

Baraldi, Solange; Car, Marcia Regina

O sentido do trabalho em um projeto de formação de profissionais de enfermagem

Revista da Escola de Enfermagem da USP, vol. 40, núm. 4, 2006, pp. 555-562

Universidade de São Paulo

São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=361033288015>



*Revista da Escola de Enfermagem da USP,*

ISSN (Versão impressa): 0080-6234

reeusp@usp.br

Universidade de São Paulo

Brasil

# O sentido do trabalho em um projeto de formação de profissionais de enfermagem\*

THE SENSE OF WORK IN A FORMATION PROJECT FOR NURSING PROFESSIONALS

EL SENTIDO DEL TRABAJO DE UN PROYECTO DE FORMACIÓN DE PROFESIONALES DE ENFERMERÍA

Solange Baraldi<sup>1</sup>, Marcia Regina Car<sup>2</sup>

## RESUMO

Este estudo teve por objetivo evidenciar o sentido do trabalho de supervisão de um Projeto de profissionalização de trabalhadores para o nível médio (Profae). No marco teórico-metodológico, do materialismo histórico e dialético, a supervisão foi tomada como instrumento do processo de trabalho, descrito em entrevistas com enfermeiros supervisores (12) e coordenadores (7) do Projeto. As falas destes foram submetidas à análise, qualitativa, de discurso e apresentadas em frases temáticas. A investigação evidenciou, em especial, uma supervisão ainda baseada em antigos modos de controle.

## ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the sense of the supervision work in a project for the professionalization of mid-level workers. In the theoretical and methodological framework of the historical and dialectical materialism, supervision was taken as an instrument of the work process, described in interview with the projects' supervisor (12) and coordinating (7) nurses. Their speeches were submitted to qualitative analysis and presented in thematic phrases. The investigation revealed, in particular, a supervision still based on old-fashioned modes of control.

## DESCRITORES

Supervisão de enfermagem.  
Pessoal técnico de saúde/  
educação.  
Educação profissionalizante.

## KEY WORDS

Nursing, supervisory.  
Allied health personnel/  
education.  
Education, professional.

## RESUMEN

En este estudio se tuvo como objetivo evidenciar el sentido del trabajo de supervisión de un Proyecto de profesionalización de trabajadores de nivel medio (Profae). En el marco teórico-metodológico, del materialismo histórico y dialéctico, la supervisión se tomó como instrumento del proceso de trabajo, descrito en entrevistas con enfermeros supervisores (12) y coordinadores (7) del Proyecto. Los discursos fueron sometidos al análisis, cualitativo, de discurso y presentados en frases temáticas. La investigación evidenció, de manera especial, una supervisión basada, aun, en antiguos modos de control.

## DESCRIPTORES

Supervisión de enfermería.  
Técnicos medios de salud/  
educación.  
Educación profesional.

\* Extraído da tese "Supervisão, flexibilização e desregulamentação no mercado de trabalho: antigos modos de controle, novas incertezas nos vínculos de trabalho da enfermagem", Escola de Enfermagem da USP (EEUSP), 2005.

<sup>1</sup> Enfermeira. Doutoranda em Enfermagem.  
Enfermeira do Ministério da Saúde.  
solange.baraldi@sauda.gov.br

<sup>2</sup> Enfermeira. Doutora em Enfermagem (EEUSP). Orientadora.  
marcrcar@usp.br

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho visa, mediante uma abordagem que utiliza o materialismo histórico e dialético como base de análise teórico-metodológica, evidenciar o sentido do trabalho de enfermagem, no processo de implementação de uma política de recursos humanos compensatória e específica para essa categoria. Essa política, de caráter governamental com financiamento externo (emprestimo) - cujo objeto exclusivo direciona-se ao ensino profissionalizante de profissionais de enfermagem (Profae-Projeto de Profissionalização dos Trabalhadores da Área de Enfermagem)<sup>(1)</sup> -, foi implementada em todo o território nacional de acordo com as diretrizes implícitas à forma de repasse descentralizado que os empréstimos internacionais possibilitam ao governo brasileiro.

Tendo em vista a implementação da Lei do Exercício Profissional nº 7.498/86 e o Decreto-Lei nº 94.406/87, bem como o processo de fiscalização exercido pelo Conselho Federal de Enfermagem (COFEn) e Conselhos Regionais de Enfermagem (COREns), as instituições de saúde necessitavam reformular seus quadros, retirando o atendente de enfermagem do cuidado direto ao paciente/usuário.

