

# SUPERVISÃO DE ENFERMAGEM: INSTRUMENTO PARA A PROMOÇÃO DA QUALIDADE NA ASSISTÊNCIA

## **Ariane Rodrigues Jacobina Vieira Santiago**

Graduada em Enfermagem pela Faculdade de Tecnologia e Ciências - FTC - Vitória da Conquista - BA; Pós-Graduada em Terapia Intensiva pela Faculdade Internacional de Curitiba em convênio com o Instituto Brasileiro de Pós-Graduação e Extensão. E-mail: arianerjv@hotmail.com

## **Juliana Xavier Pinheiro da Cunha**

Graduada em Enfermagem pela Universidade Estadual de Santa Cruz- UESC; Pós-Graduada em Terapia Intensiva pela Faculdade Internacional de Curitiba em convênio com o Instituto Brasileiro de Pós-Graduação e Extensão; Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem e Saúde na Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia- UESB. E-mail: julianaxcunha@gmail.com

**RESUMO:** A supervisão em enfermagem é um instrumento gerencial importantíssimo e imprescindível para o acompanhamento, avaliação e educação da equipe de enfermagem em prol de uma assistência ideal. Sendo assim, o objetivo que enlaça a proposta deste estudo consiste em descrever a supervisão de enfermagem como instrumento para a promoção de uma assistência de qualidade. Foi realizada uma busca a partir de Biblioteca Virtual em Saúde e Google Acadêmico; num recorte de artigos publicados entre 2000 e 2010, foram encontrados 10 estudos com aderência à temática proposta conforme foco de investigação. Observou-se que a supervisão de enfermagem, quando realizada de forma adequada, contribui para uma assistência de qualidade, porém os autores relataram a existência de inúmeros elementos que não favorecem o seu uso apropriado, relacionados à falta de conhecimentos e ao preparo inadequado na academia, falta de autonomia e sobrecarga de trabalho. Assim, pretende-se contribuir com o trabalho do enfermeiro de forma sistemática e precisa ao se estudar o benefício da utilização da supervisão no seu cotidiano de trabalho, refletindo sobre a necessidade de favoráveis condições e divisões de trabalho para exercício de uma assistência de enfermagem qualificada.

**PALAVRAS-CHAVE:** Supervisão de Enfermagem; Assistência de Qualidade; Enfermeiro

## **SUPERVISION IN NURSING: PROMOTING QUALITY OF ASSISTANCE**

**ABSTRACT:** Nursing supervision is an important and indispensable administrative tool for the monitoring, evaluation and education of the nursing team towards a type of care that strives to approach the ideal. Current essay describes the nursing supervision as an instrument to promote quality care. A research was carried out in the Health Virtual Library and in the Google Scholar with regard to articles published between 2000 and 2010. Ten articles were found on the proposed theme. When performed adequately, nursing supervision contributes toward quality care, even though the authors report the existence of several items that impair its proper use. Faulty knowledge, inadequate preparation in college, lack of autonomy and overwork are among the items listed. Current research contributes towards the role of nurses within a systematic and precise context when the benefit of supervision is comprehended within their daily work. The necessity of favorable conditions and work division are also investigated for the exercise of a qualified nursing care.

**KEYWORDS:** Nursing Supervision; Care Quality; Nurse.

## INTRODUÇÃO

Em virtude da competitividade e de um crescente desenvolvimento das instituições de saúde, os serviços de saúde têm se preocupado cada vez mais com a adequada utilização de instrumentos gerenciais que favoreçam e elevem o nível de qualidade e resolutividade de seus serviços. Instrumentos esses que venham a ser um diferencial na busca do serviço ideal, que tenham força para superar obstáculos, não apenas relacionados à força de trabalho e recursos humanos, mas, além disso, políticos, econômicos, sociais e culturais. Que seja um ponto chave, estratégico, utilizado como modelo para direcionar os indivíduos na execução, adequação e avaliação, a fim de se obter um serviço de saúde qualificado. Diante desta necessidade, a supervisão de enfermagem se configura nesse valioso instrumento para se obter um controle da excelência da assistência prestada.

