

SEMINÁRIO SÔBRE SUPERVISÃO EM ENFERMAGEM ⁽¹⁾

Odete Barros de ANDRADE ⁽²⁾

Niice PIVA ⁽²⁾

ANDRADE, O. B. de & PIVA, N. — Seminário sôbre supervisão em enfermagem.
Rev. Saúde públ., S. Paulo, 3(2):233-241, dez. 1969.

RESUMO — Foi utilizado o método de Seminário para estudar o processo de supervisão e sua aplicação no campo da Enfermagem, tomando como base para os trabalhos de grupo, a análise de situações reais e problemas de supervisão apresentados pelos participantes. A escolha dêste método teve como propósito, dinamizar o programa de supervisão do Curso de Pós-Graduação em Saúde Pública para Enfermeiros, da Faculdade de Higiene e Saúde Pública da Universidade de São Paulo, proporcionando às alunas uma participação ativa tanto no estudo do processo de supervisão como na organização e desenvolvimento do método de Seminário. A participação de especialistas em supervisão contribuiu em grande parte, para os resultados positivos alcançados. Concluiu-se que estudos desta natureza sôbre aspectos administrativos relacionados com o campo da saúde, são de real valor, mas na prática poderão apresentar resultados mais positivos se forem realizados com a participação multidisciplinar. A avaliação dos trabalhos mostra evidência de apreciáveis resultados tanto no alcance dos objetivos didáticos, como em relação ao aproveitamento dos participantes.

1 — INTRODUÇÃO

Um dos objetivos dos Serviços de Saúde Pública consiste em proporcionar o melhor padrão de atendimento ao público e o principal problema dos administradores é fazer o melhor uso possível dos recursos existentes para prestar assistência adequada a maior número de habitantes. Êste propósito envolve aspectos de quantidade e qualidade de trabalho e isto implica em dizer que o preparo do pessoal e o seu constante aperfeiçoamento são fatores essenciais para o seu êxito.

A supervisão é um dos aspectos administrativos utilizados como força motiva-

dora de integração e coordenação dos recursos humanos e materiais para tornar possível a realização de um programa de trabalho de forma eficiente para alcançar os objetivos da organização.

As conclusões a que chegaram os participantes dêste Seminário, refletem uma das contantes preocupações da enfermagem — parte integrante dos Serviços de Saúde — que consiste em desenvolver um adequado programa de supervisão como um dos meios eficientes de manter elevado o seu padrão de trabalho e do Serviço de Saúde em geral.

Recebido para publicação em 27-8-1969.

- (1) Realizado na Faculdade de Higiene e Saúde Pública, pela Disciplina Autônoma de Enfermagem de Saúde Pública, de 5 a 9 de maio de 1969.
- (2) Da Disciplina Autônoma de Enfermagem de Saúde Pública da Faculdade de Higiene e Saúde Pública da USP, São Paulo — Brasil.

Ressaltando a importância da supervisão em enfermagem, lembramos a sua contribuição na solução de um dos grandes problemas encontrados em quase todos os países do mundo: o desequilíbrio entre as necessidades sanitárias e os recursos disponíveis para satisfazê-las. Esta situação torna difícil a utilização do profissional altamente qualificado e de formação dispendiosa, para atuação em todos os níveis dos serviços de saúde. Como é bastante conhecido, este problema está sendo solucionado pelas autoridades sanitárias, através da utilização de pessoal auxiliar nos diferentes setores da saúde, incluindo enfermagem de saúde pública. Estudos recentes têm demonstrado a eficiência desta medida, desde que este pessoal receba preparo adequado e supervisão contínua.

Reconhecendo a importância da supervisão em enfermagem e desejando proporcionar às alunas do Curso de Pós-Graduação em Saúde Pública para Enfermeiros da Faculdade de Higiene e Saúde Pública da Universidade de São Paulo (FHSP) a oportunidade de estudar este processo de modo dinâmico, à base de análise de situações reais, foi organizado este Seminário.

