

## COMPETÊNCIAS GERENCIAIS DO ENFERMEIRO NO CENTRO CIRÚRGICO

## MANAGEMENT SKILLS OF NURSES IN SURGICAL CENTER

## COMPETENCIAS DE GESTIÓN DE ENFERMERAS DEL CENTRO QUIRÚRGICO

**Luis Carlos Leoni Jr.**

UNISOCIESC Jaraguá do Sul  
luisleonijunior@gmail.com

**Alissandra Maria dos Santos**

UNISOCIESC Jaraguá do Sul  
alissandrasantos97@gmail.com

**Eduarda Caroline Obenaus Hornburg**

UNISOCIESC Jaraguá do Sul  
eduardahornburg@gmail.com

**Priscila Cembranel**

priscila\_cembranel@yahoo.com.br



Este é um artigo de acesso aberto distribuído sob os termos da Creative Commons Attribution License  
This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License  
Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la Creative Commons Attribution License

## RESUMO

A gestão do cuidado no centro cirúrgico preza pela qualidade da assistência e pelas boas condições de trabalho para os enfermeiros. Para isso acontecer adequadamente, os enfermeiros líderes dos centros cirúrgicos devem ter competências gerenciais para coordenar bem suas equipes de trabalho. Nesse contexto, esse estudo teve como objetivo geral descrever as competências gerenciais do enfermeiro no Centro Cirúrgico (doravante CC). Tratou-se de uma pesquisa qualitativa, exploratória, descritiva e de campo, a partir da análise de conteúdos conforme Minayo (2007), dos quais emergiram 5 categorias e suas respectivas subcategorias. Foram apresentadas as análises e discussões referentes as respostas de questionários aplicados junto aos enfermeiros do CC em um hospital situado ao norte do Estado Catarinense. Percebeu-se que os enfermeiros mantêm basicamente a mesma linha de pensamentos sobre as competências necessárias do gerenciador do CC são: dinamismo, versatilidade, planejamento, organização, liderança, controle e gestão do seu local de trabalho e conhecimento teórico e prático. Pode-se concluir pela pesquisa realizada que a atuação do enfermeiro dentro do CC, através de competências que lhe permitam gerenciar sua equipe na prestação de cuidados é de suma relevância na busca de uma gestão qualificada para se obter resultados benéficos no atendimento direto ao paciente.

**Palavras-chave:** Competências gerenciais; Centro cirúrgico; Atribuições do enfermeiro.

## ABSTRACT

Care management in the operating room values the quality of care and the good working conditions for nurses. For this to happen properly, the nurse leaders of the operating rooms must have managerial skills to coordinate their work teams well. In this context, this study aimed to describe the managerial skills of nurses in the Surgical Center (hereinafter CC). It was a qualitative, exploratory, descriptive and field research, based on content analysis according to Minayo (2007), from which 5 categories and their respective subcategories emerged. The analyzes and discussions regarding the answers to questionnaires applied to the nurses of the SC in a hospital located in the north of the State of Santa Catarina were presented. It was noticed that nurses basically maintain the same line of thoughts about the necessary skills of the CC manager are: dynamism, versatility, planning, organization, leadership, control and management of their workplace and theoretical and practical knowledge. It can be concluded from the research that the nurse's performance within the CC, through skills that allow her to manage her team in the provision of care, is of paramount importance in the search for a qualified management to obtain beneficial results in direct patient care.

**Keywords:** Management skills. Surgery Center. Duties of the nurse.

## RESUMEN

La gestión asistencial en el quirófano valora la calidad de la atención y las buenas condiciones laborales del enfermero. Para que esto suceda correctamente, las enfermeras que son líderes de los quirófanos deben tener habilidades gerenciales para coordinar bien sus equipos de trabajo. En este contexto, este estudio tuvo como objetivo general describir las habilidades gerenciales de los enfermeros en el Centro Quirúrgico (en adelante CC). Se trató de una investigación cualitativa, exploratoria, descriptiva y de campo, basada en el análisis de contenido según Minayo (2007), de la cual surgieron 5 categorías y sus respectivas subcategorías. Se presentaron los análisis y discusiones sobre las respuestas a los cuestionarios aplicados a los enfermeros de la CS en un hospital ubicado en el norte del Estado de Santa Catarina. Se notó que los enfermeros mantienen básicamente la misma línea de pensamiento acerca de las competencias necesarias del gerente de CC que son: dinamismo, versatilidad, planificación, organización, liderazgo, control y gestión de su puesto de trabajo y conocimientos teóricos y prácticos. De la investigación se puede concluir que el desempeño de la enfermera dentro de la CE, a través de habilidades que le permitan manejar su equipo en la prestación de cuidados, es de suma importancia en la búsqueda de una gestión calificada para obtener resultados beneficiosos en la atención directa al paciente.