Ferreira (1999) afirma que supervisão é ação ou efeito de supervisionar (dirigir, orientar ou inspecionar em plano superior), sendo uma função do supervisor. Já Brasil (1981, apud CUNHA 1991, p.118) garante que a supervisão é um processo “educativo e contínuo, que consiste fundamentalmente em motivar e orientar os supervisionados na execução de atividades com base em normas, a fim de manter elevada a qualidade dos serviços prestados”.

Esta ótica da supervisão como instrumento educativo encontra afinidade com as proposições de Silva (1991, apud BARRETO; SANTOS, 2007). Segundo o autor, a supervisão é um instrumento que possui um caráter de ensino durante a organização e controle do trabalho, orientando e conduzindo os participantes do processo.

Sendo assim, a supervisão de enfermagem possui uma visão ampla e gerenciadora do serviço, ou seja, é considerada um processo de grande atividade, diligente, eficiente, eficaz, contínuo, de valor educativo, assim como de caráter motivador, orientador e auxiliador de recursos humanos, materiais, organizacionais e do processo de trabalho de enfermagem como um todo.

Segundo Conselho Federal de Enfermagem (COFEN), Lei nº 7.498/86, de 25 de junho de 1986, “é função privativa do enfermeiro o planejamento, organização, coordenação, execução e avaliação dos serviços de assistência de enfermagem”, enfim,

a supervisão é função inerente ao profissional enfermeiro, que tem que exercê-la de forma particular. Percebe-se que a enfermagem possui sua função gerencial e consequentemente supervisora legalizada, podendo exercê-la com respaldo, sendo a mesma empregada como direito e dever no exercício do cumprimento profissional.

Porém, este ainda é um tema pouco discutido e carente de pesquisa, abordado muitas vezes de maneira superficial e ideológica, embora seja um tema muito vasto, pois engloba inúmeros assuntos voltados para a administração em enfermagem.

Percebe-se que, nos serviços de saúde, existe uma urgente necessidade de reflexão sobre o papel do enfermeiro no que se refere à ação de supervisão. Compreende-se que a realidade vivenciada nos serviços pelo enfermeiro implica em multifunções, sendo a supervisão aplicada de maneira empírica, assistemática, generalizada e, por muitas vezes, protelada em razão de outras atividades que sobrecarregam esse profissional.

Apesar da deficiência na utilização ou da não utilização da supervisão de enfermagem, encontra-se nela um ponto de destaque para a detecção precoce e, consequentemente, para a resolução de problemas que possam prejudicar o desenvolvimento das ações de enfermagem, porque a mesma possui um aspecto administrativo que pode ser utilizado como força motivadora de integração e coordenação dos recursos humanos e materiais de uma organização, tornando possível o desenvolvimento de um programa de trabalho ideal, eficiente e eficaz, visando a atingir um nível de excelência no serviço.

Tendo em vista a importância da supervisão de enfermagem para a qualidade da assistência prestada, viu-se necessário observar a importância da utilização dessa ferramenta pelos enfermeiros na liderança de sua equipe, pois o trabalho do supervisor de enfermagem influencia diretamente sobre a assistência prestada ao paciente, determinando tempo de hospitalização do mesmo, reduzindo custos, contribuindo para a satisfação do cliente e da família. A supervisão contribui ainda para ensinar, orientar, observar pontos positivos e negativos do serviço, tendo conhecimento de sua equipe de trabalho, sabendo, portanto organizá-la e distribuí-la de acordo com as necessidades da clientela e do que cada membro da equipe está mais capacitado a desenvolver, adequando de forma precisa à qualidade da assistência de enfermagem. Torna-se um elo entre organização de saúde, clientela e equipe de enfermagem.

Este trabalho trata-se de uma revisão sistemática da literatura, de caráter exploratório e descritivo. A busca orientou-

se pelos termos descritores “Supervisão de Enfermagem”, “Enfermeiro” e “Assistência de Enfermagem”, através da Biblioteca Virtual em Saúde e Google Acadêmico, com um recorte entre os anos 2000 a 2010. Emergiram estudos distintos que abrangiam a temática sob a compreensão de diversas disciplinas da área de saúde, porém, para seleção realizou-se uma análise prévia a partir da leitura dos títulos e resumos a fim de verificar se preenchiam os critérios de inclusão estabelecidos: estudos disponibilizados em textos completos, em língua portuguesa e que abordassem a atividade gerencial de supervisão do enfermeiro. Foram excluídos estudos que abordassem a supervisão direcionada a outras classes profissionais, os que não fossem disponibilizados na íntegra e aqueles que estivessem em idioma diferente do português.