Os temas sugeridos estão relacionados com os principais aspectos do processo de supervisão considerados mais importantes para atingir os objetivos do programa elaborado para o referido curso.

As alunas participaram ativamente em todas as fases do Seminário, o que representou mais uma experiência na aplicação deste método.

Para o desenvolvimento dos trabalhos foram convidados especialistas em supervisão exercendo atividades em áreas de ensino e saúde.

O presente trabalho é um resumo do relatório do I Seminário em Enfermagem, realizado pela Disciplina Autônoma de Enfermagem de Saúde Pública — Faculdade de Higiene e Saúde Pública — USP, no período de 5 a 9 de maio de 1969.

2 — PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO

2.1. *Objetivos*

Objetivo geral — Ampliar os conhecimentos relacionados com a supervisão e suas perspectivas nos serviços de enfermagem de saúde pública e hospitalar, e reconhecer os problemas que interferem com o desenvolvimento do processo de supervisão.

Objetivos específicos:

- Rever os conhecimentos sôbre as necessidades humanas básicas;
- analisar os fatores essenciais para o estabelecimento de relações humanas harmoniosas;
- discutir as motivações e os princípios de que se vale o homem para aprender;
- estudar o processo de supervisão e sua aplicação no campo da enfermagem;
- adquirir conhecimentos, valores e habilidades para reconhecer problemas de supervisão nos serviços de enfermagem, e os métodos mais adequados para suas soluções.

2.2. *Trabalhos preliminares*

Os trabalhos preparatórios para o seminário compreenderam: 1. convite para participação, a especialistas em supervisão, a chefes de serviços de enfermagem de saúde pública e de hospitais, a professores e supervisores de enfermagem, a assessôra em enfermagem; 2. determinação das necessidades de aprendizagem na área da supervisão das alunas do Curso de Pós-Graduação em Saúde Pública para Enfermeiros, por meio de testes; 3. preparo das alunas para o seminário, incluindo técnica de organização de um seminário; discussões em grupo sôbre as fases do planejamento do seminário; seleção de bibliografia; conferência sôbre “relações humanas”, por um psicólogo; estudo dirigido sôbre o assunto; 4. pre-

paro do programa; 5. estudo e elaboração do Regimento Interno; 6. estudo e constituição das comissões e elaboração das respectivas funções; 7. formação dos grupos de trabalhos; 8. elaboração dos roteiros e material de trabalho para base de discussão; 9. elaboração de um formulário para avaliação do Seminário; 10. preparo da bibliografia e seleção do material bibliográfico a ser distribuído aos participantes; 11. preparo do local para os trabalhos de grupo e dos recursos para as atividades sociais a serem oferecidas aos participantes.

2.3. *Participantes*

A participação no Seminário incluiu: professor da Pontifícia Universidade Católica e IDORT; assessôra da OPAS/OMS; enfermeiros; representantes da Associação Brasileira de Enfermagem; da Fundação Serviço Especial de Saúde Pública, M.S.; do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de São Paulo da USP; do Serviço Especial de Saúde de Araraquara da USP; do Centro de Saúde "Geraldo Horácio de Paula Souza" da Faculdade de Higiene e Saúde Pública da USP; do Centro de Saúde Experimental da Barra Funda da Faculdade de Ciências Médicas de São Paulo; da Escola de Enfermagem de São Paulo da USP; da Faculdade de Enfermagem São José; da Escola Paulista de Enfermagem; da Faculdade Adventista de Enfermagem; do Hospital São Paulo; da Santa Casa de Misericórdia de São Paulo; e alunas do Curso de Pós-Graduação em Saúde Pública para Enfermeiros da FHSP. O total de participantes foi de 28.

2.4. *Programa*

O tema principal "Supervisão em Enfermagem" foi desenvolvido através dos temas: I — O Processo de supervisão e suas características. Refere-se aos aspectos mais importantes do processo de supervisão e sua aplicação no campo da enfermagem.

II — Supervisão em Serviços de Enfermagem da Fundação Serviço Especial de Saúde Pública, M.S. — e do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo. Trata da dinâmica da supervisão nos serviços de enfermagem de saúde pública e hospitalar e da participação da enfermeira no planejamento, organização, execução e avaliação dos programas de supervisão.