**Palabras clave:** Habilidades gerenciales; Centro cirúrgico; Deberes de la enfermera.

## INTRODUÇÃO

A função de enfermeiro de Centro Cirúrgico surgiu quando as cirurgias foram aprimoradas e tornaram-se mais complexas. A presença da equipe de enfermagem acentuou-se no final da década de 80, quando esses profissionais organizavam o ambiente cirúrgico, faziam a antisepsia dos instrumentos médico-cirúrgicos, limpeza do ambiente e o cuidado do paciente (Turrini et al., 2012).

O CC é um local afastado e em geral distante do fluxo central de um hospital. Isso ocorre no intuito de minimizar o risco de ocorrência de infecção e da perda dos materiais utilizados nos procedimentos e também no intuito de aperfeiçoar o manejo de profissionais e equipamentos.

Para dar conta de atribuições diversas foi imprescindível que o enfermeiro fosse capacitado em relação ao desenvolvimento de competências gerenciais (SOBRAL et al., 2019). Assim, esse estudo justifica-se pela importância de destacar e definir as competências gerenciais do enfermeiro no CC. Sabe-se que os enfermeiros possuem atividades técnicas e administrativas e também seu papel como líder corporativo em muitos hospitais. (PICCHIAI, 2008).

Também existe a tendência das instituições de saúde em buscar profissionais que atuem com coerência e qualidade na gestão (SALLES et al., 2017). Diante disso, esse estudo elenca as atribuições do enfermeiro exercidas no CC. Ele é um criador de estratégias para uma boa direção do setor com o objetivo de descrever as competências gerenciais do enfermeiro. Tendo em vista um melhor desempenho na administração de conflitos e na gestão da instituição, buscou-se responder a seguinte questão norteadora: “Quais as competências gerenciais do enfermeiro no centro cirúrgico?”

O estudo está estruturado em considerações iniciais, revisão teórica sobre o centro cirúrgico e competências gerenciais dos enfermeiros, percurso metodológico, análise e discussão dos resultados e considerações finais no intuito de responder a pergunta de pesquisa.

## **CENTRO CIRÚRGICO E AS COMPETÊNCIAS GERENCIAIS DOS ENFERMEIROS**

O CC é uma área restrita e onerosa para o hospital que requer profissionais habilitados e especialista em suas funções. Em geral, esses profissionais compõem uma equipe multidisciplinar que garante, além do controle de infecções, a gestão de tecnologias responsáveis pela manutenção da vida (GOMES, DUTRA & PEREIRA, 2014; MONTEZELI & PERES, 2009).

Dentro do hospital a unidade do CC deve estar bem localizada, longe de áreas com grande circulação de pessoas ou entre setores e materiais que não sejam do próprio local de trabalho interno. Em contrapartida, também deve facilitar o transporte do paciente e estar próximo de setores como o Pronto Socorro e Unidades de Terapia Intensiva (SAMPAIO, 2018).

A equipe do CC é composta, em geral, pelo médico cirurgião, anestesista e pela equipe de enfermagem. Essa última, tem em seu quadro o enfermeiro coordenador, o instrumentador, os técnicos e os circulantes. Salienta-se que o enfermeiro coordenador tem a função de gerenciar as condutas administrativas e assistenciais, executar o controle de recursos humanos e materiais, inspecionar e avaliar o desempenho da equipe sob sua responsabilidade. Cabe-a planejar, executar e avaliar as formas de treinamento e qualificação da equipe, elaborar as escalas de sua equipe e também auxiliar no processo de desenvolvimento do ensino (RICHA, GUIMARÃES & CARDOSO, 2014; SAMPAIO, 2018).

A relevância do enfermeiro coordenador está na segurança do paciente, por que é ele que está à frente do aprimoramento da equipe de enfermagem frente às práticas de segurança. No CC, além de ter resultados positivos nas atividades da assistência, na promoção e prevenção da saúde e possíveis complicações do paciente, é indispensável para um bom gerenciamento do setor que o enfermeiro tenha fundamentos científicos e habilidades concretas (SANTOS et al., 2018; BEDIN, RIBEIRO & BARRETO, 2004).

O enfermeiro deve compreender as competências gerenciais com clareza, pois “gerenciar” é uma ferramenta do método de “cuidar”. Esse profissional atua tanto na área assistencial, quanto na gerencial ao fazer o gerenciamento de recursos humanos, materiais e financeiros. Isso acontece em virtude de sua

formação e qualificação, já que a maioria dos cursos de graduação volta-se a formá-lo considerando esses dois eixos na carreira hospitalar (GOMES, DUTRA & PEREIRA, 2014).

