

## PROPOSTA METODOLÓGICA PARA ORIENTAÇÃO DE FUNCIONÁRIO RECÉM-ADMITIDO EM HOSPITAL

Maria Antonieta Bendo<sup>1</sup>  
Maria Angela Celidônio<sup>2</sup>  
Idely Silveira do Nascimento Cardoso Perfeito<sup>3</sup>  
Ivone Camilo da Silva<sup>4</sup>

---

**RESUMO** - O trabalho vem sendo desenvolvido por um grupo de enfermeiras, coordenado pelo serviço de Educação Continuada da Divisão de Enfermagem do HU da USP. Descreve os passos utilizados para elaborar um programa de orientação para os funcionários de enfermagem recém-admitidos objetivando sua adaptação a Instituição. Demonstra a importância de um cronograma que direcione o funcionário e a equipe que o recebe, durante este período de adaptação de forma a assegurar a padronização de procedimentos e garantir as informações ministradas. Mostra a necessidade desta programação ter características gerais que favoreçam a coordenação e reduzam as dificuldades provenientes da aplicação em diferentes especialidades.

**ABSTRACT** - This paper refers to the work being developed by a group of nurses, coordinated the "Continuous Education Service" of the Nursing Division at HU-USP (School Hospital-University of São Paulo). It describes the steps used for preparing an orienting program for newly-hired employees, with the purpose of getting them adapted to the institution. It shows the importance of a schedule to guide the new employees and the receiving team over the adaptation period so as to ensure the standardization of procedures and to guarantee the information offered. It shows that the abovementioned schedule should have general characteristics to favor the coordination and to minimize the difficulties resulting from its application to different specialties.

---

### 1. INTRODUÇÃO

O preparo para a vida profissional, segundo CHIAVENATO (1981) compreende três etapas: formação profissional, que prepara o indivíduo para uma profissão; treinamento, que adapta o indivíduo para uma função e aperfeiçoamento, que aprimora o indivíduo para uma carreira. Considera ele, ainda, que o treinamento é um meio de desenvolver uma força de trabalho para um adequado desempenho de função; cita que o treinamento é um ato institucional para favorecer meios que possibilitem a aprendizagem; e afirma que a aprendizagem surge dentro do indivíduo como resultado dos

esforços do mesmo. Sabe-se, mais, que um dos fatores para o aprendizado do adulto é a motivação, ou seja, o querer aprender é condição essencial no processo de aprendizagem.

A preocupação do indivíduo em se adaptar e ser aceito num grupo de trabalho, torna-o motivado a aprender o que o grupo faz e como faz; essa condição, de motivação, ao ser bem aproveitada reverte-se em benefícios à instituição.

O presente trabalho mostra uma metodologia de orientação ao funcionário de enfermagem recém-admitido, de forma a aproveitar o período inicial de suas atividades para promover uma melhor adaptação às

---

1 Diretor Técnico de Divisão do Departamento de Assistência de Enfermagem do Hospital Universitário da U.S.P.

2 Enfermeira Encarregada do Centro de Material e Esterilização do Departamento de Assistência de Enfermagem do Hospital Universitário da U.S.P.

3 Diretor Técnico do Serviço do Centro Obstétrico do Departamento de Assistência de Enfermagem do Hospital Universitário da U.S.P.

4 Diretor Técnico de Serviço de Pediatria do Departamento de Assistência de Enfermagem do Hospital Universitário da U.S.P.

funções que ele irá exercer posteriormente no Hospital Universitário da Universidade de São Paulo (H.U.-USP).

A subdivisão da Educação Continuada (E.C.) do Departamento de Assistência de Enfermagem (D.A.E.) desse hospital, coordena um grupo de estudo que tem por objetivo propor estratégias de orientação para os funcionários recém-admitidos. Este grupo é composto por uma enfermeira de cada uma das unidades: Pediatria, Berçário, Clínica Cirúrgica, Clínica Médica, Alojamento Conjunto, Centro Obstétrico, Centro Cirúrgico, Pronto Atendimento e Centro de Material e Esterilização.