No contexto das reformas do setor saúde e da educação, a premissa da qualificação dos profissionais que possuem conhecimento tácito, no caso os atendentes de enfermagem, torna-se imperativa. Neste cenário, o problema jurídico advindo do fato de que os atendentes de enfermagem ainda desempenhavam ações de enfermagem que envolvem risco ao doente/usuário tornou-se relevante para a implementação do Projeto Profae - cuja meta primordial era qualificar 225 mil trabalhadores da área de enfermagem, especialmente os atendentes de enfermagem, dos quais cerca de 25% não possuíam o ensino fundamental<sup>(1)</sup>.

No que diz respeito ao entendimento de um projeto com crédito internacional, neste caso o Profae, cujo objeto direciona-se ao atendimento das necessidades históricas da enfermagem, cremos que isto conecta-se com um certo reconhecimento do papel do profissional de enfermagem, mas também com as possibilidades de modificar os mercados de trabalho e a organização social do trabalho nas categorias mais vulneráveis. Estes mecanismos criam espaços pontuais, como se costuma ver nos referidos projetos, onde vão sendo criados mercados específicos, já que um dos objetivos por parte dos bancos é a movimentação do mercado de trabalho local, junto com a redução das iniquidades ou mesmo da exclusão social, permitindo a criação de empregos, em geral voláteis do ponto de vista de sua continuidade - assim aparece a criação do nicho *supervisor do Profae*.

A prática de enfermagem requer

mudanças em muitas e diferentes dimensões da prática da saúde, tais como: a estrutura organizacional, o modelo tecnológico de organização do trabalho, as competências

técnicas com o amplo domínio do saber de enfermagem, o processo de educação profissional e educação permanente em serviço e a humanização do cuidado<sup>(2)</sup>.

Assim, a supervisão realizada pelas enfermeiras junto às Agências Regionais (ARs)<sup>(a)</sup> nas turmas do Profae, será tomada como instrumento essencial do processo de trabalho de enfermagem buscando compreender as especificidades desta num projeto pedagógico.

### ***Supervisão e supervisores: os caminhos do Profae***

A supervisão é um instrumento do trabalho gerencial surgido na virada do século XIX para o XX e tem sido considerado relevante nas organizações, pois

o trabalho que se organiza em bases coletivas carece de integração, de atividades que lhe confira unidade, que reconhecendo suas finalidades preocupou-se em atingi-las<sup>(3)</sup>.

Deste modo

todo trabalho desempenhado coletivamente por divisão de funções implica necessariamente um posto de trabalho que cuide para que o conjunto se move organizadamente em direção ao produto; quando essa divisão do trabalho corresponde ao mesmo tempo à divisão da sociedade em classes e à sua reprodução sob determinada forma, aquele posto de trabalho passará a corresponder ao mesmo tempo à função técnica necessária à consecução do produto e à função social necessária à reprodução das classes sociais. Apenas como modelos polares - embora absolutamente interdependentes - que permitem a identificação dos objetivos, materiais e métodos do trabalho, é possível distinguir uma função de controle associada à reprodução social, e uma função de supervisão associada à dimensão técnica<sup>(4)</sup>.

Na enfermagem, a supervisão é uma das atividades desenvolvidas no cotidiano hospitalar, em geral pelo profissional enfermeiro, que responde pela organização técnico-administrativa do trabalho. Os enfermeiros acabam por as-

<sup>(a)</sup> Instituição de direito público ou privado sem fins lucrativos, contratada pelo Ministério da Saúde após concorrência pública, responsável pelo monitoramento, supervisão e avaliação das ações das operadoras/executoras no cumprimento dos objetivos do Profae, articulando-se, para tanto, com os coordenadores de curso, docentes e discentes. Subordina-se à Gerência Geral do Projeto (GGP), por sua vez vinculada à SIS/MS. Os objetivos traçados pela GGP para sua atuação são: estabelecer condições necessárias ao monitoramento e avaliação das atividades de ensino; cooperar com as operadoras/executoras na superação das dificuldades inerentes à implantação do programa; assegurar que as diretrizes do Profae norteiem o desenvolvimento do processo pedagógico; avaliar os processos de ensino-aprendizagem em conjunto com os diferentes atores envolvidos no Projeto, por meio de oficinas de trabalho onde se analisem as oportunidades e dificuldades vivenciadas nos diferentes cenários; analisar os resultados alcançados pelos cursos através do grau de aperfeiçoamento pessoal e profissional dos alunos, docentes e equipes de coordenação envolvidas nos diferentes níveis; e zelar pela idoneidade da aplicação dos recursos destinados ao desenvolvimento das atividades, mediante elaboração de relatórios que comprovem o adequado emprego dos recursos físicos e financeiros.

sumir esta função em sua prática diária independentemente do cargo ou nível de atuação

não podendo mais exercê-la de modo desarticulado de uma análise institucional e social do país e do resto do mundo, haja vista o processo inegável de globalização; e se assim agir, estará atuando de forma limitada para uma compreensão da problemática que assola não só a profissão, mas a qualidade das intervenções em saúde de um modo geral. É inegável, portanto, o caráter político que a supervisão encerra e que a enfermeira deve assumir para intermediar os níveis centrais com as regiões/locais, bem como os aspectos ético-legais relacionados à função tanto para intra como interinstitucionais, aí compreendidos<sup>(5)</sup>.