Desta forma, após aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, a amostra final resultou em 10 estudos que encontraram uma maior aderência à temática proposta. Estes foram salvos em arquivos *doc* e *pdf* e armazenados em pasta própria, analisados criteriosamente, identificados conforme foco de investigação e objetivos dos autores. Além desses trabalhos científicos, utilizou-se também respaldo de um livro que auxiliou na discussão da supervisão como instrumento de gestão em Enfermagem.

## 2 DESENVOLVIMENTO

A palavra supervisão é originada das palavras latinas “*super*” que quer dizer “sobre” e “*video*” que significa “eu vejo”. Esses termos podem dar ideia de inspeção, apresentando significado de definir, fiscalizar, comando, imposição, autoridade; demonstrando uma ausência de simetria entre supervisor e supervisionado, dentro de um modelo de gestão vertical, estando essa concepção presente na visão tradicional. Já a visão moderna conceitua supervisão através da união das palavras controle e educação, favorecendo a práticas que gere uma gestão colaborativa (REIS; HORTALE, 2004).

O Ministério da Saúde, segundo Liberali e Dall’agnol (2008), já definia supervisão há mais de duas décadas, baseando o seu conceito na qualidade dos serviços a serem ofertados à população, destacando o aperfeiçoamento dos trabalhadores em saúde, avaliação do desempenho e a dinâmica organizacional como integrantes do processo de supervisão.

Apesar da supervisão já ter sido apreciada conforme a visão tradicional, a partir de uma função com estilo fiscalizador

e punitivo onde o supervisor assegurava o cumprimento de ordens e regulamentos impostos, na atualidade a mesma passa a ser vista como a interação do supervisor com o supervisionado, interação esta que tem como resultado a resolução de problemas em conjunto, de forma cooperativa e sistematicamente planejada (CORREIA; SERVO, 2006).

Para Kawata e colaboradores (2009), a supervisão pode ser compreendida como parte integrante do trabalho em saúde, a partir das demandas e dos objetivos dos serviços. Assim se constitui em um produto de políticas institucionais e estruturais organizativas e se fundamenta em uma prática em que se reproduz e se constrói essas políticas, estando nela presente três elementos: político, de controle e de educação.

Correia e Servo (2006) salientam que essas formas de conhecer/praticar a supervisão foi se alterando de acordo com o contexto político e social de cada época, e a função do supervisor consequentemente acaba por seguir essas mudanças a fim de desempenhar a supervisão de forma democrática, obtendo resultados satisfatórios.

Através dessa evolução histórica dos conceitos, podem-se perceber semelhanças e diferenças sobre a supervisão em enfermagem. Enquanto antes da industrialização e divisão do trabalho percebia-se a supervisão voltada apenas para função punitiva e detecção de erros objetivando-se o cumprimento de ordens e o lucro em detrimento do ser humano, após a mesma surge a supervisão com caráter administrativo, destacando a relação entre superior e subordinados, passa-se a valorizar o ser humano como força de trabalho e a dar a devida importância ao fator educativo.

Dentro das concepções dos autores Reis e Hotale (2004, p. 499), há uma necessidade de substituir a visão anteriormente fundamentada da supervisão, voltada para uma relação vertical de poder e autoridade, para uma nova percepção de uma supervisão compartilhada, consciente, convidada, a “convisão”, que, segundo os autores citados, “é o veículo da participação”. Compreende-se que a “convisão” é uma nova visão de supervisão, sendo a possibilidade de liberdade de expressão por parte dos supervisionados, quebrando um pouco a visão vertical, numa tentativa de, quem sabe no futuro próximo, obter-se uma relação horizontal entre supervisores e subordinados, para somar, trocar e partilhar informações e vivências na expectativa de uma relação harmônica e mais saudável entre ambos.

