



Percepções de enfermeiras sobre supervisão em enfermagem na Atenção Primária à Saúde

Nurses' perceptions on nursing supervision in Primary Health Care

Beatriz Francisco Farah¹, Herica Silva Dutra¹, Ana Cecília Thamer Miranda Ramos¹, Denise Barbosa de Castro Friedrich¹

Objetivo: compreender as percepções de enfermeiras sobre supervisão em enfermagem no processo de trabalho. **Métodos:** pesquisa qualitativa, com entrevista semiestruturada, realizada com 16 enfermeiras. Análise dos dados realizada por meio de análise de conteúdo. **Resultados:** dois núcleos de significados emergiram das falas das participantes: Atividades de enfermeiras nas Unidades de Atenção Primária à Saúde e Percepções de enfermeiras sobre o que é supervisão em enfermagem. Na primeira categoria, elencou-se como ações o preenchimento de formulários e relatórios, em detrimento da supervisão do serviço de enfermagem. Na segunda, a supervisão foi percebida como função de gerenciamento e acompanhamento das atividades planejadas pela equipe, contrapondo a concepção clássica de supervisão, a de fiscalizar. **Conclusão:** a supervisão em enfermagem configurou-se, para as enfermeiras da Atenção Primária à Saúde, como uma função de natureza administrativa que envolve planejamento, organização, coordenação, avaliação, acompanhamento e de apoio para a equipe de saúde.

Descritores: Supervisão de Enfermagem; Atenção Primária à Saúde; Enfermagem.

Objective: to understand the perceptions of nurses on nursing supervision in the work process. **Methods:** this is a qualitative research, with a semi-structured interview, performed with 16 nurses. Data analysis was performed through content analysis. **Results:** two meanings topics emerged from the speeches of the participants: Nurses' activities in Primary Health Care Units and Nurses' perceptions about nursing supervision. In the first category, the actions listed were filling out forms and reports under the supervision of the nursing service. In the second category, supervision was perceived as a function of management and follow-up of the activities planned by the team, in opposition to the classical supervision concept, which is inspecting. **Conclusion:** nursing supervision has been configured for primary care nurses as an administrative function that involves planning, organization, coordination, evaluation, follow-up and support for the health team.

Descriptors: Nursing, Supervisory; Primary Health Care; Nursing.

¹Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, MG, Brasil.

Autor correspondente: Beatriz Francisco Farah
Rua Asclepiades da Paixão Lucas, 327. Portal da Torre, Juiz de Fora, MG, Brasil. CEP: 36037462. E-mail: b-farah@hotmail.com

Introdução

A proposta de organização dos serviços de saúde pública no Brasil tem por fundamento a consolidação da Estratégia Saúde da Família, a qual tem grande contribuição de enfermeiras⁽¹⁾. Nas Unidades de Atenção Primária à Saúde, *locus* de desenvolvimento das atividades da Estratégia Saúde da Família, enfermeiras desenvolvem ações voltadas para promoção da saúde, prevenção de agravos, tratamento e reabilitação⁽²⁾.

Com a implementação da Estratégia Saúde da Família, foram requeridas novas atitudes e competências de enfermeiras⁽³⁾, para exercerem de forma efetiva e eficaz, o seu papel na atenção primária à saúde. O enfermeiro vem atuando, além da assistência propriamente dita, também em ações de supervisão e motivação da equipe⁽¹⁾, para garantir que o trabalho seja executado conforme os princípios do Sistema Único de Saúde⁽⁴⁾, imprimindo máxima qualidade na assistência prestada à população.

As enfermeiras, são aptas a administrar, coordenar, planejar e dirigir o serviço de enfermagem, essas atribuições foram expandidas para o gerenciamento do serviço de saúde, principalmente na Atenção Primária à Saúde conforme lei do exercício profissional 7498/86⁽⁵⁾. Neste cenário, muitas assumem a dupla função de gerenciamento do cuidado de enfermagem e a gerência da Unidade de Saúde.

