

## O NÚCLEO DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA – NAT/UFF – SEU PAPEL NA MODERNIZAÇÃO TÉCNICO-ADMINISTRATIVA DOS HOSPITAIS DE ENSINO

Maria Wanda Rodrigues de Oliveira<sup>1</sup>

---

OLIVEIRA, M.W.R. O núcleo de Assistência Técnica – NAT/UFF – seu papel na modernização técnico-administrativa dos hospitais de ensino. *Rev. Bras. Enf.*, Brasília, 38(2): 169-172, abr./jun. 1985.

---



---

**RESUMO.** Trata-se sobre o papel do NAT – Núcleo de Assistência Técnica da Universidade Federal Fluminense na modernização técnico-administrativa dos hospitais de ensino, como um dos executores da estratégia básica adotada pelo Ministério da Educação na tentativa de obter bons índices de retorno do capital investido, seja através da receita financeira da produtividade hospitalar, seja pela qualidade da formação profissional alcançada.

**ABSTRACT.** Its a report about the TAC – Technical Assistance Center of the Fluminense Federal University in the technical-management modernization of the School-hospitals, how one of the basic strategy performer adopted by the Ministry of Education in order to attain goods indicators of the capital invested, whether by financial income of hospital productivity or by professional formation quality obtained.

---

### INTRODUÇÃO

A modernização técnico-administrativa dos hospitais de ensino constitui-se em estratégia básica adotada pelo Ministério da Educação – ME, na tentativa de obter bons índices de retorno do capital investido, seja através da receita financeira da produtividade hospitalar, seja pela qualidade da formação profissional alcançada. Assim sendo, órgãos governamentais especializados vêm estudando os diversos ângulos do problema com ênfase na modernização das áreas físicas, no incentivo a programas de desenvolvimento de recursos humanos, na adequação das estruturas organizacionais e funcionais e na implementação do processo de integração dessas instituições no sistema regionalizado e hierarquizado de saúde.

O NAT-UFF, como um dos componentes desse

sistema de assistência técnica, vem contribuindo de forma efetiva para melhoria do padrão técnico-administrativo dos hospitais de ensino.

### O PAPEL DO NAT NO PROCESSO DE MODERNIZAÇÃO TÉCNICO-ADMINISTRATIVA DOS HOSPITAIS DE ENSINO

A partir de 1975, o ME fez incorporar à Secretaria de Ensino Superior – SESu, então Departamento de Assuntos Universitários, Programa de Assistência Técnica às Universidades com o objetivo de otimizar seu desempenho, prejudicado pela baixa eficiência de seus serviços.

Diante da demanda por assistência técnica, como saudável sintoma do desejo de modernização, sentiram as autoridades a necessidade de des-

---

<sup>1</sup> Professor da Universidade Federal Fluminense – UFF e Assistente do NAT/UFF.

centralizar a execução do Programa de Assistência Técnica, com a criação de Núcleos de Assistência, nas próprias Universidades, a partir de 1975, sem prejuízo da Supervisão Ministerial.

Foram, desse modo, instituídos oito NATs, com especificações diversas, constituindo-se numa constelação de órgãos conveniados.

À Universidade Federal Fluminense coube o Núcleo de Assistência Técnica em Administração Hospitalar, em virtude de peculiaridades em seu hospital universitário, que ofereceu condições próprias a essa modalidade de assistência técnica.

Em virtude dos resultados satisfatórios de sua atuação, acabou o NAT institucionalizando-se na própria Universidade, por ato do então Magnífico Reitor, Professor Geraldo Sebastião Tavares Cardoso, depois da aprovação do egrégio Conselho Universitário (Resolução nº 14/77, Norma de Serviço nº 118/77).

Mais recentemente, por iniciativa do atual Reitor, Professor José Raymundo Martins Romão, ampliou-se sua esfera de competência consubstanciada na Norma de Serviço nº 273, de 24 de novembro de 1982.

O NAT conta, atualmente, em sua equipe, na qualidade de consultores, com 1 médico, 1 engenheiro na área de informática, 1 arquiteto, 1 enfermeira e 1 técnico em Administração Hospitalar.

Conta ainda, em ocasiões especiais com consultores especialistas para projetos cujos assuntos fogem à ação dos existentes. A idéia basilar que norteia o programa é a abordagem global nos hospitais de ensino engajados, por um lado, no Sistema Nacional de Saúde e, por outro, no contexto do ensino universitário.

A partir de então, o NAT tem incentivado a participação multiprofissional de entidades de ensino e serviço e, com isso, contribuído para o melhor desempenho docente-assistencial como poderoso agente de mudanças institucionais.

## **O NAT-UFF E OS PROJETOS DE ENFERMAGEM**

Sabemos que não se pode modernizar um segmento isolado de uma estrutura organizacional, daí porque o NAT vem desenvolvendo programas especiais de assistência técnica com a Subdiretoria de Enfermagem do Hospital Universitário Antônio Pedro (HUPA) que dispõe da Escola de Enfermagem localizada no seu mesmo âmbito de ação, ao lado de programas gerais adotados pela Direção do Hospital.