Estudos demonstram que na área administrativa (geral, hospitalar, sanitária e da saúde mental) a supervisão é compreendida como um instrumento que contribui para a identificação de problemas, para avaliação dos mesmos, priorizando-os e propondo soluções. Para realização deste diagnóstico e intervenção na realidade se utiliza de técnicas psicológicas (orientação, aconselhamento e motivação), de ensino (acompanhamento do processo de ensino-aprendizagem, estimulação, orientação, treinamento), de controle (conferência, retificação e informação), políticas (de intermediação e participação) para intervenção na realidade<sup>(3)</sup>.

A síntese do marco teórico pesquisado<sup>(3,6,7)</sup> e o conteúdo das ações propostas aos supervisores do Profae no *Documento de orientação: supervisão do Profae*<sup>(8)</sup> corroboram para a relevância de três aspectos fundamentais a serem considerados no processo de supervisão:

- caráter educativo: reflexão crítica sobre a prática e análise do trabalho, que implica relações interpessoais e de diversos atores e requer a utilização de referenciais das ciências humanas em sua atuação, tendo em vista a elaboração de novas sínteses, feitas com base nas experiências empíricas e nos conceitos teóricos, que tendem a ser dinâmicos e contrastados;

- caráter de controle: organização do trabalho em bases coletivas que demanda atividades articuladoras que lhe confira unidade e garanta a efetivação de suas finalidades e objetivos de acordo com as necessidades socialmente colocadas;

- caráter de articulação política: constitui a posição intermediária e intermediadora da supervisão, pois no conceito do trabalho tanto os aspectos de ensino quanto os de controle condicionam-se por posicionamentos ético-políticos e a relação de poder está presente na relação hierárquica organizativa em que se encontra (seja na condição de supervisor ou de supervisionado).

As técnicas de supervisão variam de acordo com o contexto, no caso do Profae foram instituídas visitas mensais nas Operadoras e suas unidades escolares (denominadas de Executoras) que ofertavam os cursos e o acompanha-

mento do *estágio e/ou prática supervisionada*, sendo que o *Documento de orientação: supervisão do Profae* ofereceu um roteiro e instrumentos passíveis de adaptações pelas AR's<sup>(8)</sup>.

Deste modo, para que haja efetivo desenvolvimento das pessoas, é imprescindível que o supervisor possua as capacidades de ouvir/compreender as necessidades dos outros, bem como instrumentalizar suas próprias ações. Deve, ainda, considerar o contexto onde ocorre a supervisão, pois esta é conformada pela instituição, uma vez que o critério que cada uma adota como problema de intervenção dependerá de suas metas, objetivos e valores. Assim,

o envolvimento e participação dos supervisionados no processo tanto de ensino quanto de controle são fundamentais na supervisão, esta não pode ser mais executada ou pensada somente como problema do supervisor<sup>(6)</sup>.

No Profae,

monitorar significa acompanhar, controlar mediante instrumentos construídos para determinado fim. A avaliação é parte do monitoramento, pois ao verificar pode-se inferir as razões que estão levando a atingir resultados diferentes dos esperados e propor modificações, correções de rumo<sup>(8)</sup>.

Percebe-se, a partir dos conceitos estabelecidos pelo *Documento de Orientação: supervisão do Profae*<sup>(8-9)</sup>, que a proposta de supervisão do Profae ainda se baseia na busca de problemas e soluções de situações predominantemente, processuais, já que envolve discussões complexas sobre os paradigmas que influenciam os mundos da saúde e da educação. O referido documento orienta, ainda, que

a supervisão deve ser desenvolvida de maneira horizontal, privilegiando estratégias de parceria, estabelecendo diálogos e procurando chegar ao consenso para construir, de forma compartilhada, alternativas e soluções. As possíveis ações de intervenção nas propostas pedagógicas deverão ser construídas com a presença dos representantes das instâncias envolvidas, entre as quais o próprio Ministério da Saúde<sup>(8)</sup>.

Quanto ao fluxo de encaminhamento das informações referentes à supervisão realizada, as AR's encaminhavam à Gerência Geral do Projeto relatórios analíticos quanti-qualitativos sobre a execução dos cursos do Profae, para subsidiar a tomada de decisões e os procedimentos pertinentes ao pagamento destas instâncias (AR's e Operadoras).

