de Blumenau (FURB).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A experiência de gerenciamento de enfermagem em projetos de pesquisa interprofissionais

O processo de trabalho do profissional enfermeiro é sustentado por quatro eixos norteadores: ensino, pesquisa, gerência e assistência. No processo de trabalho gerencial, os objetos de trabalho do enfermeiro são recursos humanos de enfermagem e organização do trabalho através de escalas de dimensionamento de pessoal, planejamento, educação continuada/permanente, supervisão, avaliação de desempenho, procedimentos operacionais padrão, escalas de atribuições, entre outros.⁴ A organização do trabalho é empregada com a finalidade de criar e subsidiar condições adequadas à produção do cuidado e de desempenho da equipe.⁵

O perfil gerencial pode ser definido como o conjunto de atitudes, aptidões e habilidades mediante as quais o enfermeiro desenvolve a gestão dos serviços de saúde. Alguns elementos do perfil gerencial são: liderança, motivação, comunicação, capacidade para lidar com conflitos, conhecimento técnico-científico para avaliar e identificar necessidades de saúde da população e ética. Esses elementos propiciam qualidade da assistência, baseada na competência

profissional, na satisfação do cliente e no fortalecimento e desenvolvimento do serviço de saúde. O profissional enfermeiro, a partir de sua formação, demonstra habilidade sobre o gerenciamento, pois, assume o papel de líder da equipe de saúde.⁶

Todavia, ao refletir-se sobre a atuação do enfermeiro em pesquisa, observa-se que os profissionais estão em ascensão nesta área. Nos últimos trinta anos, a pesquisa na área da enfermagem brasileira tem progredido em quantidade e qualidade, fato este evidenciado nas publicações dos periódicos de enfermagem e no registro de teses e dissertações no Centro de Pesquisa em Enfermagem – CEPEN. Essa explosão da pesquisa está associada à expansão e aperfeiçoamento dos cursos de mestrado e doutorado em enfermagem e da prática de pós-doutorado.⁷

Apesar deste domínio sobre o gerenciamento de forma geral e a ascensão do enfermeiro em pesquisa, associar a atuação gerencial e de pesquisa ao profissional enfermeiro torna-se uma vivência inovadora. Apesar da formação acadêmica do profissional ser estruturada com o objetivo de abranger todas as áreas norteadoras da profissão, a experiência torna-se desafiadora quando as experiências exigem a união dos eixos.

A estruturação do projeto de pesquisa iniciou-se a partir da parceria entre a universidade da Alemanha e do Brasil firmada através de contrato no ano de 2011, passando por diversos processos burocrático-administrativos, incluindo visitas de representantes da universidade alemã ao Brasil, e também a visita dos pesquisadores brasileiros ao centro de pesquisa na universidade alemã. O projeto brasileiro foi submetido à FAPESC (Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina), órgão que financia a pesquisa no estado de Santa Catarina, para compra de bens de consumo e capital através de termo de outorga. A contratação dos profissionais para pesquisa é feita através da universidade, por método de contrapartida, e iniciou-se em agosto de 2013, com a incorporação de duas profissionais enfermeiras. O processo de trabalho foi estruturado em duas vertentes, uma enfermeira viajou para Alemanha, e participou de treinamentos referentes à execução dos exames, a outra enfermeira teve suas atribuições voltadas à área administrativa do projeto, estruturação do espaço físico para acomodação do centro de exames e compra dos materiais.

Neste artigo serão relatadas as experiências do profissional responsável pela estruturação administrativa do projeto, bem como coordenação do centro de exames. Segundo relato, o processo de trabalho baseou-se inicialmente no planejamento das atividades de curto e médio prazo. O planejamento em saúde,

como instrumento gerencial, constituiu e constitui importante ferramenta para a efetividade da missão organizacional. No campo da pesquisa, para alcançar os objetivos da mesma.⁸

O planejamento foi criado a partir de diversas reuniões entre a equipe de pesquisadores, servidores e equipe de escritório de projetos da universidade e a enfermeira coordenadora, visando elaborar um cronograma que contemplasse todas as ações necessárias para implantação do projeto, definindo prazos, investimentos e responsáveis. Posteriormente, as ações aconteceram concomitantemente, sempre sob supervisão da coordenadora.