As competências gerenciais são condutas que tem a finalidade de garantir qualidade na assistência de enfermagem e do bom andamento da instituição. Entre as práticas profissionais destacam-se: a orientação da equipe de enfermagem e seu papel de liderança no meio de trabalho. Na assistência de enfermagem, o profissional é responsável por capacitar a equipe, gerenciar os materiais, coordenar a metodologia de execução do cuidado, realizar procedimentos mais substanciais e avaliar o resultado nas ações de enfermagem (MARTINS & DALL'AGNOL, 2016).

O papel do enfermeiro líder está voltado diretamente para a gestão do CC, já que é ele quem delega a atribuição das salas, do pessoal da equipe multidisciplinar, dos pedidos de cirurgia e dos serviços de apoio. Sua atuação requer uma comunicação assertiva e voltada à boa conduta das equipes. Afinal, é ele quem responde legalmente por sua equipe e pelos cuidados prestados aos pacientes (DALCÓL & GARANHANI, 2016).

Além de ter o encargo de fazer provisionamento de materiais, ferramentas e instrumentais cirúrgicos, o enfermeiro tem a função de orientar quanto ao manuseio e manipulação de cada recurso. Também cabe a ele analisar o perfil dos profissionais a serem admitidos, participar da seleção e integração desses funcionários, exigir e fazer o controle de faltas, atrasos e licenças, traçar as escalas, atribuir as demandas a serem executadas pela equipe e frequentar as reuniões de integração das equipes multidisciplinares (SOBECC, 2013).

A atuação do enfermeiro no CC é a de delegar capacidade e conhecimento com realce nas competências gerenciais e no cuidado ao paciente. Ela atua como gerente organizacional, burocrática e assistencial ao prestar cuidados aos pacientes e aos familiares. Ele desenvolve sua função ao projetar medidas com segurança, competência e liberdade, constituindo-se como o elo entre os profissionais da equipe cirúrgica e da administração do hospital (DALCÓL & GARANHANI, 2016).

Dessa forma, para que o enfermeiro exerça uma gerência competente e conseqüentemente tenha a melhoria na qualidade da assistência de enfermagem, a indicação é dar ênfase ao diálogo, pois a orientação e a comunicação são estratégias fundamentais e extremamente importantes, visto que a mesma aproxima a equipe e agiliza o trabalho. Além disso, o embasamento teórico consiste em um grande norteador desse processo (GOMES, DUTRA & PEREIRA, 2014).

Quando se fala em centro cirúrgico existem dois sistemas a serem ressaltados: o Sistema de Assistência de Enfermagem Perioperatória (doravante SAEP) e o Sistematiza de Assistência de Enfermagem (doravante SAE).

O Sistema de Assistência de Enfermagem Perioperatória (SAEP) foi apresentado em 1985 com o intuito de propiciar a assistência de enfermagem integral. Seu objetivo é garantir uma assistência com excelência no planejamento e atenção em todos os períodos operatórios.

Isso significa oferecer todas as informações necessárias ao paciente no pré-operatório, no intra-operatório e no pós-operatório. Um dos requisitos para funcionamento do SAEP é a comunicação entre todos os setores com a finalidade de esclarecer as atribuições gerenciais e assistenciais dos enfermeiros (FONSECA & PENICHE, 2009; BARBOSA, OLIVA & SOUSA NETO, 2011; MARTINS & DALL'AGNOL, 2016).

Já a SAE no CC remete ao modo de avaliar, examinar e reformular os métodos de serviços para proporcionar um atendimento eficaz ao paciente, tanto no processo de trabalho da enfermagem, como na integração nas diversas atividades afins.

A SAE é um método que tem por finalidade a promoção, manutenção e restauração da saúde dos pacientes. Esta deve ser estruturada pelo enfermeiro com ênfase nos embasamentos técnicos e científicos inerentes à sua profissão (BONFIM & MALAGUTTI, 2010).

A SAE oferece uma visão clínica mais esclarecedora para nortear a tomada de decisão. Essa visão inclui dados subjetivos e objetivos do indivíduo, família e coletividade. Esses são comparados com evidências científicas com a finalidade de sistematizar a assistência e melhorar o cuidado ao paciente (TANNURE & PINHEIRO, 2011; ANTUNES & GUEDES, 2010).

Em 2009, o Conselho Regional de Enfermagem (COREN) de São Paulo criou uma cartilha descrevendo as competências essenciais do enfermeiro. Dentre estas podem ser destacadas: a liderança, a tomada de decisão, a comunicação, o trabalho em equipe, a negociação, o relacionamento interpessoal, a flexibilidade, a visão sistêmica, o empreendedorismo, a criatividade, o planejamento e a organização (DUARTE & SANCHES, 2019).