Atualmente este programa de orientação já se encontra elaborado e a preocupação do grupo de estudo é de implantá-lo e operacionalizá-lo.

O fato de ser utilizado o termo "orientação" ao invés de treinamento como propôs CHIAVENATO (1981), decorre inicialmente da nomenclatura oficial do grupo de estudo; e, mais por ser esse o termo que melhor expressa o enfoque pretendido, ou seja, o de adaptar os conhecimentos e habilidades adquiridos anteriormente pelo profissional ou pelo ocupacional, à forma de trabalho da instituição em questão.

A prioridade à orientação ao funcionário recém-admitido, advém do fato do HU-USP estar em fase de expansão e portanto, periodicamente com significativo aumento de pessoal, além de apresentar também relevante índice de rotatividade.

O objetivo geral deste trabalho é descrever e analisar um programa de orientação para o funcionário recém-admitido de forma a padronizar e garantir as informações prestadas ao mesmo.

Os objetivos específicos são:

- Descrever os passos utilizados para a elaboração de um programa de orientação de funcionário recém-admitido;
- Mostrar a importância de um instrumento que direcione esse funcionário e a equipe que o recebe.

*Orientação geral:*

Imediata - o funcionário recebe a orientação de iniciar suas atividades na unidade. O conteúdo consta de:

Conteúdo	Carga horária/função			
	Enfermeira	Técnico de Enfermagem	Auxiliar de Enfermagem	Atendente de Enfermagem
Discussão sobre a prova de seleção	60	30	30	—
Normas disciplinares da Instituição	120	120	120	120
Cálculo de drogas e soluções	240	480	480	—
Procedimentos:	120	120	120	30
Lavagem das mãos				
Tipos de isolamento				
Técnica de colocação de avental				
Administração de IM e EV				
Manuseio do Manual de Procedimentos	120	30	30	30
TOTAL da carga horária	660 min.	880 min.	880 min.	180 min.

## 2. METODOLOGIA DE DESENVOLVIMENTO

Constatada a necessidade de elaboração de um programa que orientasse os funcionários recém-admitidos, o passo seguinte foi solicitar a cada uma das enfermeiras do grupo que levantasse as necessidades específicas da sua unidade, considerando as seguintes diretrizes na execução desta etapa:

- A programação seria elaborada para orientar as experiências de aprendizagem desses funcionários segundo suas funções nos primeiros três meses de sua admissão;
- Deveria haver preocupação em abranger normas, rotinas e procedimentos que ocorrem com maior frequência e os que são considerados como problema pela equipe.

Assim se pretendeu restringir o alcance do programa de orientação apenas ao conteúdo considerado possível de ser desenvolvido durante o período proposto.

A partir desse levantamento e da compilação das particularidades de cada unidade, teve início um processo de troca de informações que conduziu o grupo a um consenso sobre as linhas básicas que o projeto deveria seguir, traçadas, é claro, a partir das identidades existentes entre as atividades das diversas áreas. Essa etapa do trabalho teve ainda o mérito de trazer à tona o problema da inexistência de padrões de atuação frente à orientação do funcionário em estudo; fato que até então não constituía objeto de atenção especial do grupo e que a partir daí passou a representar mais um aspecto a ser considerado.

Estabelecido o consenso sobre o conteúdo do programa, tratou-se então de analisar as peculiaridades relativas a cada uma das funções estudadas (enfermeira, técnico de enfermagem, auxiliar de enfermagem, atendente de enfermagem). Optou-se por um modelo de apresentação baseado em uma estrutura de "verbos de ação", definidos a partir da descrição contida nos dicionários BUENO (1965); FERREIRA (1975) e indicados conforme a função e item de atividade (vide anexo I e II).