III — Análise dos problemas de supervisão em enfermagem e métodos para resolvê-los. Teve como base, problemas reais apresentados pelos participantes.

3 — DESENVOLVIMENTO DO PROGRAMA

Método de Trabalho

Na sessão inaugural, o Vice-Diretor da Faculdade de Higiene e Saúde Pública da USP, deu as boas vindas aos participantes e fez algumas considerações sôbre os objetivos e metodologia do Seminário.

Os trabalhos do Seminário desenvolveram-se através de sessões plenárias, grupos de trabalho, comissões, exposições e conferências.

Nas sessões plenárias foram apresentados trabalhos em relação com os temas, lidos os resumos dos trabalhos apresentados e os relatórios das discussões de grupo, e discutidas as conclusões destes. Tôdas as alunas tiveram oportunidade de presidir as sessões plenárias ou de atuar como secretária das mesmas.

Foram organizados três grupos de trabalho, compostos de participantes e assessôras. Os coordenadores e secretários de cada grupo eram designados pelos membros dos próprios grupos. Neles foram analisados e discutidos os temas. Para base das discussões foram elaborados roteiros.

Antes do início dos trabalhos foi feita uma explicação da dinâmica do Seminário.

Para a realização das atividades do Seminário foram constituídas várias comissões e determinadas as funções de cada uma.

Nas conferências, as características da supervisão foram analisadas em relação a sua aplicação na área da enfermagem, com base em situações reais e problemas apresentados.

Nas exposições, ilustradas com rico material informativo, foram focalizados a situação dos serviços de enfermagem na estrutura administrativa dos serviços de saúde, o desenvolvimento dos programas de supervisão e a participação das enfermeiras neles.

Os relatórios dos grupos foram consolidados em relatórios parciais, um para cada tema discutido, relatórios êstes que foram submetidos aos participantes em sessões plenárias.

As recomendações propostas pelos participantes forma apresentadas e discutidas na última sessão plenária.

Para avaliação do Seminário, foi elaborado um questionário e entregue a cada um dos participantes.

4 — CONCLUSÕES DO SEMINARIO

As apresentações dos temas, de forma objetiva e à base de situações reais, atuaram como força motivadora para as discussões que se seguiram, como também permitiram aos grupos trabalharem sob um padrão comum.

O estudo e as discussões dos temas centralizaram-se em alguns pontos básicos. Êstes foram agrupados com as respectivas conclusões derivadas dos trabalhos realizados pelos três grupos e apresentados como se seguem:

4.1 — *Introdução à Supervisão em serviços de enfermagem: Importância*

— A supervisão é centralizada na melhoria da qualidade do serviço de enfermagem;

- a ênfase é dada ao crescimento e desenvolvimento do pessoal de enfermagem para aprender a trabalhar com o indivíduo, a família e a comunidade;
- a supervisão contribui para o pessoal reconhecer com maior facilidade os problemas do indivíduo, da família e da comunidade, bem como para a solução dos mesmos;
- a supervisão vitaliza as energias do pessoal e desenvolve os interesses para a melhoria da assistência de enfermagem e atendimento dos objetivos considerados importantes.

4.2 — *Natureza da supervisão em enfermagem*

- A supervisão é um trabalho com seres humanos, envolvendo habilidades altamente complexas e relações humanas, para elevar ao mais alto nível possível, a qualidade dos serviços de enfermagem.

4.3 — *Fatôres que condicionam a supervisão em enfermagem*

- Existência de uma instituição com filosofia, política de trabalho, estrutura técnico-administrativa na qual a enfermagem esteja incorporada em todos os níveis, e onde os programas tenham objetivos definidos e as funções estejam claramente delimitadas;
- existência de supervisores qualificados;
- disponibilidade de recursos humanos com remuneração adequada;
- sistema eficiente de qualificação e promoção de pessoal;
- facilidades de recursos materiais para a realização dos trabalhos;
- existência de um bom sistema de comunicação;
- reconhecimento por parte dos dirigentes da importância da supervisão.