Nesse contexto, as competências gerenciais são fundamentais para o enfermeiro exercer com êxito seu papel, intensificar a atenção à saúde, ser assertivo na tomada de decisão, ter liderança e comunicação eficiente (SADE, PERES & WOLFF, 2014).

## PERCURSO METODOLÓGICO

Esse estudo desenvolveu-se por meio de pesquisa exploratória e contou com abordagem qualitativa. Em relação aos procedimentos, a pesquisa foi classificada como pesquisa de campo e utilizou-se de técnica de questionário estruturado contendo 5 perguntas abertas.

A coleta foi feita com 5 enfermeiros atuantes no setor do CC de um hospital localizado em um município do norte do Estado de Santa Catarina. Os questionários foram aplicados entre os dias 20 de outubro de 2020 e 30 de outubro de 2020. Os critérios de inclusão foram: atuar por pelo menos 3 anos junto ao Centro Cirúrgico no hospital alvo do estudo. Ainda, o projeto foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética sob CAAE número 37284520.9.0000.5098.

Os resultados da pesquisa foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo de acordo com Minayo (2007). Os riscos da pesquisa foram mínimos. Foram considerados aspectos como cansaço e desconforto ao responder a pesquisa.

A análise de conteúdo gerou cinco categorias e suas respectivas subcategorias. A primeira categoria refere-se às principais competências necessárias ao enfermeiro, a segunda é sobre o ambiente do CC, a terceira está relacionada com as atribuições do enfermeiro nesse contexto, a quarta versa sobre as atribuições relacionadas ao trabalho na unidade cirúrgica e a quinta aborda as competências do gerenciador do CC.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Os cinco enfermeiros entrevistados atuam, em média, há quatro anos no CC do hospital situado no norte catarinense. Dois são homens e três são mulheres com idade média de trinta anos e são formados, em média, há sete anos.

A partir da análise de conteúdos emergiram cinco categorias e suas respectivas subcategorias, sobre as quais serão apresentadas as análises e as discussões a seguir.

Para melhor compreensão dos resultados, cada categoria foi apresentada inicialmente em um quadro com a descrição da categoria, subcategorias e frequência de cada subcategoria.

**Quadro I** – Na sua concepção, quais são as principais competências necessárias ao enfermeiro no Centro Cirúrgico?

Categoria	Subcategoria	Frequência
Na sua concepção, quais são as principais competências necessárias ao enfermeiro no Centro Cirúrgico?	Versatilidade	5
	Dinamismo	3

Fonte: Dados da própria pesquisa

A primeira categoria demonstrou a concepção dos enfermeiros a respeito das competências necessárias ao enfermeiro no CC (Quadro I). Esta categoria foi dividida em duas subcategorias e

“versatilidade” foi a resposta mais frequente, tendo sido citada por 5 participantes. A segunda subcategoria citada por 3 participantes foi o “dinamismo”.

O profissional versátil é aquele que não tem medo de mudanças, que está sempre em busca do novo, de trazer novas experiências e compartilhar aprendizado. Dessa forma, as habilidades e iniciativas dentro de seu local de trabalho devem demonstrar capacidade de comunicação, relacionamento e de solucionar contratemplos (DIAS & PAIVA, 2011; GOMES, DUTRA & PEREIRA, 2014).

O dinamismo faz parte do perfil de um profissional de saúde, pois ele lida com a equipe de enfermagem, médicos e pacientes do setor em geral. O enfermeiro deve ter, além do conhecimento teórico e prático, agilidade, criatividade para inovar e trazer melhorias para o setor. Deve também estar à frente da equipe e ter iniciativa para conquistar resultados efetivos (LUVISOTTO ET AL., 2010; ANDRADE & VIEIRA, 2005).

#### Quadro 2 – Como é o ambiente do Centro Cirúrgico?

Categoria	Subcategoria	Frequência
Como é o ambiente do Centro Cirúrgico?	Agitado e dinâmico	4
	Intenso e tenso	3

Fonte: Dados da própria pesquisa

A segunda categoria arguiu como é o ambiente do CC (Quadro 2). Esta categoria foi dividida em duas subcategorias e “agitado e dinâmico” foi a resposta mais frequente, tendo sido citada por 4 participantes. Dois respondentes apenas qualificaram o ambiente como tenso e intenso, como pode ser observado nas falas:

*“Agitado, com vários profissionais de níveis e conhecimentos diferentes”. (E1)*

*“Organizado, dinâmico, exige praticidade do colaborador e rotina”(E5)*

*“[...] é um ambiente que exige muita atenção para se trabalhar. Por exemplo: há sempre pressão e pressa para operar” (E2).*

Dentre os vários setores do ambiente hospitalar, o CC é um dos ambientes mais agitados da instituição. É um setor que requer profissionais capacitados e adaptados com uma rotina intensa e complexa no qual, frequentemente, ocorrem cirurgias de emergências, com necessidade de agilidade (SILVA & ALVIM, 2010). E, considerando as situações inesperadas, o CC é encarado como um bloco agitado, no qual é vital ser ágil e conciso nas ações a serem tomadas (CAMPOS et al., 2015).