- Mediata - o funcionário recebe esta orientação dentro de um período máximo de 40 dias após sua admissão e o seu conteúdo consta de:

<b>Carga horária/função</b>	<b>Enfermeira</b>	<b>Técnico de Enfermagem</b>	<b>Auxiliar de Enfermagem</b>	<b>Atendente de Enfermagem</b>
Hospital Universitário-Filosofia e Objetivos	60	60	60	60
Departamento de Assistência de Enfermagem - Filosofia e Objetivos	60	60	60	60
Educação Continuada	60	60	60	60
Visita ao Hospital Universitário	120	120	120	120
Relacionamento Interpessoal	120	120	120	120
Sistemática de Assistência de Enfermagem	1080	120	120	120
<b>TOTAL de carga horária</b>	<b>1500 min.</b>	<b>540 min.</b>	<b>540 min.</b>	<b>540 min.</b>

O programa consta de um módulo inicial, de caráter informativo e generalizante, a ser ministrado a todos os funcionários, independente da unidade à qual são destinados ou da função que devem executar e outro, específico para cada unidade. O modelo descrito acima foi esquematizado da seguinte forma:

**Orientação geral**

- imediata
- mediata

**Orientação específica**

- reconhecimento da unidade
- conhecimento de normas e rotinas
- assistência de enfermagem

Essa divisão foi feita após constatação de que a longa permanência para orientação na E.C. não era bem aproveitada, o funcionário queria conhecer mais seus colegas e o local de trabalho e dessa situação não favorecia o surgimento de dúvidas relacionadas ao desempenho de suas atividades na Instituição, por ainda não conhecê-la.

O programa prevê a participação das diretoras do D.A.E. e da E.C. com o intuito de propiciar um relacionamento inicial e de prestigiar o funcionário.

Esta orientação, assim implantada, se constitui em reforço ao treinamento prévio que os atendentes de enfermagem já recebem, de aproximadamente 190 horas.

Para as enfermeiras, o item Sistemática de Assistência de Enfermagem é desenvolvido com uma programação à parte devido à complexidade do assunto.

#### **Orientação específica**

Considerado que o "fazer" na instituição constitui um aprendizado que ocorre no dia-a-dia, esta orientação deve ocorrer intencionalmente aproveitando uma seqüência de atividades. Seguindo esta linha de raciocínio, considerou-se a fase de orientação na unidade como a melhor condição de aprendizagem, uma vez que o programa está adequado às características de cada um.

Para atender a esse aspecto, elaborou-se um programa para cada equipe de enfermagem das seguintes unidades de atendimento: Pediatria, Berçário, Clínica Médica, Clínica Cirúrgica, Alojamento Conjunto, Centro Obstétrico, Centro Cirúrgico e Pronto Atendimento. A aplicação do programa é de responsabilidade das enfermeiras da unidade e conta com a participação dos demais elementos da equipe de enfermagem.

Os programas foram organizados em três fases a saber:

**Reconhecimento da Unidade** - considerado um roteiro da visita e das informações dadas no primeiro dia. Consta de:

Passagem de Plantão;

Funcionários - escala diária e mensal, caderno de desempenho;

Plantas física - distribuição das salas e leitos, fluxo de pacientes, saída de emergência, etc.;

Equipamento e material - localização;

Impressos, prontuário e Kardex;

Medicamentos, soluções e tóxicos - localização;

Cronograma - preenchimento.

**Conhecimento de Normas e Rotinas** - já nesta fase, as orientações são dadas de forma mais detalhada e se tem uma expectativa do "fazer". Vários itens da fase anterior se repetem, porém o enfoque é diferente. Os itens desta fase são orientações relativas a:

Equipamento

Material

Medicamentos

Escalas

Arquivo da unidade

Relatórios

Cadernos de Controle

Encaminhamentos

Rotina de admissão, alta, transferência, etc.

As duas fases acima foram somente citadas para dar noção de conjunto, não sendo objeto de pormenores em razão da complexidade e da extensão do presente trabalho.

*Assistência de Enfermagem* - É neste momento que os funcionários recém-admitidos entram em contato com o paciente/cliente. Ressaltamos que esta fase acontece, às vezes, simultaneamente com as anteriores, porém a estratégia é de, por último, assistir o paciente com o objetivo de que nessa ocasião, o funcionário esteja mais seguro, já que conhece a unidade em que trabalha, em termos de planta física, normas e rotinas.

