

## PROCESSO SELETIVO 06/2025

Área de Conhecimento: Enfermagem na Gestão e Gerenciamento.

### **PROVA ESCRITA – PADRÃO DE RESPOSTA (Espelho de Prova)**

**QUESTÃO 1: O Planejamento Estratégico Situacional (PES) é um método voltado para a resolução de problemas que valoriza e reconhece a pluralidade dos atores sociais envolvidos em uma realidade complexa e dinâmica, busca soluções adequadas, e visa promover mudanças (Ciampone; Tronchin; Melleiro, 2016, p. 41). Com base nessa assertiva, cite e explique os quatro momentos do PES.**

Momento Explicativo: a realidade é explicada mediante a seleção de problemas relevantes. Busca-se a compreensão dos motivos pelos quais os problemas ocorreram, identifica-se os nós críticos e desenvolve-se a análise situacional. O conhecimento da tríade estrutura/processo/resultado, dos recursos epidemiológicos, dos estudos dos sistemas de referência e contrarreferência, e do fluxo dos usuários é considerado elemento essencial para uma explicação dinâmica da situação-problema a ser enfrentada. Cada causa do problema distingue-se em três áreas: governabilidade (área de controle do ator); influência (o ator tem capacidade de influenciar outros atores que detêm governabilidade sobre os nós críticos do problema); e fora do jogo (área em que o ator não tem qualquer controle ou influência sobre as causas do problema). Com base nessas informações, elabora-se o fluxograma situacional, que expressa o grau de controle do ator sobre as causas, bem como se estas se referem às regras (leis e normas formais documentadas), às acumulações (causas de caráter cognitivo que expressam capacidades ou incapacidades dos atores) e aos fluxos (que representam as ações) (Ciampone; Tronchin; Melleiro, 2016, p. 43-44).

Momento Normativo: considera a identificação dos atores que fazem parte do problema, a identificação dos recursos que eles dispõem para controlar as operações, e o peso de cada ator. Faz-se a projeção de cenários em que são mapeadas as melhores e as piores possibilidades. A projeção das operações nos cenários é extremamente importante, visto que considera a relação entre os poderes advindos da instância política, do conhecimento técnico sobre o problema, da capacidade organizativa dos atores envolvidos e dos recursos financeiros necessários para a resolutividade do problema. Nessa etapa, projeta-se o controle de cada um dos tipos de recursos necessários para a viabilização das ações/operações. É importante a definição de prazos e metas em relação as operações propostas, o que possibilita a previsão de início e término (Ciampone; Tronchin; Melleiro, 2016, p. 44-45).

Momento Estratégico: busca responder as seguintes indagações: as operações do plano são viáveis nesse momento? Quais as possíveis reações de cada ator envolvido no problema? Como construir a viabilidade para as ações inviáveis? A estratégia consiste na construção da viabilidade por meio do



gerenciamento de conflitos e negociação. É preciso mapear todos os atores que possam estar a favor ou contra o plano proposto e calcular o tipo de controle que cada um detém dos recursos a serem utilizados na operacionalização do plano. Esse momento permeia e deve ser desenvolvido durante toda a elaboração e execução do plano (Ciampone; Tronchin; Melleiro, 2016, p. 45).

Momento tático-operacional: consiste na implementação das ações propostas, quando é necessário fazer a mediação da ação na realidade, ou seja, adequá-lo diante das situações que se apresentam. O fazer é parte do plano, e assim quebra-se uma lógica linear – planejar/executar/avaliar. Defende-se o ato de recalcular o plano, no qual o monitoramento das operações ajuda a redesenhar permanentemente, e a avaliação contínua do impacto no processo de organização dos serviços realimenta a leitura da realidade e da melhor maneira de nela intervir (Ciampone; Tronchin; Melleiro, 2016, p. 45).

**Referência:** CIAMPONE, M.H.T.; TRONCHIN, D.M.R.; MELLEIRO, M.M.. Planejamento e processo decisório como instrumentos do trabalho gerencial. In: KURCGANT, P. (Coord.). Gerenciamento em enfermagem. 3. ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2016.

**QUESTÃO 2:** Considerando a ideia de que conflitos são comuns as relações de trabalho na área de saúde, parta das teorias da administração como paradigma e defina as visões sobre conflito na perspectiva das teorias clássica e científica, das relações humanas e do enfoque contemporâneo. Após, defina negociação e elenque as etapas do seu planejamento.

Ciampone e Kurcgant (2019) descrevem que os conflitos são vistos pelas pessoas da seguinte forma, a partir do paradigma das teorias administrativas adotado:

Teorias clássica e científica: partem do pressuposto de que o conflito pode ser suprimido, buscam aperfeiçoar regras da organização e mudar posturas pessoais, objetivam o restabelecimento da harmonia e visualizam a organização de modo idealizado e planejado racionalmente (Ciampone e Kurcgant, 2019, p.52).