As atividades desenvolvidas no CC são intensas, desempenhadas em clima de tensão devido ao grau de complexidade dos pacientes e à tensão impostas por condutas anestésicas e cirúrgicas (MARTINS e DALL’AGNO, 2016).

#### Quadro 3 – Quais são as suas competências como enfermeiro?

Categoria	Subcategoria	Frequência
Quais são as suas competências como enfermeiro?	Competência gerencial	5
	Competência técnica da profissão	3

Fonte: Dados da própria pesquisa

A terceira categoria abordou as competências do enfermeiro (Quadro 3). Esta categoria foi dividida em duas subcategorias, e “competência gerencial” foi a resposta mais frequente, tendo sido citada por 5 participantes. A segunda subcategoria citada por 3 participantes foi o “competência técnica da profissão”, como podemos observar nas falas:

*“Cuidar da agenda cirúrgica, salas de cirurgias, as escalas dos funcionários, horário de cirurgias e materiais.” (E1)*  
*“[...] organizar o mapa cirúrgico, gerenciar a equipe de enfermagem, solicitar material de farmácia e almoxarifado, realizar procedimentos e orientar pacientes e familiares, correção de prontuários e escalas de colaboradores”. (E4)*

A importância das atividades gerenciais do enfermeiro tem como objetivo propiciar a excelência da assistência prestada pela enfermagem, além de oportunizar e assegurar um bom desempenho no atendimento da instituição (SILVA & ALVIM, 2010). O enfermeiro atua em um ambiente complexo, cheio de limitações, em que participam vários atores sociais, gerentes, profissionais de saúde (RODRIGUES et al., 2019).

Destacam-se como atividades essenciais do enfermeiro o gerenciamento com foco no acolhimento humanizado. Ao quebrar a barreira entre gerenciar e assistir o paciente ocorre a inovação no processo de atenção e viabiliza uma assistência de qualidade fundamental às particularidades emocionais e físicas dos usuários (GIORDANI et al., 2012; FELLI et al., 2011).

**Quadro 4** – Quais são as suas atribuições ao trabalhar no centro cirúrgico?

Categoria	Subcategoria	Frequência
Quais são as suas atribuições ao trabalhar no centro cirúrgico?	Habilidade conceitual	4
	Habilidade técnica	3
	Habilidade humana	1

Fonte: Dados da própria pesquisa

A quarta categoria aborda as atribuições dos enfermeiros ao trabalhar no CC (Quadro 4). Esta categoria foi dividida em três subcategorias: “habilidade conceitual” citada por 4 participantes, “habilidade técnica” citada por três e “habilidade humana” citada por uma pessoa.

Ter habilidade conceitual significa saber lidar com situações complexas e gerenciar aspectos internos e externos (LOPES et al., 2010). Nesse sentido, existe um grande desafio encontrado pelos enfermeiros no CC, que é a organização e a readequação das escalas da equipe de enfermagem e agendas cirúrgicas, pois, estas são constantemente modificadas devido às demandas observadas no CC (LUVISOTTO et al., 2010).

Em relação às habilidades técnicas, foram citados aspectos como: *“organização e agilidade” (E1)*, *“realizar procedimentos, [...], correção de prontuários, orientar pacientes e familiares” (E4)* e *“acolhimento de pacientes e realização de procedimentos” (E5)*.

A habilidade técnica corresponde ao conhecimento específico e ao domínio das atribuições cotidianas para obter uma gestão eficiente no CC. O conhecimento técnico do enfermeiro pode ser visualizado quando o profissional tem discernimento do que está fazendo e de como adaptar as coisas em uma realidade inconstante (LOPES et al., 2010; CAMPOS et al., 2015; RODRIGUES et al., 2019).

As habilidades humanas estão relacionadas às competências de exercer o trabalho em equipe e fomentar a comunicação, liderança e cooperação (LOPES et al., 2010). Essa habilidade no CC culmina em melhorias para o setor. Em especial, no quesito comunicação, uma das habilidades desejáveis aos enfermeiros líderes e na priorização do paciente (GOMES, DUTRA & PEREIRA, 2014; REUS & TITTONI, 2012).