4.4 — *Conceito de supervisão*

Supervisão é um processo dinâmico e democrático de integração e coordenação dos recursos humanos e materiais, numa estrutura organizada, visando alcançar objetivos definidos em um programa de trabalho, mediante o desenvolvimento do pessoal.

4.5 — *Princípios de Supervisão*

- Respeito à pessoa humana;
- reconhecimento e aceitação da pessoa tal como é, capaz de cometer erros;
- fé no valor das pessoas e na possibilidade de desenvolvimento, inerente ao ser humano;
- reconhecimento e aceitação do direito que o ser humano tem à igualdade de oportunidade para criar, progredir e participar, de acordo com seu próprio potencial;
- consciência da própria capacidade e limitações, por parte do supervisor;
- verificação objetiva do potencial humano e dos recursos materiais nas situações de trabalho;
- reconhecimento da importância de um clima de trabalho democrático para a manutenção de relações harmoniosas;
- oportunidade para o desenvolvimento pessoal e profissional.

4.6 — *Funções do supervisor nas diversas áreas*

A grande função de supervisionar compreende quatro grandes áreas que se completam e se integram:

a) *Administração* — exemplo — a pesquisa que ora se realiza no Hospital das Clínicas, com o objetivo de melhorar os cuidados ao paciente, mediante a programação da atenção que devam receber das enfermeiras desde a sua admissão ao hospital, inclui logicamente, revisão das normas, rotinas e procedimentos.

Estas responsabilidades do serviço de enfermagem englobam todas as fases de administração, pesquisa, determinação de prioridades e objetivos, programação, execução e avaliação.

b) *Educação* — A supervisão em enfermagem é um processo educativo, criador e motivador do indivíduo, fator constante no trabalho de enfermagem. A razão de ser da supervisão em enfermagem é a promoção do ser humano para melhoria da assistência ao paciente, à família e a grupos da comunidade.

c) *Assessoria* — É a função executada junto à direção da organização sempre que especificamente solicitada, no campo de sua especialidade.

Em sua qualidade de especialista técnico, exerce ainda a função de assessoria ou de consultoria junto ao grupo de sua área de trabalho.

No desempenho da função de assessor ou consultor, pode ou não ter autoridade para dar instruções, sempre que a exerça no mesmo nível hierárquico (junto a seus pares).

A função de assessoria inclui ainda a realização de pesquisa com autoridade para dar orientação, instrução e supervisionar a aplicação dos métodos utilizados.

d) *Liderança* — permite que a supervisora dê oportunidade a cada pessoa para assumir a função de líder em situação na qual tem competência.

4.7 — *Fatores que permitem a boa dinâmica da supervisão* (independentes da estrutura administrativa organizada e do preparo básico e de pós-graduação já recebido pelo supervisor):

a) *Identificação da realidade*

- Levantamento e estudo da área de supervisão, incluindo recursos humanos,

- materiais de consumo, instalações, equipamento e recursos econômicos;
- análise dos dados, para diagnóstico da situação;
- estabelecimento das prioridades em supervisão;
- determinação dos objetivos a serem atingidos, com base nos programas da organização e nas necessidades da área e do pessoal a ser supervisionado.

b) *Elaboração do plano de trabalho*

- Determinação das atividades a serem realizadas para alcançar os objetivos elaborados no campo de enfermagem;
- coordenação das atividades de supervisão com o serviço geral de enfermagem em seus diferentes níveis;
- integração das atividades de supervisão com outras atividades próprias do serviço de saúde em geral;
- determinação dos instrumentos a serem empregados em supervisão e na avaliação do pessoal envolvido neste processo, incluindo os inerentes à própria supervisão;
- estabelecimento de um sistema democrático de direção;
- supervisão nos diversos níveis:

A supervisão em serviços de saúde que operam nos diversos níveis deve ser desenvolvida por equipe multiprofissional. Nas unidades de trabalhos hospitalares, por especialistas da área.