A estruturação física para o centro de exames, localizado no hospital universitário, foi desenvolvida em parceria com os engenheiros e arquitetos da universidade, baseando-se na Resolução- RDC nº 50, de 21 de fevereiro de 2002, da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), que dispõe sobre o Regulamento Técnico para planejamento, programação, elaboração e avaliação de projetos físicos de estabelecimentos assistenciais de saúde. Vale ressaltar que a estrutura física já existia, porém necessitava de adaptações para acomodação do projeto de pesquisa. Paralelo a este processo, iniciou-se a aquisição dos equipamentos. Neste momento destaca-se o desafio imposto ao profissional enfermeiro, de desenvolver habilidades de negociação, orçamentos, compra de insumos, equipamentos, móveis e eletroeletrônicos. Entende-se por negociação a busca do consenso, no qual todas as partes envolvidas cheguem a resultados positivos, ainda que, inicialmente, tenham pontos de vista e interesses não- alinhados.⁹

Neste contexto de estruturação do centro de exames, iniciou-se ainda o processo de seleção dos acadêmicos para a função de examinadores, treinamento e capacitação dos mesmos, propondo-se ao desafio de introduzir os acadêmicos à iniciação científica e ao mundo de trabalho. Destaca-se a preocupação por parte da organização, em possuir profissionais capacitados para realizar ações estratégicas que agregassem valor à instituição, ao invés de ser um obstáculo a mais na busca de melhores resultados. Significa afirmar, que o colaborador pode ser considerado como um agente facilitador ou impeditivo para o alcance dos objetivos organizacionais.¹⁰

Portanto, é importante adequar a pessoa à função, a fim de que se possam ter resultados mensuráveis pontuados na eficácia e eficiência. Esta adequação começa a partir da captação dos recursos humanos, ao traçar o perfil e as competências que a organização espera desse profissional.¹¹ Inicialmente foram selecionados quatro acadêmicos do curso de enfermagem que possuíam formação em técnico de

enfermagem, considerando que a experiência profissional facilitaria a execução dos exames.

A prática evidenciou que a escolha não condizia com as necessidades do estudo, pois estes profissionais, além da jornada de trabalho no projeto, e nas aulas na universidade, assumiam outros compromissos profissionais, impedindo dedicação exclusiva ao projeto. Três deles optaram por desligarem-se do projeto, pois observaram que a soma das cargas horárias de trabalho diário era muito superior à sua capacidade enquanto ser humano. Desta forma, mudou-se a estratégia de captação, dando ênfase à acadêmicos iniciantes e sem experiência profissional, de diversas áreas da saúde, com objetivo de manter dedicação exclusiva e de capacitá-los conforme os procedimentos operacionais padrão de cada exame.

Os processos seletivos para contratação de examinadores são realizados pela enfermeira coordenadora, com apoio de um dos pesquisadores, com formação em psicologia. Foi elaborado um instrumento para entrevista dos candidatos, com perguntas abertas, voltadas ao conhecimento prévio do projeto e atividades desenvolvidas, bem como questões de planejamento pessoal do candidato em cumprimento dos horários e meios de transporte e características de perfil pessoal. Além disso, é realizada atividade de dinâmica de grupo, onde são avaliados critérios de iniciativa, liderança e proatividade. São aplicados ainda, testes psicométricos, que objetivam avaliar a capacidade de memória, agilidade e concentração para os registros dos dados. Utilizam-se testes de atenção concentrada, testes de memória (ravlt) e testes de inteligência, como o teste G 36, que defende a dominância do fator G, fator biológico responsável por 50 % de nossa inteligência total.