**Quadro 5** – Quais as competências necessárias ao gestor do Centro cirúrgico?

Categoria	Subcategoria	Frequência
Quais as competências necessárias ao gestor do Centro cirúrgico?	Planejamento	5
	Organização	4

	Liderança	3
	Controle	3

Fonte: Dados da própria pesquisa

A quinta categoria abarca as competências necessárias ao gestor do CC (Quadro 5). Esta categoria foi dividida em quatro subcategorias, e “habilidade conceitual” foi a resposta mais frequente, tendo sido citada por 5 participantes, “organização” foi citada por 4 pessoas, “liderança” e “controle” foram citadas por 3 pessoas cada.

Desse modo, as competências gerenciais observadas nas falas dos enfermeiros foram classificadas conforme a abordagem de competências de Chiavenato (2007) que versa sobre funções administrativas conhecidas como: planejamento, organização, liderança e controle, como pode ser observado no Quadro 6.

**Quadro 6** – Classificação das principais competências gerenciais observadas nas falas dos enfermeiros participantes da pesquisa

COMPETÊNCIA GERENCIAL	FALAS DOS ENFERMEIROS
Planejamento	“Visão”: citada por todos os participantes. “Capacidade de gestão”: citada pelo (E5).
Organização	“Saber ver as prioridades, agilidade”: citada pelo (E1) “Organização”: Citado pelos (E2 e E5) “Foco, atenção [...], destreza”: Citado pelo (E4)
Liderança	“comunicação”: Citado pelo (E1) “trabalho em equipe”: Citado pelo (E2) “ser um líder, neutro em conflitos de colaboradores”: Citado pelo (E4)
Controle	“Conhecimento”: Citado pelo (E1 e E3) “Produtividade”: Citado pelo (E5)

Fonte: Dados da própria pesquisa

O enfermeiro do CC carece de uma visão ampla, focada no quesito assistencial e na parte do planejamento e organização. Entende-se que o coordenador das atividades desse setor deve interferir no processo das atividades delegadas para equipe de enfermagem (MARTINS, 2013).

Ressalta-se que o CC deve estar sempre pronto para a cirurgia, com todos os equipamentos e materiais organizados para evitar a correria e o estresse. E entende-se que isso é uma função do enfermeiro (GOMES, DUTRA & PEREIRA, 2014). Do mesmo modo, este profissional deve ter agilidade na tomada de decisão, facilidade com o trabalho em equipe, foco na organização, no planejamento das atividades e no conhecimento técnico-científico (MARTINS & DALL’AGNOL, 2016).

Assim, para elucidar melhor as competências do enfermeiro no CC desenvolveu-se um framework teórico dos principais resultados da pesquisa (Quadro 7).

**Quadro 7:** Sistematização das respostas

COMPETÊNCIAS GERENCIAIS DO ENFERMEIRO NO CC				
Competências dos enfermeiros	Ambiente do Centro Cirúrgico	Atividades do Enfermeiro	Atribuições do enfermeiro	Competências gerenciais no Centro Cirúrgico
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecimento teórico</li> <li>• Conhecimento prático</li> <li>• Versatilidade</li> <li>• Comunicação</li> <li>• Dinamismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agitado</li> <li>• Dinâmico</li> <li>• Tenso</li> <li>• Intenso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atividade de gestão</li> <li>• Atividades técnicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidade conceitual</li> <li>• Habilidade técnica</li> <li>• Habilidade humana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planejamento</li> <li>• Organização</li> <li>• Liderança</li> <li>• Controle</li> </ul>

Fonte: Dados da própria pesquisa



É importante frisar que o trabalho de equipe é impulsionado pela comunicação eficaz de um bom líder com sua equipe. Esse deve proporcionar uma boa troca de conhecimentos e auxiliar seus liderados na resolução de conflitos de forma humana, buscando sempre resultados positivos (SILVA et al., 2019). Outro ponto importante da liderança é orientar o relacionamento dos colaboradores para o alcance dos melhores resultados (GOMES, DUTRA & PEREIRA, 2014).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou abordar o tema competências gerenciais do enfermeiro no centro cirúrgico de forma a identificar a importância do enfermeiro como sujeito no gerenciamento do CC e descrever as principais competências gerenciais do enfermeiro no CC.

Por meio da pesquisa exploratória e explicativa contanto com abordagem qualitativa, classificada como pesquisa de campo e técnica de questionário estruturado aberto, identificaram-se que as competências gerenciais do enfermeiro no CC são extremamente importante no processo de trabalho do setor, contanto que esteja entrelaçada com o gerenciamento do cuidado.

Assim, para responder ao problema de pesquisa: “quais as competências gerenciais do enfermeiro no centro cirúrgico?”, foram elencadas as seguintes competências após a coleta de dados, a saber: liderança, planejamento, organização, controle.