A realização do processo de supervisão deve ser baseada nas necessidades do serviço, reconhecidas por solicitações especiais, relatórios e outros instrumentos próprios da supervisão.

c) *Execução do plano*

- Comunicação através de técnica apropriada;
- utilização de métodos que propiciem o crescimento e desenvolvimento individual e global;

- manutenção de boa interação entre os membros do grupo;
- análise e controle do desenvolvimento do programa de trabalho do pessoal;
- promoção da interação do grupo, dentro da filosofia da organização e dos objetivos determinados;
- avaliação periódica das atividades programadas, através de métodos pré-determinados;
- reformulação do plano sempre que for indicado.

4.8 — *Sistema informal de supervisão*
(esfera psico-sócio-biológica)

Considerando que o sistema informal deve basear-se no conhecimento e atendimento das necessidades bio-psico-sociais do homem, é indispensável por parte do supervisor:

- Reconhecer as necessidades básicas (bio-psico-sociais) do homem, encarando-as individualmente, através de: conhecimento das diferenças individuais; respeito às escalas de valores do grupo; conhecimento do sistema de inter-relações informais;
- procurar atender às necessidades de cada indivíduo, dentro dos limites da liberdade estrutural;
- motivar o grupo para participar do trabalho;
- colaborar com o grupo para alcançar os objetivos operacionais e institucionais estabelecidos.

4.9. — *Métodos e instrumentos de supervisão*

- Entrevistas;
- observação direta, com registro em uma ficha previamente preparada para apreciar o progresso e os problemas da pessoa supervisionada;
- análise das atividades do pessoal de enfermagem, através de registros em fichas dos pacientes e das famílias;

- análise dos dados estatísticos e sua relação com as metas estabelecidas;
- estudo dos relatórios para conhecer o desenvolvimentto dos trabalhos de enfermagem e para identificar os problemas que interferem com suas atividades;
- reuniões para discussões de problemas;
- trabalho em equipe para estabelecimento de plano para melhoria dos cuidados de enfermagem;
- demonstração de novos métodos de trabalho aplicados em enfermagem;
- estudos especiais para determinar a qualidade e a quantidade dos serviços de enfermagem prestados;
- avaliação do pessoal de enfermagem
 - preparo de ficha que permita orientá-lo para seu desenvolvimento.

4.10 — *Problemas de supervisão*

Dentre os problemas que comumente dificultam o desenvolvimento de programas de supervisão em enfermagem, foram citados os seguintes:

- Falhas de estrutura, em seus aspectos técnico-administrativos;
- falta de programas de saúde;
- falta de reconhecimento da supervisão como processo que visa melhorar a qualidade da assistência em enfermagem, mediante o desenvolvimento do pessoal;
- falta de recursos humanos e materiais adequados;
- falta de programa de orientação de pessoal recém admitido;
- deficiente seleção de pessoal para provimento de cargo;
- relações humanas deficientes por falta de organização e coordenação, de uma política definida e de uma delimitação de responsabilidade;

- incapacidade de aplicação de novos conhecimentos na área executiva, pela falta de trabalho em equipe, comunicação apropriada e delegação de autoridade;
- falta de atualização profissional do pessoal de enfermagem, incluindo o supervisor, pela falta de programa de educação em serviço e limitações para participar de programas educacionais.

4.11 — *Preparo do supervisor*

Tomando como base que a supervisão é um processo educativo, dirigido fundamentalmente para o desenvolvimento do pessoal de enfermagem para melhorar a qualidade e a quantidade do serviço de enfermagem; que a supervisão atua como força motivadora para facilitar o desenvolvimento e a satisfação individual e profissional do grupo, e permitir alcançar os objetivos determinados; é indispensável que o preparo do enfermeiro, para exercer as funções de supervisor, inclua, além dos conhecimentos técnicos científicos adquiridos durante o preparo básico em enfermagem, o seguinte:

- Conhecimentos técnico-administrativos mais sólidos sôbre a profissão de enfermagem e o campo especializado onde deverá atuar (saúde pública, enfermagem pediátrica, etc.);
- conhecimentos sôbre o processo de supervisão e suas características e sôbre a realidade da área de serviço de enfermagem, incluindo os fatores envolvidos no desenvolvimento de um adequado programa de supervisão;
- conhecimentos sôbre a natureza humana, suas necessidades e motivações básicas que precisam ser satisfeitas;
- conhecimentos dos princípios, fatores e metodologia que condicionam a aprendizagem;
- conhecimentos dos princípios de relações humanas e de liderança;

Preparo êste que poderá ser adquirido através de:

- Curso de pós-graduação, no campo de sua preferência (saúde pública, hospitalar ou outro), e em adição, estudo mais avançado em supervisão, administração e ensino;
- adequada experiência de campo na área administrativa e específica do serviço de enfermagem, objeto da supervisão;
- atualização dos conhecimentos a fim de manter-se sempre informado sôbre novos desenvolvimentos científicos, especialmente em relação as atividades administrativas, de supervisão própria e de ensino, participando ativamente em programas de educação continuada em cursos universitários.

5 — AVALIAÇÃO

A Comissão de Avaliação elaborou dois questionários: um para os participantes, visando avaliar o alcance dos objetivos, os métodos utilizados, e pedir sugestões para futuros seminários; outro, para as alunas, com o objetivo de medir conhecimentos.

5.1 — Avaliação pelos participantess

Foram distribuídos 23 questionários e as respostas foram em número de 20 (86,9%).

O Seminário, de um modo geral, satisfiz tanto no alcance dos objetivos, como na metodologia empregada e no material distribuído aos participantes.

As sugestões para temas de futuros seminários foram as seguintes:

- Organização de serviços de enfermagem; administração em serviços de enfermagem; preparo das enfermeiras e das auxiliares de enfermagem para as atividades de saúde pública; a enfermeira den-

tro da equipe de saúde; programas de enfermagem de saúde pública nas escolas de enfermagem; supervisão em serviços de enfermagem de saúde pública; comunicação; pesquisa em enfermagem; desenvolvimento e organização de comunidade.

O Seminário, apesar de suas limitações, principalmente quanto ao tempo disponível, foi considerado muito proveitoso por todos os participantes.

5.2. — Avaliação pelas alunas:

Foram feitas seis perguntas referentes a vários aspectos da supervisão. O resultado de um modo geral foi satisfatório.

6 — RECOMENDAÇÕES

Ao término dos trabalhos, os participantes apresentaram as seguintes recomendações para os futuros seminários.

Ao Departamento de Administração Sanitária da Faculdade de Higiene e Saúde Pública da USP:

- Que em futuros seminários sôbre Administração em serviços de enfermagem participem outros profissionais que tenham direta relação com o assunto em estudo (Seminário Multidisciplinar).
- Que os futuros seminários sejam abertos a maior número de profissionais e tenham divulgação.

À Disciplina Autônoma de Enfermagem de Saúde Pública da Faculdade de Higiene e Saúde Pública da USP:

- Que realize no próximo ano um nôvo seminário, multiprofissional, focalizando problema de enfermagem de alta prioridade.
- Que os futuros seminários sôbre aspectos de enfermagem sejam realizados com a participação de outros profissionais e com representantes de órgãos

de saúde de âmbito estadual, nacional e internacional, providenciando-se os recursos necessários para seu desenvolvimento.

ANDRADE, O. B. de & PIVA, N. — Seminar on nursing supervision. *Rev. Saúde públ.*, S. Paulo, 3(2):233-241, dez. 1969.

SUMMARY — The process of Supervision and its application to nursing was studied through the seminar method. It was the purpose of this study to provide opportunity for the students of the Pos-Grad-

uated Course in Public Health for Nurses, to participate actively both in the study of supervision process as in the organization and development of the seminar method. The groups discussion were based upon analysis of the real situation and problems of supervision presented by the participants. The group felt that this type of group work is of real value but in order to have a more efficient result in the public health field work, it would be best with the participation of a multidisciplinary group. The positive results attained in this study were due greatly to the participation of experts in supervision.