## OBJETIVO

Tomando-se a supervisão como instrumento do processo de trabalho do profissional enfermeiro em um projeto de formação profissional para o nível médio de enfermagem, de ordem governamental com financiamento internacional, este estudo tem por objetivo:

- Evidenciar o sentido do trabalho da supervisão de enfermagem num projeto de formação de profissionais em nível médio.

## **PERCURSO METODOLÓGICO**

### ***O materialismo histórico-dialético como opção metodológica***

O materialismo histórico e dialético, enquanto metodologia empregada, traz possibilidades de se tomar o objeto em seu contexto social, reconhecendo que a existência de contradições, complexidades e paradoxos são inerentes às suas categorias de análise.

### ***O processo de trabalho e a supervisão como seu instrumento constitutivo***

O processo de trabalho constitui um dos pólos de uma tríplice relação dialética que inclui o homem e a natureza, e cujo desenvolvimento é a substância da história<sup>(10)</sup>.

A execução do trabalho pressupõe a existência de *carecimentos* e necessidades que guiam, de certa forma, os seus processos. Entretanto,

não são os carecimentos dele, trabalhador individual, que sente fome, frio ou tédio, mas sim os carecimentos do grupo, do clã, da tribo, da comunidade, que inclui sempre homens e mulheres de diversas idades e que não exatamente “escolhe” existir, viver, reproduzir-se como grupo, mas naturalmente só pode existir, viver e reproduzir-se como grupo<sup>(10)</sup>.

Este processo impulsionará o homem a satisfazer suas demandas, naturais ou não, a socializar-se no meio do trabalho, pois o indivíduo não trabalha isolado de outros homens. Essas relações, que também passam pelo plano da subjetividade,

objetivam-se em relações com os objetos e os instrumentos de trabalho, e quando o processo termina deve haver como resultado, ao mesmo tempo: produtos, re-produção ampliada das forças naturais dominadas, reprodução das relações ampliadas das forças naturais dominadas, re-produção das relações sociais referidas aos objetos e aos instrumentos e, dentro e através disso tudo, re-produção dos próprios indivíduos trabalhadores<sup>(10)</sup>.

### ***Cenário, Sujeitos do Estudo e Procedimentos de Coleta de Dados***

A estrutura do Projeto prevê em seu modelo de gestão o acompanhamento e monitoramento das turmas - a chamada *supervisão das turmas* -, de modo que os cursos sejam mensalmente supervisionados por uma instituição denominada Agência Regional (AR). O marco conceitual estabelecido no que diz respeito à supervisão preconizava que estes atores teriam o papel de impulsionar uma melhor formação aos

futuros profissionais de enfermagem, prestando um acompanhamento e monitoramento de qualidade.

A coleta de dados ocorreu nas ARs das regiões Sul e Sudeste, em instituições públicas ou privadas contratadas pelo Ministério da Saúde, por meio de entrevistas com coordenadores e supervisores, de setembro a novembro de 2002.

O consentimento livre e informado foi assinado após a explicação dos objetivos da pesquisa e dos procedimentos a serem realizados. Todos os entrevistados autorizaram a gravação dos discursos, o que atende plenamente os requisitos do Comitê de Ética em Pesquisa (CONEP) da Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo, conforme o Conselho Nacional de Saúde (CNS) e documento de aprovação do referido comitê.

Considerando que os papéis do coordenador e supervisor são diferenciados em sua concepção, as questões abertas foram específicas para cada um deles.

*Coordenadores:* 1- Descreva, com o máximo de detalhes que puder, como faz a programação da supervisão dos enfermeiros às turmas de qualificação profissional. 2- Como são trabalhadas, pela AR, as informações trazidas do campo/escola pelo supervisor e as recebidas pelo Profae?

*Supervisores:* 1- Conte-me, com o máximo de detalhes possíveis, um dia do seu trabalho de supervisão. 2- O que pensa e sente em relação a este trabalho? 3- O que facilita e o que dificulta/prejudica o seu trabalho de supervisão às turmas?

### ***Os dados qualitativos: análise do discurso***

Os dados foram obtidos nas entrevistas, por meio de questões abertas, gravadas, transcritas na íntegra e submetidas ao procedimento de análise do discurso em consonância ao marco teórico-metodológico utilizado<sup>(11-12)</sup>.

O procedimento de análise dos discursos incluiu as seguintes etapas<sup>(13)</sup>: a) leitura repetida dos discursos; b) identificação dos subtemas abordados nos discursos; c) redação dos subtemas na forma de frases temáticas; d) agrupamento das frases temáticas por congruências e semelhanças para identificação das categorias empíricas.