O projeto como um todo está descrito num mesmo molde. Para facilitar a visualização do trabalho, escolhemos a fase do programa assistência de enfermagem, referente às unidades da Pediatria e Berçário.

#### Considerações Relativas ao Anexo I:

Os itens 1 a 4 constam de conteúdo explicativo a respeito do tema. O item 5 é relativo às atividades cujo conteúdo está descrito e organizado no Manual de Procedimentos do D.A.E. A numeração das atividades segue a mesma do Manual, com o objetivo de facilitar a sua localização.

Em algumas atividades encontramos duas numerações porque existe uma descrição para execução e outra em caso de orientação do paciente/cliente (auto-cuidado).

Nas colunas relativas a função constam os verbos que definem as expectativas que a enfermeira (instrutor) tem quanto à forma do funcionário recém-admitido (aprendiz) demonstrar seu aprendizado. Estes verbos foram escolhidos, independente da função definida pela Instituição, como uma estratégia de orientação para o desempenho da função; exemplo: como função, a enfermeira não tem necessariamente que executar todos os curativos simples, porém, tendo executado esse procedimento na Instituição, acredita-se que terá mais subsídios para supervisionar. Notou-se também que a expectativa muda conforme o tempo, por exemplo: espera-se que a enfermeira em três meses seja capaz de elaborar e executar uma prescrição de enfermagem, após um período mais longo esta expectativa é de que oriente uma colega a elaborar a prescrição.

A indicação dos verbos feita no anexo I consta de uma primeira proposta, passível de alteração na medida em que não atenda às expectativas.

### 3. IMPLANTAÇÃO

Definida a programação, a preocupação do grupo de estudo, responsável pela elaboração do programa foi a sua implantação nas unidades. Concluiu-se que, para viabilizar a programação como um todo era necessário um instrumento que ficasse à disposição do aprendiz e da equipe que participaria da sua orientação; dessa forma foi elaborado um cronograma de orientação para servir de fonte de consulta e registro.

Esse cronograma retrata as fases do programa no referente à orientação específica, ficando a fase Reconhecimento da Unidade, comum a todas as unida-

des, e a fase Assistência de Enfermagem agrupadas por unidades afins, a saber: Pediatria e Berçário, Clínica Médica e Clínica Cirúrgica; Centro Obstétrico. Para as unidades do Alojamento Conjunto e Pronto Atendimento não houve possibilidade de agrupamento, devido à diversidade da programação.

Para melhor visualização do cronograma tomamos como exemplo o definido para ser utilizado pelas equipes de enfermagem da Pediatria e Berçário, dando seqüência aos exemplos de programas citados anteriormente.

#### Considerações Relativas ao Anexo II:

Esse cronograma é entregue a cada funcionário na Educação Continuada, sendo neste setor preenchido o cabeçalho, exceto o item enfermeira responsável, que é determinado na própria unidade.

Ao receber o funcionário, a enfermeira preenche o cronograma tendo como base a programação (Anexo I) e o mantém em local acessível aos elementos da equipe e aprendiz.

As colunas do funcionário se referem à:  
Ação - verbo que determina a expectativa de desempenho do funcionário;

Data - previsão da situação de aprendizagem;

Assinatura - rubrica do aprendiz após desenvolvimento da ação.

As colunas do orientador se referem à:  
Nome e função do funcionário que participará da orientação, escolhido segundo critério de desempenho; essa delegação de competência por parte da enfermeira responsável visa garantir a qualidade na orientação do aprendiz.

Assinatura - rubrica do orientador após a orientação do aprendiz.

A coluna de revisão do cronograma é utilizada pela enfermeira responsável pela orientação e diz se o funcionário atingiu a expectativa prevista no programa.

### 4. CONCLUSÕES

Considerando-se que grande parte da assistência prestada diretamente ao paciente é executada por elementos da equipe de enfermagem, que não a enfermeira, bem se percebe que a orientação ao funcionário recém-admitido é ponto fundamental no sentido de assegurar a qualidade de assistência de enfermagem desejada.