Para realizar a coleta de dados na pesquisa foram criados Procedimentos Operacionais Padrão (POP), são eles que padronizam as ações e norteiam o processo de trabalho de todos os colaboradores. Eles descrevem individualmente a execução de cada exame, e foram traduzidos da versão alemã e adaptados à realidade brasileira, para permitir grau de comparabilidade dos dados coletados. Porém, alguns procedimentos não foram disponibilizados na versão alemã e precisaram ser desenvolvidos no Brasil, seguindo o modelo padrão. Esses documentos encontram-se impressos e disponíveis para consulta dos examinadores, bem como disponível em rede compartilhada, com acesso à todos os membros da equipe.

Também foram desenvolvidos alguns procedimentos operacionais padrão para organizar e sincronizar o fluxo de atividades do centro de exames, além de manuais de normas e rotinas, seguindo a legislação brasileira e as normativas da

universidade. A falta de padronização dos procedimentos, inexistência de normas e rotinas e a não utilização de metodologia da assistência de enfermagem podem indicar desorganização do serviço de enfermagem devido às diferentes formas de conduta profissional. Por isso os padrões são definidos visando o estabelecimento das diretrizes para o controle e melhoria contínua da qualidade, e os cuidados padronizados são diretrizes detalhadas que representam o atendimento previsível, indicado para situações específicas. Tais padrões devem impulsionar as organizações para o desenvolvimento da melhoria de seus processos e resultados.¹² A elaboração de procedimentos operacionais padrão, permitiu ainda a criação de check lists, que são utilizados para supervisão e controle de qualidade na coleta de dados. Mensalmente, a enfermeira coordenadora acompanha os examinadores na coleta de dados, e com base nos check lists, avalia a desenvoltura do examinador, bem como dá feedback avaliativo.

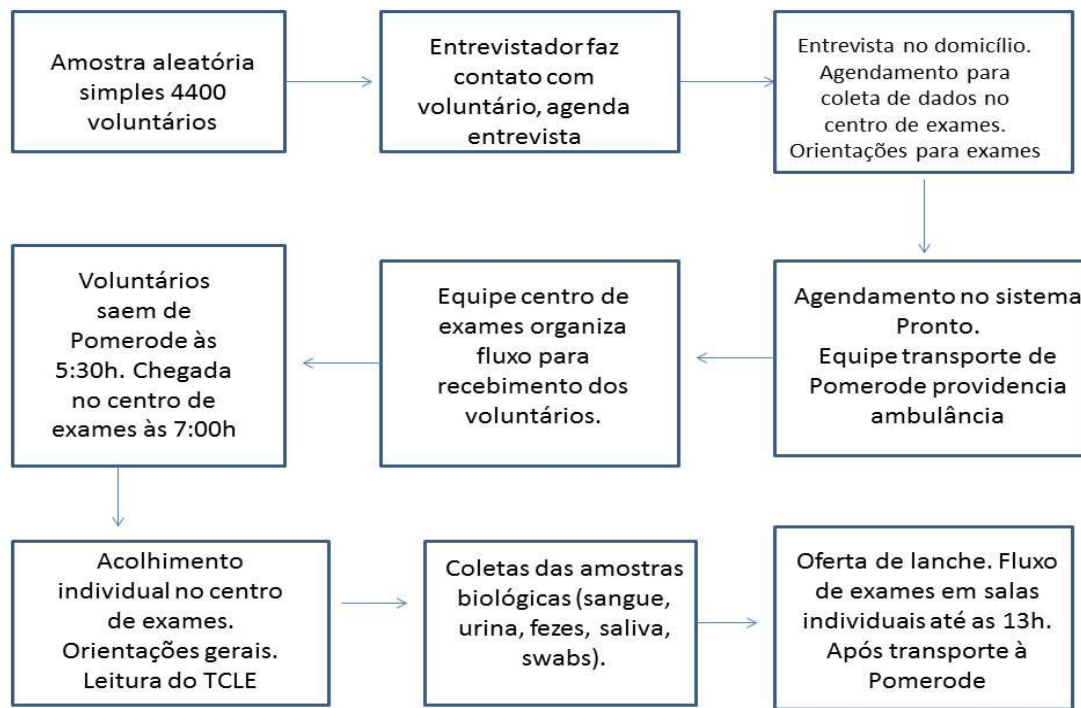
Para início de coleta de dados, o planejamento incluiu a execução de estudos pilotos, para analisar a qualidade dos dados coletados, e também o fluxo de trabalho do centro de exames, desde o transporte dos participantes do município de Pomerode ao centro de exames, até o fluxo de troca de salas, quantidade de voluntários/dia, oferta de lanche, entre outros. E oficialmente a coleta de dados com a amostra dos participantes iniciou em julho de 2014.