Deste modo, a técnica utilizada na decodificação das entrevistas propiciou a formação de um *corpus* composto por 19 entrevistas (7 dos coordenadores e 12 dos supervisores), caracterizado por uma temática repetida nos discursos com poucas peculiaridades. Em seguida, foram realizados agrupamentos das frases temáticas (apresentadas em *italico*), relacionando-as com as categorias analíticas (processo de trabalho e supervisão) e dialéticas (*necessidade e casualidade, possibilidade e realidade e essência e fenômeno*), validando-se a categoria empírica denominada de sentido do trabalho de supervisão.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados demonstraram que o sentido do trabalho de supervisão realizado pelas coordenadoras e supervisores é diferenciado, tanto na execução da tarefa em si quanto na percepção pessoal e profissional destes enfermeiros. Detalharemos a seguir estes diferenciais. O sentido do trabalho é um ponto crucial, pois

uma vida desprovida de sentido no trabalho é incompatível com uma vida cheia de sentido fora do trabalho. Em alguma medida, a esfera fora do trabalho estará maculada pela desefetivação que se dá no interior da vida laborativa<sup>(14)</sup>.

As coordenadoras encaram a supervisão como uma atividade que ajuda a monitorar a formação do aluno e consideram que algum tipo de intervenção pode ser realizado, embora haja resistência por parte de algumas Operadoras/Executoras. Acreditam, ainda, que as dificuldades enfrentadas pelos supervisores no início do processo, acúmulo de experiência e tempo de atuação no decorrer da execução do Projeto foram contribuindo progressivamente para a melhoria da atuação dos mesmos no processo de supervisão. O sentido está posto na realização do trabalho pelo supervisor, não aparecendo nesta avaliação a contribuição do coordenador em si e o grau de intervenção na realidade dos pontos de vista pedagógico e político da supervisão. Por outro lado, quando apontados, caracterizaram-se mais por suas consequências do que por uma complexidade dos problemas em si, numa instância que se pode reconhecer como burocratizada.

A coordenadora cuida de cinco supervisoras de uma determinada região no período de seis meses, facilitando o formato, as correções e o entendimento do trabalho/relatório entregue, havendo menos problemas ao longo desse tempo.

Paralelamente, a coordenação, enquanto *locus* privilegiado para a liderança, pode influenciar muito no desempenho dos seus grupos e ao fazer uma avaliação positiva do trabalho destes supervisores indiretamente está também avaliando seu trabalho, mesmo que seja direcionando suas percepções a ações administrativas (controle) e educativas (técnico-pedagógicas). No que diz respeito ao desempenho educativo ou técnico-pedagógico<sup>(8)</sup>, conforme consta no *Documento de orientação: supervisão do Profae*, o enfoque foi mais direcionado às demandas de capacitação deste grupo, ou seja, ao que era necessário (necessidade) homogeneizar do ponto de vista da informação para minimizar (casuabilidade) as lacunas da formação e do desempenho destes supervisores.

A coordenadora exemplificou como necessidade de capacitação um problema no termo de visita, *onde não se entende o que ele quis dizer*.

*Em relação ao pedagógico, a gente propõe estratégias pedagógicas de uma oficina de trabalho com eles, coisas assim, sob estratégias da própria Operadora.*

As coordenadoras tinham como expectativa nas reuniões mensais desenvolver um pouco o vínculo com os supervisores, mas estas atividades programadas, em geral constituídas de momentos de debate acerca das informações coletadas pelos supervisores e ações da próxima visita, ou mesmo algum tipo de treinamento para melhoria do desempenho destes, ocasionaram uma cisão entre o esperado (possibilidade de aprofundamento das relações e capacitação) e a realidade.

Os supervisores trazem do campo informações, formulários preenchidos e *tudo que puderem estar trazendo, de informações, além do que a gente está pedindo*, que são discutidas na reunião mensal.

A reunião de *preparação para a supervisão* ocorre mensalmente com todos os supervisores-enfermeiros sob a responsabilidade do coordenador.

Para os supervisores, o trabalho de supervisão é visto como um acompanhamento que pode mobilizar alunos, coordenadores e professores, redundando algum movimento prático (incentivo, mobilização, transformação) na relação aluno-professor/escola-Profae ou a conquista de espaço para que haja troca de informações *para que as coisas aconteçam da melhor forma possível*, embora também seja um espaço de enfrentamento com as Operadoras/Executoras – coordenadores, docentes, corpo administrativo e alunos –, já que o controle é um dos componentes assumidos por esta supervisão, seja no mero controle quantitativo de alunos, seja em aspectos que qualificam ou desqualificam as escolas nos cursos oferecidos. Inclusive nesta circunstância os supervisores são capazes de expressar o sentido e a dimensão do seu trabalho, mesmo que seja *melhorar um pouquinho* o desempenho das escolas ou enfrentar desafios para conquistar espaços não validados anteriormente. O relato destes supervisores declara que, para eles, o essencial é que as possibilidades se tornaram realidade a partir do trabalho realizado, reconhecendo a dimensão e possibilidade do mesmo.