Devido à complexidade das atividades da enfermagem, é importante que, na elaboração do programa, fique claro o que é prioritário para ser orientado num prazo predeterminado. Um instrumento que acompanhe esse período de adaptação, favorece a continuidade da orientação, mesmo quando mudam as pessoas que compõem a equipe.

Vários fatores interferem no desenvolvimento da programação, e influem na qualidade da orientação;

deles, se destacam o movimento na unidade e o número de funcionários recém-admitidos num mesmo período.

Na medida em que as admissões ocorrem em épocas de condições mais ou menos favoráveis ao aprendizado, é fundamental que se tenha conhecimento das dificuldades existentes, a fim de bem se poder avaliar o funcionário e seu aproveitamento futuro.

A estratégia descrita tem tornado, assim, objetivas as avaliações de desempenho do período, propiciando inclusive, a eventual reorganização de pontos da orientação adotada pelo D.A.E., porque esclarece, sempre, onde está a dificuldade do funcionário novo, ou mesmo, onde está falhando a instituição.

Como conseqüência da aplicação desta metodologia, é possível individualizar a orientação respeitando as características do aprendiz.

A manutenção da assistência de enfermagem prestada ao paciente/cliente em níveis aceitáveis e sempre crescentes em qualidade, deve ser buscada constantemente, e, para isso, é fundamental a existência, no hospital, de uma estratégia que favorece a coordenação da orientação aos funcionários recém-admitidos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. BUENO, F.S. da. *Dicionário escolar da língua portuguesa*. Rio de Janeiro, MEC, Departamento Nacional de Educação, 1965. 1390 p.
2. CHIAVENATO, I. Treinamento e desenvolvimento de pessoal. In: *Administração de recursos humanos*. 2. ed. São Paulo, Atlas, 1981. V. 3, cap. 4, p.154-70.
3. FERREIRA, A.B. de H. *Novo dicionário da língua portuguesa*. Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 1975. 1499p.

**ANEXO I\***  
PROGRAMA DE ORIENTAÇÃO ESPECÍFICA  
Enfermagem-PEDIATRIA

FUNÇÃO				
CONTEÚDO	Enfermeira	Técnico de Enfermagem	Auxiliar de Enfermagem	Atendente de Enfermagem
III - Assistência de Enfermagem 1-Sistemática de Assistência de Enfermagem • ao paciente interno	Elaborar e executar	Executar itens pertinentes	Executar itens pertinentes	Executar itens pertinentes
• ao paciente externo	Elaborar e executar	não pertinente	não pertinente	não pertinente
2. Padrões mínimos de assistência	Relatar e interpretar	Relatar	Relatar	Relatar
3. Características do paciente da Unidade-Sinal e Sintoma	Identificar e controlar	Identificar e atuar	Identificar e atuar	Identificar e comunicar
4. Medicamentos (administração)	Aplicar e controlar	Aplicar e prover	Aplicar e prover	Auxiliar
5. Procedimentos 1.1.1 - Banho de imersão	Executar-orientar	Executar-orientar	Executar	Executar
1.1.11 - Troca de fraldas/8.1	Executar e orientar	Executar e orientar	Executar	Executar e orientar a mãe

**ANEXO II\***  
CRONOGRAMA DE ORIENTAÇÃO  
Pediatria e Berçário

Nome: \_\_\_\_\_ Prontuário: \_\_\_\_\_  
 Data de Admissão: \_\_\_\_\_ Data Avaliação 45 dias: \_\_\_\_\_  
 Orientação Mediata: \_\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_  
 Enfermeira responsável: \_\_\_\_\_

CONTEÚDO	FUNCIONÁRIO			ORIENTADOR			Revisão Cronograma
	Ação	Data	Assinatura	Nome	Função	Assinatura	
III - Assistência de Enfermagem							
1. Sistemática de Assistência de Enfermagem • ao paciente interno							
• ao paciente externo							
2. Padrões de Assistência de Enfermagem							
3. Características do paciente da unidade							
4. Medicamentos							
5. Procedimentos • Banho de imersão							
• Banho de imersão do RN							

\* Nota do Editor: Optou-se por publicar parcialmente os instrumentos, embora o trabalho apresentasse os mesmos de forma integral.