Do mesmo modo, em relação à descrição das competências gerenciais, objetivo principal do estudo, pode ser elencado os seguintes aspectos: necessidade de versatilidade e dinamismo frente a um ambiente agitado e tenso, competências gerenciais e técnicas e habilidades conceituais, técnicas e humanas para enfrentar os desafios impostos pelo ambiente do CC.

Este estudo amplia a discussão dentro da temática de competências gerenciais dos enfermeiros. Também, demonstra contribuições teóricas ao analisar o centro cirúrgico e construir um framework teórico (Quadro 7) baseado em 5 pilares: competências gerais, competências gerenciais, ambiente, atividades e atribuições dos enfermeiros.

Percebeu-se que, independente de serem profissionais voltados ao cuidado, há aspectos tradicionais de gestão no centro cirúrgico. Tais como: Planejamento, organização, liderança e controle. Estes, conceitos defendidos por Chiavenato (2007). Além disso, teoricamente, o estudo aponta o perfil de competências gerenciais no setor e abre possibilidades para a elaboração de estudos quantitativos relacionados ao framework.

Em relação às contribuições práticas, percebe-se que o framework teórico pode auxiliar nas escolhas de aperfeiçoamento na área. Além de, permitir a elaboração de planos de ação com vistas ao desenvolvimento de competências gerenciais para lidar com ambientes incertos e intensos como o centro cirúrgico. Outro ponto a ser destacado é sua contribuição para promoção da qualidade de vida e dos serviços no setor. Pois, somente a partir da construção de conhecimentos que os enfermeiros no centro cirúrgico podem ter uma visão crítica e reflexiva diante das próprias competências.

Dentre as limitações do estudo pode-se salientar o número de pessoas que responderam ao questionário, além das dificuldades impostas devido à pandemia COVID-19 que foi o atraso para aplicar o questionário (algo que foi necessário devido ao isolamento social).

Por fim, a partir desse estudo podem ser sugeridas algumas possibilidades de pesquisas futuras, a saber: realização de entrevistas com maior número de participantes e desenvolvimento de estudos com outras regiões com vistas a desenvolver comparativos entre diferentes CCs.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE J.S. & VIEIRA M.J. Prática assistencial de enfermagem: problemas, perspectivas e necessidade de sistematização. **Rev Bras Enferm.** 58(3):261-5, 2005.

ANTUNES, M.J.M. & GUEDES, M.V.C. **Integralidade nos processos assistenciais na atenção básica.** In: Garcia TR, Egry EY (Orgs.) Integralidade da atenção no SUS e sistematização da assistência de enfermagem. Porto Alegre: Artmed, p: 19-28, 2010.

BARBOSA M.H., OLIVA A.M.B. & SOUSA NETO, A.L. Ocorrência de lesões perioperatórias por posicionamento cirúrgico, **Rev Cub Enferm.** 7(1):31-41, 2011.

BEDIN E., RIBEIRO L.B.M. & BARRETO R.A.S.S. Humanização da assistência de enfermagem em Centro Cirúrgico. **Rev. Eletr. Enferm.** 7(1), 2006. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/fen/article/view/846>.

BONFIN, I.M. & MALAGUTTI, W. **Recuperação pós-anestésica:** assistência especializada no centro cirúrgico. 1 ed. São Paulo: Martinari, 2010.

CAMPOS, J.A.R et al. Produção científica da enfermagem de centro cirúrgico de 2003 a 2013. **REV. SOBECC**, São Paulo. 20(2): 81-95, 2015.

CHIAVENATTO, I. **Administração:** teoria, processo e prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

DALCÓL C & GARANHANI M.L. Papel gerencial do enfermeiro de centro cirúrgico: percepções por meio de imagens. **Rev. Eletr. Enferm.** V.8, 2016 Disponível em: <https://revistas.ufg.br/fen/article/view/34888>.

DIAS H.C & PAIVA K.C.M. Competências do enfermeiro: estudo em um hospital privado. **Rev. bras. enferm.** 64( 3 ): 511-520, 2011. Available from: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-71672011000300015](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672011000300015&lng=en) https://doi.org/10.1590/S0034-71672011000300015.

DUARTE A.S.C. & SANCHES C. Enfermeiro e suas competências empreendedoras. **Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo.** 4(4): 91-129, 2019.

FELLI, V.E.A et al. **Trabalho gerencial dos enfermeiros.** Programa de Atualização em Enfermagem (PROENF): gestão. p. 11-39. Porto Alegre: Artmed/Panamericana, 2011.

FONSECA, R.M.P & PENICHE, A.C.G. Enfermagem em centro cirúrgico: trinta anos após criação do Sistema de Assistência de Enfermagem Perioperatória. **Acta paul. enferm.** 22( 4 ): 428-433, 2009.