A supervisora considera que a supervisão é *um acompanhamento para que as coisas aconteçam da melhor forma possível*, mas há que se conquistar este espaço onde há muita rejeição, medo e a idéia de uma *vigilância continuada*.

A presença do supervisor na escolas

faz com que as coisas não fiquem estagnadas, que a escola esteja sempre querendo melhorar um pouquinho, por conta de ter uma boa avaliação no projeto.

O fato da supervisora não resolver *tudo aqui que gostaaria* é avaliado como uma atividade que não depende apenas do supervisor, mas sim de outras pessoas (secretário de

Saúde, prefeito, patrão do aluno), como, por exemplo, uma aluna evadida que não pôde terminar o curso pelo fato de não ser liberada do trabalho para estagiar.

Os supervisores deixam claro que houve uma modificação (possibilidade) entre o que era feito no início (predominantemente controle) e o realizado (até o momento da coleta de dados), quando se buscava valorizar os espaços de diálogo com a escola e minimizar a questão do controle inerente ao conceito de supervisão - e nisto colocam-se também como aprendizes desta concepção de acompanhamento que lhes alivia um pouco a carga de ser *supersupervisor*, já que estão lá uma vez por mês (realidade). Este *retrato uma vez por mês* lhes permite compreender que necessitam de certo equilíbrio nas questões, ou seja, não é possível ter uma postura punitiva e tampouco desconsiderar as informações levantadas num momento tão real e concreto do ponto de vista de poder visualizar os reais beneficiários do Projeto, mas sim constituí-las num processo de desenvolvimento contínuo de intervenção. O real pressupõe o rompimento entre o real e a sua captação subjetiva, objetivando-a em outro nível e buscando certa coerência dos fatos com a finalidade de *detectar a verdade do real*<sup>4</sup>.

No decorrer do trabalho realizado, houve modificação no conceito de supervisão, que *no início da supervisão tinha um caráter bem punitivo e fiscalizador* e atualmente tem sido encarado como um trabalho de acompanhamento, onde é necessário conhecer a proposta, os alunos, a cidade, o mercado de trabalho e o impacto dessa relação.

#### A supervisão é vista como um

*retrato uma vez por mês* (...) daquela realidade que a gente sabe que é dinâmica, que acontece de tudo durante um mês, mas que a gente entra um tempo x dentro da sala de aula e os alunos contribuem nesse sentido.

A dinâmica proposta pela Agência é a interação com professor, alunos, esclarecendo que

nós não estamos lá para supervisionar o trabalho, ou o tipo de aula, ou o tipo de avaliações que estão tendo (...). Nós estamos lá para que garanta a eles um curso de alta qualidade.

Há divergências entre a percepção dos supervisores e das coordenadoras no que toca à ação política da supervisão, quase que nula, na medida em que o planejamento realizado previa subsidiar as atividades dos supervisores, não esclarecendo a natureza das atividades referentes às ações que diziam respeito à *expansão e implementação do Projeto*<sup>8</sup> ou, mesmo, às negociações entre os atores - e quando estes elementos foram relatados estiveram no plano das limitações do grau de autonomia do supervisor. Há uma dicotomia em relação à ação política, pois se por um lado este supervisor *avaliado* pela coordenação é considerado como limitado quanto às questões técnico pedagógicas, por outro é o profissional (necessidade) que parece dar corpo à

ação política (casualidade), recuando quando não possui autonomia suficiente, de preferência evitando levar problemas ao coordenador. Este fato corrobora com achados de estudos anteriores<sup>3,6</sup>, que embora se reconheça a importância do caráter de articulação política no processo de supervisão, ele ainda aparece de forma tímida.

As supervisoras procuram a coordenadora quando não conseguem resolver problemas ou para respaldar/informar a tomada de decisões.

A coordenadora considera seu atual grupo de supervisoras experientes (*didática com problematização*, docência universitária e de ensino médio, *trabalha na secretaria de Saúde*, enfermeiras de campo), com recursos e conhecimento para o enfrentamento de questões pedagógicas, não trazendo dificuldades à coordenação.

Os mecanismos capazes de gerar intervenções no aprimoramento da qualidade dos cursos não foram explicitados/detalhados, exceto o elenco rebuscado de instrumentos criados para o aprimoramento do controle físico-financeiro da execução dos cursos. O aspecto controle não pode ser menosprezado, mas deve apresentar elementos integradores enquanto proposta de um trabalho coletivo<sup>4</sup>. Na população entrevistada o controle ainda apresentou-se como a essência do trabalho de supervisão destes profissionais, embora o fenômeno tenha demonstrado alguma flexibilização na forma de controlar.