Posteriormente, fez-se indispensável apropriar-se da metodologia de gestão de processos, Ciclo PDCA, que envolve as etapas de planejamento, execução, checagem e ação. O conceito de método de melhorias, conhecido como Ciclo PDCA foi originalmente desenvolvido na década de 1930, pelo estatístico Walter A. Shewhart, definido como um ciclo estatístico de controle dos processos que pode ser aplicado para qualquer tipo de processo ou problema.¹³ O ciclo visa avaliar o planejamento e a execução as atividades iniciais, identificando a demanda de mudanças de estratégias e ações.

Objetivando manter um padrão organizacional adequado para acolhimento dos voluntários, estabeleceu-se um fluxo de atendimento conforme quadro abaixo. A estrutura do centro de exames oferta exames de ultrassonografia de carótidas, tireoide e fígado, mensuração de pressão arterial, índice tornozelo braço, eletrocardiograma, força de preensão palmar, levantar e caminhar, espirometria, antropometria, onda de pulso, saúde bucal, saúde mental, preventivo de colo uterino, questionário de frequência alimentar, acelerômetro para mensurar nível de atividade física, entre outros. Destaca-se que em todos os exames há uma

preocupação com a integridade e segurança do voluntário, com respeito à privacidade e individualidade de cada participante.

Quadro. Fluxo de atendimento



Após a estruturação do centro de exames e equipe interprofissional, destaca-se a necessidade de criar indicadores de qualidade que mensurem o trabalho executado e norteiem o planejamento para ações futuras. A construção de indicadores de qualidade para a avaliação de serviços de saúde exige a explicitação de referenciais de apoio sob a ótica dos quais, os diferentes elementos constitutivos das estruturas institucionais, dos processos de trabalho e dos resultados da assistência prestada são resgatados e analisados.¹⁴

Com o início da coleta de dados, novas atribuições foram demandadas ao profissional enfermeiro coordenador do centro de exames. Entre elas, reflete-se sobre a negociação de conflitos entre a equipe interprofissional. A expressão gestão de pessoas nos remete automaticamente à reflexão sobre gerenciamento de conflitos, inerente ao fato de seres humanos serem predispostos a conflitos de interesses. Quando direcionamos este tema a área de saúde, com foco interprofissional, acrescenta-se ao processo novos obstáculos e entraves a serem lapidados. E surge uma reflexão sobre a particularidade de cada indivíduo, que

quando exposta à coletividade, gera conflito com diferenças de interesses pessoais e disputa por poder.¹⁵

A pluralidade de profissionais também é um fator que contribui para a presença de conflitos. Porém, destaca-se que a interprofissionalidade é uma resposta para as práticas de saúde fragmentadas, sendo desenvolvida através da prática coesa entre profissionais de diferentes disciplinas com foco nas necessidades do usuário, da família e da comunidade. Ela requer uma mudança de paradigma em termos de valores, códigos de conduta e processos de trabalho.¹⁶