Em seu processo de trabalho na atenção primária à saúde, a enfermeira desempenha a função de supervisão da equipe de enfermagem, compreendida nesta investigação como um processo contínuo de orientação da equipe, de participação ativa e coletiva dos trabalhadores⁽⁶⁾, com a finalidade de desenvolvê-la e capacitá-la para execução de uma assistência de enfermagem de qualidade⁽⁷⁻⁹⁾. Além disso, caracteriza-se pelo desenvolvimento de atividades articuladoras e organizadoras do trabalho coletivo. O supervisor atua como mediador das políticas institucionais no desenvolvimento da assistência à saúde e na implementação do cuidado de enfermagem⁽⁶⁾.

O processo de supervisão em enfermagem pode

variar de acordo com a equipe, o local, a cultura institucional e o nível de atenção na qual se desenvolve, bem como as habilidades e competências do supervisor. Podem-se mencionar algumas delas: conhecimento científico, habilidades clínicas, gerenciamento, comunicação, ética, comportamento profissional, ensinar e apoiar a equipe⁽⁹⁾. No Brasil, o exercício de ações de enfermagem por profissionais de nível técnico e elementar deve ser obrigatoriamente vinculado à supervisão de um enfermeiro⁽⁵⁾.

Justifica-se a realização deste estudo considerando as proposições das diretrizes curriculares nacionais para os cursos de graduação em Enfermagem, as quais determinam a formação voltada para o Sistema Único de Saúde, bem como o desenvolvimento de habilidades e competências para administrar e gerenciar, do qual a supervisão é uma ferramenta, dotando o profissional com os conhecimentos requeridos para o exercício profissional de qualidade⁽¹⁰⁾. Outra justificativa deve-se à política brasileira de atenção à saúde, que determina ser a atenção primária à saúde a responsável pela coordenação da rede de assistência à saúde, na qual o enfermeiro é um dos membros fundamentais⁽²⁾ para consolidação desta política. Somase, ainda, a escassez de estudos nacionais e internacionais sobre a temática⁽⁶⁾, especialmente aqueles que apontam a percepção de enfermeiros quanto ao exercício da supervisão em enfermagem⁽⁹⁾.

Diante desse cenário, objetivou-se compreender a percepção de enfermeiras sobre supervisão em enfermagem no seu processo de trabalho.

Métodos

Estudo qualitativo realizado com enfermeiras atuantes nas Unidades de Atenção Primária à Saúde, que têm implantada Estratégia Saúde da Família, situadas na região norte da zona urbana de um município da Zona da Mata Mineira, Brasil.

A seleção do local do estudo e dos potenciais participantes foi por conveniência em virtude do desenvolvimento de atividades acadêmicas na área. Fo-

ram contatadas previamente 24 enfermeiras de 12 unidades de atenção primária. Após receberem as informações sobre a pesquisa, 16 enfermeiras de oito unidades aceitaram participar. Recusaram-se participar oito enfermeiras, de quatro unidades alegando equipe incompleta, o que sobrecarregava as enfermeiras no período de coleta de dados, inviabilizando a participação delas. As entrevistas foram previamente agendadas, de acordo com a disponibilidade de cada participante e realizadas nos locais de trabalho, individualmente, em ambiente reservado. Para coleta de dados, foram utilizadas entrevistas semiestruturadas a partir da seguinte questão norteadora: Qual o seu entendimento sobre o que é supervisão em enfermagem? As entrevistas foram conduzidas por uma das pesquisadoras utilizando abordagem face a face e gravadas em equipamento digital, após consentimento das participantes, com intuito de não perder nenhuma informação fornecida pelas mesmas. A duração das entrevistas variou de 15 a 30 minutos, com tempo médio de 22 minutos, totalizando 6 horas e 26 minutos. A coleta de dados ocorreu entre fevereiro e março de 2014.

A análise dos dados foi realizada por meio de análise de conteúdo, com os seguintes passos: organização das falas e transcrição das mesmas; leitura em profundidade das entrevistas; categorização e classificação dos núcleos de significados, inferência dos resultados e interpretação dos dados obtidos com o auxílio de fundamentação teórica⁽¹¹⁾.

A fim de preservar o anonimato das enfermeiras, adotou-se a letra “E” e foram atribuídos números sequenciais de acordo com realização das entrevistas (E1 a E16).