Teoria das relações humanas: parte do pressuposto de que o conflito é uma doença que deve ser curada, parte da hipótese de que os conflitos surgem em função de características individuais, enfatiza a importância do desenvolvimento de projetos voltados para ampliar a motivação no trabalho (Ciampone e Kurcgant, 2019, p.52).

Enfoque gerencial contemporâneo: percebe as organizações como uma rede de negociações, incluindo os ambientes interno e externo, admite que o conflito é inerente as organizações, e que, portanto, não é patológico. As organizações saudáveis são aquelas que explicitam e discutem os conflitos de modo transparente a medida que eles surgem, e não aquelas que não tem conflitos. Nesse enfoque a estratégia de negociação rompe com o estilo predominante “ganha-perde”, em que uma das partes ganha e a outra perde, passando a adotar o estilo “ganha-ganha”, ou seja, as



duas partes compartilham ganhos (Ciampone e Kurcgant, 2019, p.52).

Adicionalmente, as autoras definem negociação como “o reconhecimento da situação segundo os diferentes atores envolvidos, os poderes correspondentes e a capacidade de comunicação e planejamento estratégico” (Ciampone e Kurcgant, 2019, p.54).

Ainda de acordo com as autoras, uma boa negociação tem início segundo alguns passos importantes: separar as pessoas do problema, concentrar-se nos interesses básicos de ambas as partes, buscar alternativas de ganhos mútuos, encontrar critérios justos e objetivos para a solução do problema, que satisfaçam o máximo possível os lados envolvidos (Ciampone e Kurcgant, 2019, p.54).

**Referência:** CIAMPONE, M.H.T.; KURCGANT, P. Gerenciamento de conflitos e negociação. In: KURCGANT, P. (Coord.). Gerenciamento em enfermagem. 3. ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2016.

**QUESTÃO 3:** “Ética é o estudo sistemático de como deve ser a conduta e as ações de uma pessoa em relação a si própria, aos outros, e ao ambiente; compõe a justificativa do que é certo ou bom e o estudo do que deve ser a vida e as relações das pessoas, e não necessariamente o que são” (Marquis; Huston, 2015, p. 71).

Para que sejam tomadas decisões éticas adequadas, os administradores de enfermagem precisam utilizar uma abordagem sistemática e instrumentos e tecnologia comprovados e éticos que possibilitem tomar as melhores decisões e aumente a probabilidade de permanecerem confiantes nas decisões tomadas (Marquis; Huston, 2015, p. 72).

Com base nas questões éticas, explique quais são os papéis da liderança e as funções e administrativas associadas à ética.

Papéis da liderança (Marquis; Huston, 2015, p. 72):

1. Ter percepção dos próprios valores e das crenças básica sobre direitos, deveres e metas dos seres humanos.
2. Aceitar que um tanto de ambiguidade e incerteza faz parte de todas as tomadas de decisão éticas.
3. Aceitar que ocorram resultados negativos na tomada de decisão ética apesar da solução de problemas e tomada de decisão altamente qualificadas.
4. Demonstrar que assume risco na tomada de decisão ética.
5. Modelar o papel de tomador de decisão ética, coerente com o Código de Ética.
6. Comunicar claramente padrões éticos de comportamento.
7. Estabelecer um comportamento modelar no qual não exista brecha entre a ética na teoria e na prática.

Funções administrativas (Marquis; Huston, 2015, p. 72):

1. Utilizar uma abordagem sistemática na solução de problemas e tomada de decisão quando diante de problemas administrativos com ramificações éticas.
2. Identificar resultados nas tomadas de decisão éticas que devam sempre ser buscados ou



evitados.

3. Usar estruturas éticas estabelecidas para esclarecer valores e crenças.
4. Aplicar princípios de raciocínio ético para definir as crenças ou valores que compõem a base da tomada de decisão.
5. Estar consciente dos precedentes legais que podem orientar as tomadas de decisão éticas, responsabilizando-se por possíveis problemas legais caso estejam em oposição aos precedentes legais.
6. Reavaliar continuamente a qualidade das próprias tomadas de decisão éticas, com base no processo de tomada de decisão ou de solução de problemas utilizado pela organização.
7. Reconhecer e valorizar a conduta ética dos subordinados.
8. Agir de forma apropriada quando os subordinados utilizarem conduta antiética.