De acordo com Liberali e Dall’Agnol (2008), a supervisão tornou-se uma importante ferramenta para gerir e organizar o

trabalho em saúde. Quando projetada e administrada de forma apropriada, a supervisão permite intervir nas necessidades existentes, possibilitando benefício e satisfação para a instituição. Dessa forma, com o conhecimento e interação da equipe, na organização em que está inserido o supervisor tornar-se-á um co-responsável pela qualidade da prestação do serviço.

Bueno e Bernardes (2010) referem que deve estar embutido no papel do supervisor o incentivo, orientação e ajuda a toda a equipe, levando-a à reflexão de sua atuação, tendo como referência a produção do cuidado e como objetivo primordial alcançar a eficiência no trabalho de enfermagem.

Diante do exposto, a supervisão possui, portanto, um papel de dirigir, orientando e adequando o serviço de forma a alcançar resultados que prezem a qualidade do serviço ao motivar a equipe como um todo, além da busca por estratégias para soluções de problemas e para o exercício do processo educativo. Daí emerge a importância da função do enfermeiro para a execução da supervisão, por possuir, além da função assistencial, a gerencial, tendo, dessa forma, uma visão mais ampla para identificar problemas e traçar planos e metas.

Os autores Nóbrega (2006) e Servo e Araújo (2007) relatam que a supervisão da equipe é atribuição do enfermeiro, estando inserida em sua atividade, independente do nível que ocupa. Correia e Servo (2006, p. 527) destacam que “a supervisão realizada pela enfermeira independente do cargo ou função que exerça é uma estratégia para a democratização das ações de saúde, pois visa à transformação do modelo assistencial hegemônico”, isso através de uma assistência global, equânime e resolutiva para os indivíduos que usufruírem do sistema de saúde.

Corroborando com os autores, Ayres, Berti e Spiri (2007) discorrem que na enfermagem a supervisão exerce um papel de grande relevância para gerenciar a assistência a ser prestada e, como líder da equipe, o enfermeiro tem o papel de inserir-la em suas atividades, a fim de se colher frutos favoráveis à qualidade da assistência. Sendo assim, os autores referem que, ao ser sistematizada, a supervisão deve ser entendida como um processo que deve conter, nas atividades realizadas, as etapas de planejamento, execução e avaliação, através da utilização de instrumentos que promovam a qualidade do cuidado.

E para alcançar essa qualidade no cuidado prestado, Barreto e Santos (2007) já referem que a supervisão deve ser realizada por meio de quatro funções objetivas: designação, instrução, observação e avaliação. Para os autores o enfermeiro supervisor

deverá traçar um plano de supervisão com cronograma que inclua quais atividades serão desenvolvidas, prazos para sua execução e avaliação dos resultados.

Correia e Servo (2006) discorrem que o enfermeiro, como parte da equipe de enfermagem, na medida em que exerce a função de supervisão deve avaliar o serviço no qual está inserido e realizar sua autoavaliação, pois a efetividade do serviço está diretamente relacionada à sua atuação enquanto supervisor. Para isso Servo (2001a apud SERVO; ARAÚJO, 2007) aborda que a supervisão deve possuir suas características voltadas para a comunicação direta, para o ensino, buscando estar a par e no controle de tudo, de forma presencial desde o início do processo até o produto final, a fim de um melhor acompanhamento do serviço.

Para efetuar uma supervisão eficaz é necessário que o supervisor tenha autonomia e envolva os funcionários na tomada de decisões, que os faça perceberem a importância que os mesmos possuem junto à instituição, devendo escutá-los e abstrair ao máximo o que eles têm de melhor, a fim de somar, mas isso só se realiza através da construção de uma confiança mútua entre supervisor e supervisionados.

Para exercer a supervisão, Servo (2001a apud SERVO; ARAÚJO, 2007, p. 9) traz três tipos de métodos, “o método direto consiste na observação do pessoal de enfermagem; o método indireto oferece estímulo para que a equipe de enfermagem tome consciência de seu desempenho e busque melhorar”; e ainda destaca-se o método de múltiplas faces que adota a aplicação de várias técnicas de supervisão com a finalidade de chegar a conclusões objetivas, permitindo a participação da equipe na solução de problemas.