O estudo respeitou as exigências formais contidas nas normas nacionais e internacionais regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos.

Resultados

Das 16 enfermeiras participantes do estudo, com relação ao ano de formação oito (50,0%) gradua-

ram-se depois de 2001; 13 (81,2%) possuíam especialização; 10 (62,5%) atuavam na atenção primária entre um a 10 anos, e nove (56,2%) tinham entre 11 e 20 anos de experiência na profissão. Quanto às equipes, 12 (75,0%) estavam incompletas, sendo que as categorias profissionais ausentes foram médicos (n=5) e agentes comunitários de saúde (n=13).

Após a análise das falas das enfermeiras, emergiram dois núcleos de significados: Atividades das enfermeiras nas Unidades de Atenção Primária à Saúde e Percepções das enfermeiras sobre o que é supervisão em enfermagem.

Atividades de enfermeiras nas Unidades de Atenção Primária à Saúde

Foi questionado às enfermeiras quais eram as atividades desenvolvidas por elas nas Unidades de Atenção Primária à Saúde. Dentre as atividades desempenhadas pelas enfermeiras, figuraram como as mais desenvolvidas as de caráter assistencial. A supervisão foi incluída na categoria gerenciais/administrativas (Figura 1).

Assistenciais	Preventivo de câncer de colo de útero e mama, pré-natal, puericultura curativo, medicação, vacina, consulta de enfermagem em Saúde Mental; consulta de enfermagem para hipertenso, diabético, saúde da mulher; visita domiciliar; Visita à puérpera, recém-nascido, aos acamados.
Educativas	Grupos Educativos: gestantes, direitos sexuais e reprodutivos, de hipertensos e diabéticos, idosos, saúde mental, adolescente, criança, tabagismo e caminhada.
Gerenciais Administrativas	Montagem de escala, supervisão do trabalho de auxiliares de enfermagem e agentes comunitários de saúde; avaliação de desempenho de período probatório; supervisão de estágio curricular; solicitação de equipamentos da unidade de atenção primária à saúde; planejamento das ações; reunião de equipe; coordenação das reuniões de equipe; avaliação do trabalho da equipe da sala de vacinação; orientação e discussão das novas medidas de imunização; avaliações administrativas de movimentação de vacinas.
Controle Social	Participação no Conselho Local de Saúde

Figura 1 - Atividades desenvolvidas pelas enfermeiras das Unidades de Atenção Primária à Saúde/Estratégia Saúde da Família

As enfermeiras relataram que as atividades de enfermagem são essenciais para o funcionamento das unidades, como apontam as falas: *E acaba que a gente faz tudo. Quando precisa (E6). Então assim, acho que é... a enfermagem, ela está em todos os momentos e... assim, participa de... 100% do serviço da unidade básica... eu até falo que a enfermagem que toma conta da casa (E7).*

Ao serem questionadas sobre quais atividades consideravam de supervisão, algumas enfermeiras relataram as atividades administrativas/gerenciais: *O acompanhamento dos grupos educativos (E2). Eu acho que são ações...a supervisão do estágio curricular, a avaliação de desempenho (E3). Montagem de escalas diárias e de férias, supervisão dos estagiários, planejamento das ações, registros das ações, solicitação de equipamentos, solicitação de vacinas (E5). A supervisão entra a parte de você fazer escala, de você fazer normas de procedimentos (E6).*

Percebeu-se nas falas de algumas enfermeiras preocupação com a administração da Unidade de Atenção Primária à Saúde, preenchimento de formulários, relatórios, dentre outros, em detrimento da supervisão do serviço de enfermagem.