**Referência:** MARQUIS, B.L.; HUSTON, C.J. Administração e Liderança Em Enfermagem. 8. ed. Artmed, 2015. Pág 70-72.

**QUESTÃO 4:** A partir da obra de Herdman e Kamitsuru (2015) referência base deste processo seletivo, considere o processo de enfermagem. Cite todos os componentes e após, caracterize os dois primeiros, destacando o (os) principal (is) conhecimento (s) requerido (s) do enfermeiro em cada um deles.

O processo de enfermagem “incluir avaliação, diagnóstico, planejamento de resultado (s) e intervenções, implementação e reavaliação contínua” (Gallagher-Lepak, Lopes, 2023, p.55).

A avaliação inicial do paciente envolve a coleta de dados subjetivos e objetivos (p.ex., sinais vitais, entrevista com o paciente/família, exame físico, resultados laboratoriais e de exames de imagem) e uma revisão e análise das informações da história do paciente fornecidos pelo paciente/família ou encontradas no prontuário (Gallagher-Lepak, Lopes, 2023, p.56).

Antes de iniciar a avaliação do paciente, é necessário conhecer os conceitos principais da enfermagem, ou os focos dos diagnósticos. Exemplos de conceitos fundamentais importantes a prática de enfermagem inclui respiração, eliminação, termorregulação, conforto físico, autocuidado e integridade da pele. Compreender tais conceitos permite ao enfermeiro visualizar padrões nos dados e diagnósticos de forma acurada (Gallagher-Lepak, Lopes, 2023, p.56).

Um diagnóstico de enfermagem é um julgamento clínico sobre uma resposta humana a condições de saúde/processos da vida, ou uma suscetibilidade a tal resposta, de um indivíduo, um cuidador, uma família, um grupo ou uma comunidade (comunicação DDC da NANDA-I 2019). É o resultado do raciocínio diagnóstico (Gordon, 1994) e costuma ser escrito em duas partes: (1) o descritor ou modificador e (2) o foco do diagnóstico, ou seu conceito-chave (Gallagher-Lepak, Lopes, 2023, p.56).

É importante que os enfermeiros conheçam as definições dos diagnósticos normalmente utilizados. Além disso, eles devem conhecer os “indicadores diagnósticos” - informações usadas para diagnosticar e distinguir um diagnóstico do outro. Esses indicadores incluem características



definidoras e fatores relacionados ou de risco (Gallagher-Lepak, Lopes, 2023, p.58).

Um plano de cuidados de enfermagem não precisa ter todos os tipos de diagnóstico (Gallagher-Lepak, Lopes, 2023, p.59).

Considerando que a avaliação de um paciente costuma gerar vários diagnósticos de enfermagem, há necessidade de priorizá-los de modo a orientar o atendimento. As próximas etapas críticas no planejamento/implementação incluem a identificação de resultados e intervenções de enfermagem para a eliminação dos fatores causadores ou de risco de um diagnóstico, ou para minimizar seu impacto no bem-estar do indivíduo, cuidador, família, grupo ou comunidade (Gallagher-Lepak, Lopes, 2023, p.65).

Enfermeiros devem saber que “na prática clínica, espera-se que os enfermeiros implementem várias ações. Primeiro, temos práticas/intervenções orientadas por diagnósticos médicos” (Gallagher-Lepak, Lopes, 2023, p.62).

Em segundo lugar, a prática pode ser orientada por diagnósticos de enfermagem. Por último, nossa prática é orientada por protocolos organizacionais, que podem ser ações relacionadas a cuidados básicos, como troca da roupa de cama (...) São ações sem relação específica com diagnósticos médicos ou diagnósticos de enfermagem, ainda que se baseiem em protocolos organizacionais (Gallagher-Lepak, Lopes, 2023, p.63).

(...)a eficácia das intervenções e o alcance dos resultados identificados são sempre avaliados, à medida que se avalia a condição do cliente. A reavaliação deve ocorrer a cada etapa no processo, bem como assim que seja implementado o plano de cuidados (Gallagher-Lepak, Lopes, 2023, p.63).

**Referência:** Susan Gallagher-Lepak, Camila Takáo Lopes. Fundamentos do diagnóstico de enfermagem. In: Diagnósticos de Enfermagem NANDA-I. In: HERDMAN, T.H.; KAMITSURU, S. (Orgs.). Diagnósticos de Enfermagem da NANDA: definições e classificações 2018-2020. 11. ed. Porto Alegre: Artmed, 2018.

**Membros da Banca Examinadora:**

**Presidente:** Jouhanna do Carmo Menegaz. Assinatura \_\_\_\_\_ 

**Membro:** Sandra Mara Marin. Assinatura \_\_\_\_\_ 

**Membro:** Fernanda Karla Metelski. Assinatura \_\_\_\_\_ 