O material de supervisão preparado pelas coordenadoras consiste em uma atividade *muito mecânica*: verificar qual é a supervisão a ser realizada para eleger um dos instrumentos que o supervisor levará para a visita de supervisão (*é um por mês*).

A *elaboração de novos instrumentos para supervisão* possibilita acompanhar dois aspectos: o gerencial e o pedagógico.

Existem 13 instrumentos de supervisão e cada um *vai focar determinados itens para serem supervisionados mais naquele mês*, por exemplo, recuperação, reposição de aulas e estágios.

O trabalho pareceu burocrático e desprovido de sentido para o trabalhador, especialmente se seu perfil lhe dá condições para avaliar/perceber o esvaziamento de conteúdo do seu trabalho, como parece ser o caso das coordenadoras: docentes, titulados, experientes (a maioria com idade acima de 45 anos), com carreira estruturante que se não lhes satisfaz por completo, lhes dá outras oportunidades, inclusive com objetos específicos e mais desejados, como aqueles mais vinculados ao ensino e à pesquisa. Alguns estudos apontam que a maioria dos enfermeiros tem encontrado, em grande escala, postos de trabalho em organizações burocráticas e muitas estão descontentes com esta situação:

o número de funcionários administrativos (*white collar*) cresceu consideravelmente nos Estados Unidos desde a virada do século com a maioria dos trabalhadores encontrando trabalho em grandes organizações burocráticas. Trata-se de um grupo que freqüentemente é mal compreendido e ignorado ante seus membros, muitos tornam-se deprimidos e irados, não havendo consenso se isto ocorre por identificações destes profissionais com o modo de organização do trabalho ou se pela busca de mobilidade social por meio de formas individualizadas<sup>(15)</sup>. O controle burocrático é um sistema invisível de controle no qual os trabalhadores são manipulados por regulamentos por escrito que guiam as tarefas, a avaliação e a supervisão (...). O objetivo é criar uma mão-de-obra dividida com maior auto-controle ciente de seu status<sup>(15)</sup>.

A coordenadora considera que o papel da AR é supervisionar, monitorar e tentar ajudar na formação adequada do aluno e levantar o quantitativo, sendo que

levantar o quantitativo é importante, não tem dúvida. Mas o que importa é a formação, então a gente está ali sempre levantando dados.

O item *movimentação de alunos* é um tópico de análise constante, exceto na supervisão zero que *vai se referir à turma*.

A coordenação, ao avaliar o trabalho de supervisão, o faz na terceira pessoa, ou seja, de acordo com as intervenções dos supervisores, não evidenciando qual é o seu papel neste tipo de intervenção, exceto resolver o que os supervisores não conseguiram, mas não trazem se há diferença nas questões resolvidas ou pendentes entre o supervisor e o coordenador, pois nestas reuniões algumas mencionam convidar o Ministério da Saúde (patrão de fato) para conversar com as Operadoras mais ou menos problemáticas, o que demonstra parecer também não assumirem esta tarefa de caráter administrativo e político, conforme específica o documento de supervisão do Profae.

Os instrumentos e o *relatório de fatura* compõem as informações repassadas ao Ministério da Saúde com as recomendações necessárias por parte da AR, por exemplo, necessidades de intervenção junto às Operadoras/Executoras.

A reunião com os supervisores constitui-se de três momentos: coordenadores escutam os supervisores; apresentação do relatório e dados estatísticos pelas coordenadoras; programação da próxima etapa.

A coordenadora ressalta que os supervisores começaram a ver coisas que não haviam sido pedidas, tais como: ir ao campo de estágio e aprofundar-se nas observações.

No que diz respeito à tomada de decisão, observou-se que se o supervisor tiver alguma possibilidade de executá-la

ou de interferir na mesma, o trabalho parece ter mais sentido; quando isto não ocorre, o sentido parece ser canalizado para o que chamo de *fetiche do cuidado*, onde o supervisor-enfermeiro transferiu o olhar do cuidado que tem com o paciente aos alunos do Profae, pois inúmeros relatos são claros em reconhecer que a importância e estímulo do trabalho realizado tem a ver com a presença do aluno como sua finalidade maior. Embora os enfermeiros tenham estado em espaços burocráticos, trazem consigo a essência do processo de cuidar, buscando concretizar este objeto nos seus aspectos fundamentais (fenômeno)<sup>(16)</sup>. A associação do cuidar ao sentido do trabalho do enfermeiro parece importante para, de certo modo, compensar o fato de que é uma classe profissional dividida, inserida em distintos processos de trabalho e/ou atividades gerando uma diversidade no elenco de problemas e soluções no ambiente (local) de trabalho<sup>(15)</sup>.