Consciente da relevância dessa Subdiretoria no desempenho das ações de enfermagem na equipe multiprofissional, o NAT-UFF programa suas atividades tomando por base 4 áreas fundamentais:

- Estrutura e Funcionamento da Subdiretoria de Enfermagem e suas relações com o Departamento de Enfermagem
- Desenvolvimento de recursos humanos com a participação de várias universidades e, particularmente, com a Subdiretoria de Enfermagem do HUAP e a Escola de Enfermagem da UFF
- Elaboração de documentos sobre temas de interesse da política atual sobre hospitais de ensino
- Promoção de Seminários, Jornadas e outros eventos com a participação de grupos docentes-assistenciais, permitindo a reflexão sobre temas de interesses comuns ao ensino, assistência e pesquisa.

Entre os primeiros estudos realizados pelo NAT e o HUAP, estão o diagnóstico e a elaboração do regimento e regulamento do HUAP. Nessa oportunidade, participaram docentes de enfermagem e enfermeiros nas várias etapas desse estudo, resultando no posicionamento da Enfermagem como Subdiretoria, em igualdade de condições com a Subdiretoria Médica e Administrativa. Com o objetivo de compatibilizar as atividades de ensino, assistência e pesquisa, foram estabelecidas a indicação de um docente na direção desse órgão e a sua representação no Conselho Técnico do HUAP, ao lado da Diretoria e da Chefia do Departamento de Enfermagem da Escola de Enfermagem, bem como dos docentes e profissionais que compõem a equipe multiprofissional e multidisciplinar desse órgão e das unidades de ensino envolvidas.

O regimento do HUAP garante ao Departamento da Escola de Enfermagem opinar sobre a indicação para os cargos de chefia de Serviço e Seção de Enfermagem, assim como lhe confere a responsabilidade pela orientação técnica do processo assistencial de enfermagem no hospital.

Com base nesses dispositivos normativos, foram realizados vários estudos com a participação do pessoal de ensino e serviço sobre a melhor estratégia para formalizar o processo da Integração Docente Assistencial e Integração Ensino Serviço. No momento, já dispomos de experiência razoável sobre os assuntos, o que nos permitiu a participação efetiva no Programa de Integração Docente

Assistencial (PIDAS) e no Projeto Niterói, dos quais nos ocuparemos mais adiante. Foi de grande importância para a enfermagem o estudo sobre o diagnóstico do HUAP, orientado, coordenado e avaliado pelos consultores do NAT, com a participação do enfermeiro nos segmentos relacionados com a área física, a de pessoal, a de material e da própria estrutura e funcionamento do HUAP. Desse estudo, resultou uma indicação para o Plano Diretor do HUAP e a detecção de situações na enfermagem que mereceram intervenção imediata, como a análise e avaliação dos formulários existentes na Subdiretoria de Enfermagem e proposta de reformulação dos mesmos. Esse projeto foi realizado em 3 etapas: a) Curso de Organização e Métodos, com o objetivo de orientar o grupo sobre os fundamentos técnicos do trabalho a ser realizado; b) Pesquisa de campo envolvendo o levantamento, análise e avaliação dos formulários existentes; c) Sistematização, racionalização, coordenação e padronização dos formulários, material que constitui o Manual de Comunicações de Enfermagem, elaborado com a participação dos docentes das disciplinas de Administração em Enfermagem e das Chefias de Serviço e Seções da Subdiretoria de Enfermagem, coordenado pela Chefe do Departamento, Subdiretoria de Enfermagem, Consultor-Assistente do NAT e contando com um assessor especialista em Administração de Enfermagem. No momento, está se processando o treinamento dos usuários e a implantação progressiva dos mesmos com apoio de toda a equipe de enfermagem.

Os projetos de desenvolvimento de recursos humanos visam o preparo de pessoal docente e de serviço com vistas à modernização das estruturas administrativas e funcionais, baseada em novos conceitos de prestação de serviço e de formação de recursos humanos para a área de saúde. Entre os cursos oferecidos, salientamos o de Especialização, a nível de pós-graduação, em "Administração de Serviços de Enfermagem", aprovado pelo Conselho de Ensino e Pesquisa da UFF e que será implantado com base na experiência de 10 anos em curso congênere e a ser ministrado em várias universidades brasileiras. Para atender à programação de treinamento de enfermagem no HUAP, cuja clientela é estimada em redor de 1.200 funcionários entre pessoal de nível superior e pessoal auxiliar, o NAT conta com a Divisão de Recursos Humanos da Reitoria, com a qual articula e coordena os programas da área hospitalar. Face a essa circunstância, anualmente o NAT, através da gerência de Cursos,