Percepções de enfermeiras sobre o que é supervisão em enfermagem

Emergiu das falas das enfermeiras que a supervisão era uma atividade inerente à função: *Acho que é importante a gente fazer a supervisão porque além de ser nossa função, depois a gente responde por isso (E10). Porque é função da enfermeira realizar a supervisão dos técnicos, dos agentes comunitários de saúde, que também é nossa responsabilidade (E15).*

Grande parte das enfermeiras considerava a supervisão em enfermagem como função administrativa. *É planejar as ações de enfermagem juntamente com a equipe de trabalho, usando a melhoria nos serviços de saúde para aperfeiçoamento da assistência ao paciente. A avaliação dessa supervisão deve acontecer durante todo o processo de planejamento, dando abertura para possíveis mudanças. O supervisor deve organizar o serviço (E5). Bom, eu entendo que supervisionar é... você estar... junto com a equipe de enfermagem, coordenando as ações, distribuindo as ações, avaliando e planejando junto com a equipe (E8). Supervisão eu vejo como uma forma de você organizar... o seu trabalho. O local onde você*

fica pra melhorar a qualidade do serviço. Sem supervisão, sem uma organização, é difícil você conseguir essa qualidade (E13). Ela visa acompanhar, avaliar, é... reavaliar, propor novas... é... alternativas, visando a melhoria da qualidade da assistência de enfermagem (E16). Acompanhamento, avaliação da assistência prestada pela equipe de enfermagem e das ações desenvolvidas pelos agentes comunitários de saúde, planejamento das ações a serem desenvolvidas pela Estratégia Saúde da Família (E4). A supervisão compreende o acompanhamento das atividades planejadas pela equipe, a fim de perceber dificuldades no desenvolvimento das mesmas, bem como o resultado e a avaliação, com a finalidade de prestar sempre a melhor assistência ao usuário, garantindo seu bem-estar.

A respeito da realização da supervisão de enfermagem, a maioria das enfermeiras respondeu que a realizava cotidianamente. *Nas atividades do dia a dia, a gente está sempre acompanhando a equipe de enfermagem (E2). O enfermeiro enquanto coordenador de uma equipe, ele tem que estar diariamente supervisionando o trabalho daqueles que estão sob sua coordenação (E8).*

Entretanto, a sobrecarga de trabalho das enfermeiras participantes foi um aspecto complicador para realização da supervisão: *Sim (realizo a supervisão), dentro do possível. Pois as atividades preconizadas para serem desenvolvidas pela Estratégia Saúde da Família, como por exemplo, preventivo, pré-natal e etc., são muitas, e acaba que fica um pouco em segundo plano a supervisão da equipe de enfermagem (E4). Não (realizo a supervisão), pela sobrecarga de trabalho (E3).*

Algumas enfermeiras apontaram em suas falas aspectos relacionados à visão clássica de supervisão, na qual a enfermeira é possuidora de uma supervisão com caráter fiscalizador, destacando a necessidade de “tomar conta”, vigiar os profissionais da equipe de enfermagem. *A supervisão da enfermagem é realizada diariamente, em todos os dias de trabalho. Você acompanha a realização dos procedimentos, vacina, curativo, aferição de pressão arterial, todas as atividades realizadas durante o dia de trabalho (E9). Supervisão?! É você “tomar conta”. É você olhar. É você... assim, ver, acompanhar o seu funcionário, ver o que ele está fazendo, o que está fazendo de errado. E... e a gente tentar mudar isso, sentar realmente, para estar conversando e para estar é... capacitando. Acho que é supervisão (E6).*

A supervisão em enfermagem é também com-

preendida como “parte burocrática”, que é fazer todo o trabalho relativo ao preenchimento de formulários, boletins, produtividade, relatórios dos sistemas de informação, dentre outras atividades. *E... acaba sendo parte burocrática também. Supervisão eu acho que a enfermagem pega tudo! Parte assistencial e parte é... burocrática* (E6).

Ao referir-se aos técnicos, auxiliares de enfermagem e agentes comunitários de saúde usando o termo “subordinados”, a fala a seguir evidencia a divisão social e técnica do trabalho em enfermagem, bem como a permanência da concepção histórica da hierarquia e do poder associados ao cargo de enfermeiro. *Supervisão vai desde você estar trabalhando junto com o seu subordinado, que é o técnico de enfermagem e agente comunitário de saúde, estar tirando essas dúvidas, estar corrigindo falhas, estar fazendo treinamento em saúde pra melhoria da qualidade do serviço. Eu entendo como isso. Mais uma coisa, é acompanhando a carga horária, o cumprimento de horários, isso tudo faz parte da supervisão* (E14).