Registra-se que uma das medidas utilizadas para gerenciar os conflitos interprofissionais foi a introdução de avaliações individuais semestrais, a partir de instrumento elaborado pela enfermeira coordenadora e pesquisador com formação em psicologia, onde os examinadores são avaliados individualmente e orientados a partir da metodologia de feedback. Realizam-se ainda o processo de auto-avaliação. Os critérios avaliados no instrumento são: apresentação pessoal (uso de crachá, uniforme, uso de adornos e vestimentas adequadas); pontualidade/assiduidade; relação com os demais membros da equipe (comunicação, respeito e cordialidade); relação com voluntários (comunicação, respeito e cordialidade); proatividade e execução de tarefas diárias (seguimento do procedimento operacional padrão e zelo de materiais e equipamentos).

O processo de autoavaliação e avaliação individual demonstrou resultados construtivos para o grupo e para as individualidades. Este processo de avaliação é executado pelo enfermeiro coordenador do centro de exames, e conta com o apoio de dois profissionais pesquisadores, um psicólogo e uma enfermeira, que contribuem para um processo multifocal.

No contexto de gestão de custos, atribuiu-se ainda ao profissional enfermeiro o controle de recursos, como de estoque de materiais, compra de materiais, custos médios por participante, custo médios por exames. Para tanto, foram elaboradas planilhas com controle de entrada e saída de materiais, bem como planejamento dos gastos e previsão de compras mensais. As planilhas descreviam os itens adquiridos, empresa fornecedora, custo individual, e prazo de validade, para controle de estoque. A gestão de custos em qualquer tipo de organização é útil e proporciona ao administrador uma visão mais acurada e ampliada da realidade financeira, já que permite olhar por outro ângulo como são gastos os recursos disponíveis, permitindo identificar os exageros e destinar os recursos na quantidade certa para serem aplicados nas atividades mais necessárias. A gestão de custos visa não somente gastar menos, mas principalmente gastar melhor.¹⁷

Esse estudo, inédito no Brasil, descreveu a experiência de atuação de uma enfermeira coordenadora de um centro de exames de um estudo multicêntrico. E permitiu reflexão sobre uma nova área de atuação para os profissionais enfermeiros.

Reflete-se a partir da descrição do conjunto de atividades executadas que o essencial ao aceitar o desafio de coordenar o centro de exames de um estudo multicêntrico é permitir-se aprender algo novo e desenvolver ações que provavelmente não havia desenvolvido em sua atuação profissional anteriormente. Porém, apropriar-se de instrumentos e fundamentações teóricas gerais como base para gerenciamento em enfermagem e aplica-lo à prática e atuação em centros de pesquisas.

Observa-se que grande parte das atividades desenvolvidas pelo profissional coordenador do centro de exames, são medidas aplicáveis a todos os campos de atuação da enfermagem. E foram inerentes à tomada de decisão e proatividade do profissional coordenador. A partir do conhecimento, habilidade e atitudes de vivência desenvolvidas pelo profissional.

Evidencia-se que a vivência contribuiu com a qualificação profissional e pessoal do colaborador em questão, possibilitando o desenvolvimento e estruturação do estudo para a realização dos exames dos voluntários. Porém, essa contribuição refletiu-se ainda para toda a equipe interprofissional, que a partir de uma liderança, permitiu-se desenvolver suas atribuições, como coleta de dados e realização de exames. O líder de equipe tem essa atribuição, dar estrutura, preparo e condições para que seus liderados desenvolvam suas atividades com qualidade e segurança.

Esta prática inovadora de gerenciar projetos de pesquisa, apresenta-se em construção, e o artigo contribui para a atuação de um profissional crítico-reflexivo, que poderá dar continuidade a esse processo de inserção do profissional enfermeiro em pesquisa. Para isso, faz-se necessária a formação de enfermeiros, no exercício da prática reflexiva, com olhar não apenas voltado para o eixo assistencial da atuação de enfermagem, mas também aberto ao gerenciamento, ao ensino e a pesquisa.