a Subdiretoria de Enfermagem, através de suas Chefias de Serviços e Seções, e a Escola de Enfermagem, através de seu Departamento, especificamente as disciplinas de Administração de Enfermagem, procedem ao levantamento das necessidades, detectam prioridades e elaboram os programas de treinamento que são executados durante todo o exercício de cada ano. Esse treinamento vem possibilitando a integração de docentes, discentes e pessoal de serviço, permitindo modificações comportamentais com vistas à Integração das Ações de Saúde (IAS) e facilitando a implantação de medidas necessárias à modernização de sua estrutura funcional. Com a finalidade de divulgar os estudos realizados pelos grupos participantes das atividades no NAT, foram elaborados vários documentos e, especificamente na área de Enfermagem, podemos salientar aqueles que se relacionam com estratégias e modelos de Integração Docente Assistencial (IDA) e IAS, planejamento da assistência de Enfermagem, manual de comunicação de enfermagem e outros temas para permitir reflexão por todo aquele que tem interesse na atual problemática dos hospitais de ensino.

A metodologia utilizada pelo NAT, para colocar em prática as idéias básicas dos estudos realizados, tem sido a técnica de administração de projetos tais como o Programa de Integração Docente Assistencial (PIDAS), resultante de convênio com a Fundação Kellogg/UFF e o Projeto de Regionalização, Hierarquização e Integração das Ações de Saúde mais conhecido como Projeto Niterói. O primeiro possibilitou a integração interinstitucional do HUAP às Unidades Municipais de Saúde com áreas pré-determinantes na comunidade fluminense e a participação do pessoal docente e discente da UFF nessas áreas; o segundo programa objetiva ampliar esse nível de integração às Unidades Estaduais de Saúde e ao INAMPS, permitindo complementariedade das ações de saúde a partir do nível primário ao terciário, utilizando os recursos existentes. Essas experiências foram promissoras para a equipe do NAT, categorizando-a na prestação de efetiva assistência técnica aos hospitais de ensino cujas dificuldades materiais frequentemente se somam às deficiências de recursos humanos e constituem verdadeiros desafios na busca de soluções que conduzam à sua modernização conceitual, organizacional ou funcional.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A formação e a utilização de recursos huma-

nos constituem condições fundamentais ao desenvolvimento dos serviços de saúde, quando ajustadas às necessidades reais da população a ser atendida. Por isso deve-se desenvolver articulada com a prática, utilizando o processo de integração trabalho-ensino de maneira que se possa romper as barreiras do comodismo e das omissões que existem entre Escolas e Serviços e, conseqüentemente, assegurando o caráter permanente da educação. Para isso, no entanto, se faz necessário atuar concomitantemente na modernização das estruturas funcionais dos órgãos prestadores de serviço e na implantação de nova filosofia educacional nas áreas de saúde.

---

OLIVEIRA, M.W.R. Technical Assistance Center - TAC/FFU. Its rol in the technical-management modernization of the school-hospitals. *Rev. Bras. Enf.*, Brasília, 38(2): 169-172, abr./jun. 1985.

---

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ARNDT, C. & HUCKARAY, L.M.D. *Administração em enfermagem*. 2. ed. Rio de Janeiro, Interamericano, 1983.
2. BENNIS, W.G. *Organização em mudança*. São Paulo, Atlas, 1976. p. 66-79.
3. BRASIL, Ministério da Educação e Cultura. *O ensino médico no Brasil*. Brasília, Comissão de Ensino Médico do DAU, julho, 1974. Doc. nº 1.
4. BRASIL, Ministério da Educação e Cultura. *Ensino e serviço na formação do médico*. Brasília, Comissão de Ensino Médico do DAU, 1974. Doc. nº 2.
5. CURTI, A. *Organização e métodos - uma perspectiva comportamental*. 2. ed. São Paulo, Atlas, 1983. p. 50-60.
6. ETZLIOM, A. *Organização moderna*. Trad. Miriam Leite. São Paulo, Pioneira, 1967.
7. FERREIRA Santos, C.A. *A Enfermagem como categoria ocupacional num Moderno Hospital Escola Brasileiro*. Ribeirão Preto, 1968. Tese (Doutoramento) USP. Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto.
8. FINNER, H. *Administração e serviços de enfermagem*. Rio de Janeiro, USAID/Freitas Bastos, 1966.
9. KERR, C. "Higher Education and the Nation's Health". A Report of the Carnegie Commission on Higher Education, 1970.
10. MEKEOWN, T. *A concept of Balameed Teaching Hospital*. A Symposium at Birmingham. Oxford University Press.
11. OLIVEIRA, M.I.R. *A enfermeira como coordenadora da assistência ao paciente; análise sociométrica multirelacional*. Tese (Doutoramento) Universidade de São Paulo. Salvador, 1972.
12. ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. Informe del segundo comité de medicina preventiva y social, 1974 (no prelo).
13. ———. *Ten-Year health plan for the Americas; 3. Special meeting of ministers of health of the American*. Santiago. Chile. 1972. (Official Document, 118).