Algumas enfermeiras consideraram a supervisão como atividade de apoio ao trabalho desenvolvido pelos demais profissionais da equipe de enfermagem. *No dia a dia, nós enquanto enfermeiros somos responsáveis pelo serviço de enfermagem. Então, além de dar suporte também supervisionamos o serviço do técnico* (E7). *A supervisão de enfermagem é realizada diariamente. Por nós profissionais enfermeiros, e... nos momentos de procedimentos, quando as técnicas de enfermagem precisam de auxílio em algum procedimento, pra avaliação de alguma ferida, de alguma... de algum usuário que aguarda atendimento* (E11). *Ela é feita então diariamente, devido aqui ser um local pequeno. Apenas com duas funcionárias, e a gente está muito próximo nas atividades, então qualquer coisa que eu tenho que falar com elas, qualquer supervisão é feito no momento* (E13).

A supervisão também pode permitir a identificação e correção de problemas no cotidiano do trabalho, além da possibilidade de contribuir no processo educativo de toda a equipe de enfermagem. *Cabe ao enfermeiro a supervisão das atividades da equipe de enfermagem no seu dia a dia. As orientações técnicas, na correção de alguma falha, e... ao passar também novas informações* (E14). *A supervisão passa pela orientação, passa pelo acompanhamento, passa pela avaliação, passa pela correção de alguma atitude que você fez de errado, passa pela, é... educação continuada* (E2).

Discussão

As participantes deste estudo na totalidade eram do sexo feminino, fato que permite inferir que as construções culturais que atrelam o cuidado às atribuições femininas, justificam a prevalência de mulheres na profissão de Enfermagem⁽¹²⁾.

As pesquisas sobre a temática supervisão em enfermagem na atenção primária à saúde são escassas. Muitos são os obstáculos enfrentados pelas enfermeiras no cotidiano de trabalho, como o número de profissionais, estrutura, equipamentos e recursos insuficientes para o desenvolvimento do trabalho⁽¹³⁾, o que torna o modelo assistencial de promoção da saúde preconizado como reestruturador da rede assistencial de baixa resolutividade e incompatível para se prestar assistência de qualidade. Essas dificuldades afetam consideravelmente a realização da supervisão da equipe de enfermagem, uma vez que elas tentam dirimir as dificuldades cotidianas da equipe, sem interromper o atendimento.

Verificou-se que muitas são as atividades das enfermeiras realizadas na Estratégia Saúde da Família, incluindo gerenciais, assistenciais, educativas⁽²⁾ e de participação popular, o que, para muitas, impossibilita a supervisão recorrente da equipe de enfermagem. Além disso, a falta de profissionais na equipe pode implicar sobrecarga de trabalho, gerando a não realização de algumas atividades da enfermeira, em detrimento de ações de responsabilidade de outros membros da equipe. Isso pode, em algumas situações, prejudicar a qualidade do trabalho e, conseqüentemente, da assistência de enfermagem oferecida ao indivíduo.

O foco das atividades desenvolvidas pelas enfermeiras neste estudo foi assistencial, o que demonstra que a organização e o processo de trabalho fundamentam-se ainda no modelo biomédico centrado no indivíduo, na cura, na doença, características também presentes em outros estudos. Este modelo assistencial desenvolvido, centrado na doença e em atividades curativas, é contrário ao preconizado pela política de

atenção primária que propõe o modelo de promoção da saúde⁽²⁾.

Neste estudo, observou-se que, às vezes, por ser a categoria profissional mais presente na atenção primária e por administrar e gerenciar o serviço de enfermagem, a supervisão tem sido preterida pelo gerenciamento da unidade, mesmo entre aquelas que não exerciam a função de gerência. Os enfermeiros quando realizam a função de supervisão de enfermagem, avaliam o serviço no qual estão inseridos, pois suas condições influenciarão diretamente na qualidade do atendimento⁽⁸⁾. Algumas enfermeiras assumiam a dupla função de gerenciar a unidade e o cuidado de enfermagem, sobrecarregando-as. Assim, a supervisão de enfermagem tem ficado em segundo plano. A sobrecarga de trabalho pode causar dificuldade em conciliar gerenciamento da assistência, administração/gerenciamento do serviço de saúde e o desenvolvimento de atividades de natureza assistencial, educativa e de controle social, isso pode gerar sofrimento e frustração no exercício das funções do enfermeiro⁽¹⁴⁾.