O trabalho de supervisão é avaliado como positivo (*projeto muito bom*) por permitir acompanhar a evolução (início e final do curso) dos alunos, além de contribuir (...) *bastante* (...) *para as instituições* (...) do Estado.

A supervisora pensa/sente que o seu trabalho de supervisão é *um veículo* para as pessoas que tinham desejo de se qualificar tornem isto possível, especialmente pelos momentos de discussão gerados acerca dos direitos e deveres dos alunos.

O que chama atenção nos discursos dos supervisores é que embora haja uma aparente limitação, em especial na tomada de decisões ou de intervenções mais efetivas, traduzindo o trabalho final numa grande máquina de fazer relatórios, o envolvimento com o trabalho ainda segue presente, de certo modo assegurado pela satisfação/solidariedade (necessidade) *do prover/cuidar/ajudar o aluno*, não havendo uma análise mais profunda no tocante às condições do trabalho em si (realidade), exceto um supervisor do sexo masculino que discute um pouco mais a questão salarial e as condições do trabalho realizado.

## CONCLUSÃO

O processo de supervisão realizado pelas enfermeiras-supervisoras do Profae demonstrou ser fragmentado e majoritariamente vinculado ao controle, quer na enfadonha descrição das atividades articuladoras relacionadas à conferência das *unidades* (escolas, alunos, docentes, instrumentos e relatórios etc.), quer na hipervalorização do relatório e baixo estabelecimento de articulações com atores políticos necessários a um processo de supervisão que garantisse a efetivação de suas finalidades e objetivos. Entendendo que estas questões são históricas e comprometem a valorização desta classe trabalhadora é de suma importância ampliar as possibilidades de estudos nesta área e categorizações específicas da relação de trabalho dos enfermeiros na saúde.

---

## REFERÊNCIAS

---

- (1) Brasil. Ministério da Saúde. Secretaria de Gestão de Investimentos em Saúde. Edital: projeto de profissionalização dos trabalhadores da área de enfermagem. Estado do Mato Grosso. Brasília; 2000.
- (2) Peduzzi M, Anselmi ML. O processo de trabalho do auxiliar de enfermagem. *Formação*. 2003;3(7):73-87.
- (3) Silva EM. Supervisão em enfermagem: análise crítica das publicações no Brasil dos anos 30 à década de 80 [dissertação]. Ribeirão Preto: Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto/USP; 1991. p. 134.
- (4) Mendes-Gonçalves RB. Tecnologia e organização social das práticas de saúde. São Paulo: Hucitec; 1994. p. 149.
- (5) Servo MLS. O pensar, o sentir e o agir da enfermeira na rede SUS local: o (re)velado de uma praxis [tese]. São Paulo: Escola de Enfermagem da USP; 1999. p. 12.
- (6) Silva E M. Supervisão do trabalho de enfermagem em saúde pública no nível local [tese]. Ribeirão Preto: Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto/USP; 1997. p. 29.
- (7) Peduzzi M, Gaidzinski RR. Supervisão em enfermagem. São Paulo: EEUUSP/Departamento de Orientação Profissional; 1999.
- (8) Brasil. Ministério da Saúde. Projeto de profissionalização dos trabalhadores da área de enfermagem. Documento de orientação: supervisão do Profae. Brasília; 2001. p. 12-5. (Série A. Normas e Manuais Técnicos, 12).
- (9) Vellozo V. Supervisão no âmbito do Profae: notas sobre uma experiência recente. *Formação*. 2001;1(3):39-48.
- (10) Gonçalves RBM. Práticas de saúde: processo de trabalho e necessidades. São Paulo: Departamento de Medicina Preventiva da FMUSP; 1992.
- (11) Fiorin JL, Savioli FP. Para entender o texto: leitura e redação. São Paulo: Ática; 1991.
- (12) Car MR, Egry EY. Processo de trabalho da enfermagem na atenção ambulatorial ao adulto com hipertensão arterial: representações e contradições. *Rev Esc Enferm USP*. 1995;29(2):180-92.
- (13) Car MR, Bertolozzi, MR. O procedimento da análise de discurso. In: A Classificação Internacional das Práticas de Enfermagem em Saúde Coletiva-CIPESC. Brasília: ABEn; 1999. p. 348-55. (Série Didática: enfermagem no SUS).
- (14) Antunes R. Os sentidos do trabalho. São Paulo: Boitempo; 2003. p. 175.
- (15) Goodman-Draper J. Health care's forgotten majority: nurses and their frayed white collars. Westport: Auburn House; 1995 p. 1-3.
- (16) Konstantinov FV. Los fundamentos de la filosofía marxista. México: D.F. Grijalbo; 1960.