Em conclusão, considera-se de extrema importância os enfermeiros em atuação gerencial, assumirem papel de liderança, como motivadores e instigadores de seus liderados. Não apenas na coordenação de pesquisas, mas nas diversas áreas de atuação do profissional. Baseado sempre em referenciais teóricos, instrumentos, teorias e estudos científicos, pois a enfermagem faz-se a partir das evidências e construção teórica.

Destaca-se ainda, a importância de manter o profissional enfermeiro como coordenador do centro de exames para continuidade das ações e participação na introdução de novos processos, citando a aquisição de novos equipamentos, execução de novos exames, controle de manutenção e calibração dos equipamentos, estruturação de novas ferramentas gerenciais, supervisão de equipe, controle de qualidade, práticas seguras em saúde, visão integral do voluntário e ações críticas-reflexivas voltadas ao cuidado de voluntários de pesquisa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Kian KO, Matsuda LM, Waidmann MA. Understanding the daily work of the nurse-leader. *Rev Rene*. 2011;12(4):724-31.
2. Bernardes A, Cummings G, Évora YD, Gabriel CS. Framing the difficulties resulting from implementing a Participatory Management Model in a public hospital. *Rev Latinoam Enferm*. 2012;20(6):1142-51.
3. Cardoso L da S. Exercícios e notas para formular uma pesquisa. Rio de Janeiro: Papel Virtual; 2000.
4. Kurcgant Paulina [coord.]. Gerenciamento em Enfermagem. Rio de Janeiro: Guanabara Kogan; 2005.
5. Hausmann M, Peduzzi M. Articulação entre as dimensões gerencial e assistencial do processo de trabalho do enfermeiro. *Texto Contexto Enferm*. 2009;18(2):258-65.
6. Santos AS, Miranda SMRC. A enfermagem na gestão em atenção primária à saúde. São Paulo: Manole; 2007.
7. Paim L, Trentini M, Silva Jochen AA. Desafios à pesquisa em enfermagem. *Esc Anna Nery*. 2010;14(2):386-90.
8. Kurcgant P, Ciampone MHT, Melleiro MM. O planejamento nas organizações de saúde: análise da visão sistêmica. *Rev Gaúcha Enferm, Porto Alegre (RS)*. 2006;27(3):351-5.
9. Leite JC. Negociação. *Rev. adm. empres*. 2004;44(3):127.
10. Peres HHC, Leite MMJ, Gonçalves VLM. Educação continuada: recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, e avaliação de desempenho profissional. In: Kurcgant P, coordenadora. Gerenciamento em enfermagem. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan; 2005. p. 138-56.

11. Furukawa PO, Cunha ICKO. Da gestão por competências às competências gerenciais do enfermeiro. Rev. bras. enferm. 2010;63(6):1061-66.
12. Guerrero GP, Beccaria LM, Trevizan MA. Procedimento operacional padrão: utilização na assistência de enfermagem em serviços hospitalares. Rev Latino-Am. Enfermagem. 2008;16(6):966-72.
13. Andrade FF. O Método de Melhorias PDCA (dissertação). São Paulo: Escola Politécnica, Universidade de São Paulo; 2003.
14. Lima AFC, Kurganct P. Indicadores de qualidade no gerenciamento de recursos humanos em enfermagem. Rev. bras. enferm. 2009;62(2):234-9.
15. Motta PR. Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente. 2a ed. Rio de Janeiro: Record; 1998.
16. D'Amour D, Oandasan I. Interprofessionality as the field of interprofessional practice and interprofessional education: An emerging concept. Journal of Interprofessional Care. 2005;(Suppl 1):8-20.
17. Almeida AG de, Borba JA, Flores LCS. A utilização das informações de custos na gestão da saúde pública: um estudo preliminar em secretarias municipais de saúde do estado de Santa Catarina. Rev. Adm. Pública. 2009;43(3):579-607.

Recibido:

Aprobado:

Laís Carolini Theis. Universidade de Blumenau. Santa Catarina, Brasil.

Dirección electrónica: laistheis@gmail.com