Percebe-se que a supervisão é uma ação importante no processo de trabalho da enfermeira, e deve fazer parte do cotidiano do trabalho, independente da função que a enfermeira exerça^(8,15). Portanto, mesmo que a enfermeira assuma mais de uma função, que nesta pesquisa é a de supervisora da unidade, isso não a desresponsabiliza nem isenta do exercício da supervisão da equipe de enfermagem, pois esta é uma atividade privativa da enfermeira, não podendo ser delegada a outro profissional⁽⁵⁾.

As enfermeiras entendem a supervisão como uma função inerente às atribuições da categoria profissional, por isso relataram realizá-la cotidianamente. É uma função de natureza administrativa que envolve planejamento, organização, coordenação, avaliação, acompanhamento e de apoio para a equipe de saúde, tendo como objetivo a qualidade da assistência prestada⁽⁹⁾, porém, nem todas a realizam de forma sistematizada. A supervisão em enfermagem é caracterizada como uma função administrativa, que integra o processo de trabalho⁽³⁾, possibilitando à enfermeira realizar um processo contínuo de orientação de sua

equipe, permitindo-lhe planejar, executar e avaliar junto à mesma, meios de garantir uma assistência de enfermagem eficiente e eficaz⁽⁷⁻⁹⁾.

Na Estratégia Saúde da Família, a enfermeira caracteriza-se como membro importante da equipe de saúde, visto que, ao praticar a supervisão em enfermagem, em ações democráticas e cabíveis, ela possibilita que as necessidades de saúde dos usuários sejam contempladas^(2,9,16). Diante disso, a supervisão é entendida também como uma ferramenta que facilita o acompanhamento do trabalho da equipe e a eficiência do serviço prestado⁽⁹⁾. Assim, entende-se que a supervisão deve ser priorizada, pois o excesso de outras atividades pode afastar a enfermeira desta atribuição, isto vem gerando tensão e pressão às enfermeiras e aos demais trabalhadores, em virtude da complexidade do atendimento às necessidades de saúde da população.

A supervisão foi entendida como ação fiscalizadora do desenvolvimento das atividades da equipe de enfermagem. Durante muito tempo, a supervisão foi vista como uma função fiscalizadora, com foco na detecção de erros e caráter punitivo, cujo supervisor era responsável por garantir o cumprimento das atividades estabelecidas^(8-9,15). Porém, após a industrialização, a supervisão assume caráter administrativo, fazendo-se necessária a criação de um vínculo entre supervisor e supervisionados, passando-se a valorizar as relações humanas e considerando a educação como fator de suma importância^(9,15).

Para outras enfermeiras, a supervisão compreendia o desenvolvimento de atividades burocráticas, como preenchimento de formulários, relatórios, dentre outros. A influência da teoria burocrática está presente na realidade da maioria dos serviços de enfermagem, e contribui para organização do trabalho e, conseqüentemente, organização do serviço de saúde como um todo. Porém, a burocracia entendida de forma equivocada, torna as atividades lentas, dificultando o acesso, impedindo a implementação de mudanças e servindo de argumento para a não realização de processos. Isso pode trazer prejuízos para a equipe de enfermagem, o serviço e o cliente/usuário, que neces-

sita, muitas vezes, de resultados rápidos no que tange à assistência⁽¹⁷⁾.

Apontar a supervisão como estar junto de seus subordinados demonstra a hierarquização histórica presente no serviço de enfermagem e é, muitas vezes, reforçada no exercício da supervisão, mantendo a percepção clássica marcada pela divisão de poder social e técnica do trabalho em enfermagem⁽¹⁾. A partir dos anos 2000, porém, preconiza-se uma horizontalização das relações de trabalho, com vistas ao desenvolvimento do capital humano, em busca da compreensão ampliada do processo de trabalho, permitindo atingir assistência qualificada e resolutiva.