GIORDANI J.N., BISOGNO S.B.C & SILVA L.A.A. Percepção dos enfermeiros frente às atividades gerenciais na assistência ao usuário. **Acta paul. enferm.** 25(4): 511-516, 2012. <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-21002012000400005>.

GOMES, L.C., DUTRA, K.E. & PEREIRA, A.L.S.P. O enfermeiro no gerenciamento do centro cirúrgico. **Revista Eletrônica da Faculdade Metodista Granbery**, Juiz de Fora, 1(16):1-21, 2014.

LOPES M.C. et al. Análise da relação entre aptidões cerebrais e competências gerenciais: o caso de uma empresa têxtil. **Gest. Prod., São Carlos**, 17(1):123-136, 2010.

LUVISOTTO M.M. et al. Atividades assistenciais e administrativas do enfermeiro em clínica médico-cirúrgica. **Einstein**, São Paulo. 8(2):209-14, 2010.

MARTINS F.Z. & DALL'AGNOL C.M. Centro cirúrgico: desafios e estratégias do enfermeiro nas atividades gerenciais. **Rev. Gaúcha Enferm.** 37(4): e56945, 2016. <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2016.04.56945>.

MARTINS F.Z. Atividades gerenciais do enfermeiro em centro cirúrgico [**dissertação**]. Porto Alegre (RS): Escola de Enfermagem, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2013.

MINAYO M.C.S. **O Desafio do Conhecimento: Pesquisa Qualitativa em Saúde**. 10. ed. São Paulo: HUCITEC, 2007.

MONTEZELI, J.H. & PERES, A.M. Competência gerencial do enfermeiro: conhecimento publicado em Periódicos brasileiros. **Cogitare Enferm.** Jul/Set; 14(3):553-8, 2009.

PICCHIAI, D. Competências gerenciais: estudo de caso de um hospital público. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**. 13(52):19-41, 2008.

REUS L.E. & TITTONI J. A visibilidade do trabalho de enfermagem no centro cirúrgico por meio da fotografia. **Interface Comunic Saúde Educ.** 2012; 16(41):485-97.

RICHA, A.C., GUIMARÃES, S.M. & CARDOSO, T.V. (Gestão por Padronização de Processos: A percepção dos Enfermeiros de Centro Cirúrgico. **Rev. SOBECC**. 19(1): 3-10, 2014.

RODRIGUES W.P. et al. A importância do enfermeiro gestor nas instituições de saúde. **Revista Saúde em Foco**. 1(11):382-395, 2019.

SADE P.M.C., PERES A.M. & WOLFF L.D.G A formação das competências gerenciais do enfermeiro: revisão integrativa. **Rev enferm UFPE on line**. Recife, 8(6):1739-45, 2014.

SALLES M.A.S.D. & VILLARDI, B.Q. O desenvolvimento de competências gerenciais na prática dos gestores no contexto de uma Ifes centenária. **Rev. Serv. Público Brasília**, 68 (2) 467-492, 2017.

SAMPAIO M.O. **Enfermagem em centro cirúrgico**. Londrina: Editora e Distribuição Educacional, 2018.

SANTOS R.D. et al. A atuação do enfermeiro no centro cirúrgico. **GEP News**. 2(2): 9-15, 2018.

SILVA D.C. & ALVIM N.A.T. Ambiente do Centro Cirúrgico e os elementos que o integram: implicações para os cuidados de enfermagem. **Rev. bras. enferm.** 63(3): 427-434, 2010. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-71672010000300013>.

SILVA M.J.M. et al. Atividades gerenciais desempenhadas pelo enfermeiro no centro cirúrgico: obstáculos enfrentados pelo profissional no setor. **REAS [Internet]**. 8jul. (17):e652., 2019 Available from: <https://acervomais.com.br/index.php/saude/article/view/652>.

SOBECC - Sociedade Brasileira de Enfermagem em Centro Cirúrgico. **Recuperação, Anestesia, Centro de material e Esterelização** - SOBECC. 6 ed. São Paulo: Manole, 2013.

SOBRAL G.A.S, et al Atribuições do enfermeiro no centro cirúrgico, Lajedo/PE, **Enfermagem Brasil**, 18(4):603-609, 2019.

TANNURE M.C. & PINHEIRO A.M. SAE: **Sistematização da Assistência de Enfermagem**. Guia Prático. 2 ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2011.

TURRINI R.N.T. et al. Ensino de enfermagem em centro cirúrgico: transformações da disciplina na Escola de Enfermagem da USP (Brasil). **Rev. esc. enferm. USP**, 46( 5 ): 1268-1273, 2017. <https://doi.org/10.1590/S0080-62342012000500032>.