A supervisão é considerada como uma tecnologia do trabalho de enfermagem, que colabora para a qualidade dos serviços e com a assistência prestada^(16,18), uma vez que organiza o trabalho, identifica as necessidades do processo de trabalho, especialmente, as relativas ao aperfeiçoamento profissional⁽¹⁸⁻¹⁹⁾. Dessa forma ela deve ser planejada, executada e avaliada⁽⁸⁾ de maneira sistematizada⁽¹⁸⁾. A fala das enfermeiras entrevistadas aponta que a supervisão em enfermagem tem sido realizada de forma não sistematizada, o que leva a inferir que as etapas descritas não são contempladas na sua totalidade cotidianamente. O planejamento é um subsídio para supervisão de enfermagem⁽⁸⁾, pois possibilita à enfermeira direcionar o que deve ser feito, por quem deve ser feito, quando deverá ser feito e com que objetivo, além de designar o responsável por cada atividade e etapa.

Os trabalhadores enfrentam desafios na organização do trabalho na atenção primária (demanda espontânea e programada), pois são pressionados a atingir metas de resultado e produtividade, a atender às necessidades de saúde dos cidadãos e estarem preparados para solucionar problemas em cenários de constantes mudanças, incluindo problemas que superam as competências deste nível de atenção⁽¹³⁾.

Ajudar o outro membro da equipe a melhorar faz parte da supervisão do enfermeiro, uma vez que esta visa à melhoria do serviço prestado e, conseqüentemente, o bem-estar do usuário, pois permite que o enfermeiro perceba as dificuldades da equipe

e a resolvê-las em tempo hábil, alcançando o objetivo traçado⁽⁴⁾. O incentivo, a ajuda e a orientação devem estar presentes no processo de supervisão, levando a equipe a refletir sobre sua atuação, tendo como referência o cuidado e objetivando a eficiência da assistência prestada⁽¹⁹⁾.

A supervisão foi também entendida como orientadora e facilitadora no ambiente de trabalho, apropriando-se das atribuições da gerência e das funções administrativas, com intuito de aprimorar a capacidade de trabalho dos indivíduos, como verificado em outra investigação na Estratégia Saúde da Família⁽¹⁸⁾. O enfermeiro é corresponsável pela consolidação do Sistema Único de Saúde em colaboração com os demais atores sociais, uma vez que participa da organização e produção de serviços de saúde⁽¹¹⁾, o que reforça o caráter político no papel de mediador exercido pela enfermeira supervisora.

A pesquisa foi realizada em um município de médio porte, cuja política de saúde municipal é influenciada pela nacional e estadual, portanto cenário de constantes mudanças. Os resultados obtidos refletem a realidade vivenciada pelas participantes no período da coleta de dados, sendo esta a limitação do método qualitativo, impossibilitando a generalização.

Conclusão

De acordo com as percepções das enfermeiras participantes, alguns fatores foram citados como desafios a serem vencidos, pois interferiram negativamente no desenvolvimento da supervisão de enfermagem, como a sobrecarga de trabalho, caracterizada pelo desenvolvimento concomitante das atividades de enfermagem e a função de supervisão da Unidade, além da falta de profissionais na equipe e, às vezes, o entendimento da supervisão como atividade fiscalizadora, a falta de sistematização na realização da supervisão da equipe de enfermagem.

A supervisão em enfermagem configurou-se como uma função de natureza administrativa que envolve planejamento, organização, coordenação, avaliação, acompanhamento e apoio para a equipe de saúde.

É uma ferramenta gerencial de suma importância por possibilitar à enfermeira acompanhar, avaliar e contribuir na formação permanente e desempenho dos profissionais da equipe de enfermagem, com a finalidade de uma assistência adequada às necessidades de saúde dos usuários, podendo resgatar a satisfação no exercício profissional e o comprometimento com a qualidade da assistência a ser prestada pela equipe aos usuários do sistema.

Colaborações

Farah BF, Dutra HS e Ramos ACTM contribuíram na concepção, projeto, análise e interpretação dos dados, redação do manuscrito. Friedrich DBC contribuiu na revisão crítica relevante do conteúdo e aprovação da versão final a ser publicada.

Referências

- Silva JS, Fortuna CM, Pereira MJB, Matumoto S, Santana FR, Marciano FM, et al. Supervision of community health agents in the family health strategy: the perspective of nurses. *Rev Esc Enferm USP*. 2014; 48(5):899-906.
- Halcomb E, Stephens M, Bryce J, Foley E, Ashley C. Nursing competency standards in primary health care: an integrative review. *J Clin Nurs*. 2016; 25(9/10):1193-205.
- Manenti SA, Ciampone MHT, Mira VL, Minami LF, Soares JMS. The construction process of managerial profile competencies for nurse coordinators in the hospital field. *Rev Esc Enferm USP*. 2012; 46(3):727-33.
- Feitosa RMM, Almeida ANS, Silva WF, Xavier MSM, Ramalho AKL, Rocha DJF. Enfermagem e gerenciamento da situação de saúde na estratégia de saúde da família. *Rev Baiana Enferm*. 2013; 27(2):154-63.
- Brasil. Lei n. 7.498, de 25 de junho de 1986. Dispõe sobre a Regulamentação do Exercício da Enfermagem e dá outras providências. Brasília: Planalto; 1986.
- Lima AMV, Peduzzi M, MiyaharaCTS, FujimoriEV, Ramallo MLO, Bertolozzi MR. Supervisão de trabalhadores de enfermagem em unidade básica de saúde. *Trab Educ Saúde*. 2014; 12(3):577-93.
- Wickham JM. Supervision: an issue for supervisors and supervisees. *Adv Psychiatr Treat*. 2012; 18(6):416-7.
- Carvalho JFS, Chaves LDP. Supervisão de enfermagem no contexto hospitalar: uma revisão integrativa. *Rev Eletr Enferm [Internet]*. 2011; [citado 2015 jan 28]. 13(3):546-53. Disponível: https://www.fen.ufg.br/fen_revista/v13/n3/pdf/v13n3a21.pdf
- Dehghani K, Nasiriani K, Salimi T. Requirements for nurse supervisor training: A qualitative content analysis. *Iran J Nurs Midwifery Res*. 2016; 21(1):63-70.
- Fernandes JD, Rebouças LC. Uma década de Diretrizes Curriculares Nacionais para a Graduação em Enfermagem: avanços e desafios. *Rev Bras Enferm*. 2013; 66(n.spe):95-101.
- Bardin L. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70; 2011.
- Souza LLD, Peres WS, Araújo DB. Problematizações de gêneros no campo da enfermagem: diálogos com feminismos e a teoria Queer. *Rev NUPEM*. 2015; 7(13):121-42.
- Trindade LL, Pires DEP. Implicações dos modelos assistenciais da atenção básica nas cargas de trabalho dos profissionais de saúde. *Texto Contexto Enferm*. 2013; 22(1):36-42.
- Santos JLG, Pestana AL, Guerrero P, Meirelles BSH, Erdmann AL. Práticas de enfermeiros na gerência do cuidado em enfermagem e saúde: revisão integrativa. *Rev Bras Enferm*. 2013; 66(2):257-63.
- Santiago ARJV, Cunha JXP. Supervisão de enfermagem: instrumento para a promoção da qualidade na assistência. *Rev Saúde Pesq*. 2011;4(3):443-8.
- Costa MML, Fontoura MS. A supervisão como estratégia de acompanhamento e avaliação das práticas das equipes de saúde da família. *Cogitare Enferm*. 2012;17(4):752-7.
- Leal A, Pinno C, Sarturi F, Maron L, Garcia SS. Teoria da burocracia: uma reflexão para a enfermagem. *Rev Contexto Saúde*. 2013; 11(20):1381-4.
- Coelho MDMF, Miranda KCL, Bezerra STF, Guedes MVC, Cabral RL. Supervisão como tecnologia para a melhoria da atenção básica à saúde. *Rev Rene*. 2012; 13(3):704-11.
- Fowler J. Clinical supervision: From staff nurse to nurse consultant. Part 1: What is clinical supervision? *Br J Nurs*. 2013; 22(20):1196.