Para Simões e Garrido (2007, p. 607), os enfermeiros utilizam as estratégias de supervisão com a finalidade de “prestar atenção, clarificar, encorajar, servir de espelho, dar opinião, ajudar a encontrar soluções para os problemas, negociar, orientar, estabelecer critérios e condicionar”.

Outro aspecto que os autores Barreto e Santos (2007) consideram relevante que esteja presente na supervisão de enfermagem é o processo educativo para com a equipe, onde se deve atentar para suas necessidades, visando ao crescimento técnico e humano do pessoal, tendo como resultado maior qualidade no cuidado prestado, gerando satisfação aos pacientes, suas famílias e ao funcionário.

Porém, segundo Fávero e Ferraz (1996 apud GALVÃO et al., 2000, p. 34), na realidade “a gerência exercida pelo enfermeiro está mais orientada para as necessidades da

organização, reproduzindo o que é preconizado nesta e por outros profissionais da área da saúde”, geralmente a equipe médica. Essa forma de gerência colabora para a falta de atendimento das necessidades reais do paciente, gerando, com isso, conflitos e, conseqüentemente, insatisfações na equipe de enfermagem.

Na prática de enfermagem observa-se que, na maioria das vezes, o enfermeiro não tem realizado de forma efetiva a supervisão, ou seja, não está exercendo de forma adequada o seu poder decisório sobre a assistência prestada pelos outros membros da equipe de enfermagem. Além disso, se o enfermeiro realizar sua prática baseada em ordens médicas e em manuais de normas e rotinas, o mesmo não conseguirá assumir o papel que lhe é incumbido, o de decidir e avaliar as ações de enfermagem para promover uma assistência de qualidade aos pacientes.

Para Nóbrega (2006, p. 128), outro fator que dificulta a gestão em enfermagem, incluindo a supervisão, é que “os próprios estudantes, durante a graduação em Enfermagem, predominantemente não demonstram grande motivação para aprender a gerenciar”, interessando-se apenas com a técnica, tecnologia de equipamentos, patologias e seus respectivos tratamentos, com predomínio do modelo biomédico e com a prática propriamente dita.

Ainda para Nóbrega (2006, p. 95), atualmente, para ser ao mesmo tempo enfermeiro e gerente é imprescindível “conhecer além do que o banco da academia (formal) nos repassa, é preciso sim ter conhecimento teórico associado à prática, é necessário a práxis”, é preciso aprender a re-aprender, por meio de críticas, essas desenvolvidas por leituras reflexivas.

Outro fator a ser abordado, segundo Silva (1996 apud SERVO; ARAÚJO 2007), que traz interferência para a supervisão de enfermagem é que o enfermeiro está constantemente exposto ao desgaste emocional e mental, devido às formas como se estrutura o trabalho. Formas estas que sobrecarregam o tempo, devido a inúmeras tarefas que lhes são conferidas e às ações cotidianas.

Segundo Nóbrega (2006, p. 66), “o enfermeiro gerente realiza inúmeras atividades, não lhe restando tempo para se dedicar ao cliente, à supervisão adequada da equipe, para proceder às orientações, a educação permanente”. Isso leva o profissional a se portar como um autômato, ou seja, pessoa que age como máquina, sem vontade própria e com um relacionamento superficial com a equipe multiprofissional, desta forma, na qualidade dos serviços prestados.

### 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao realizar esse recorte na literatura fica claro a importância da supervisão de enfermagem como instrumento gerencial, que tem como resultado direto uma assistência de excelência. Isso quando realizada de forma efetiva e não como uma visão de poder, mas com um caráter pedagógico e de cooperação, que promova resultados que possam ser avaliados e, se necessário, reestruturados, pois a supervisão não se configura em um sistema fechado, mas deve promover uma interação nas diversas relações sociais e políticas.

Apesar das diversas dificuldades relatadas pelos autores para o enfermeiro executar a supervisão, verificou-se que muitas delas estão associadas à falta de conhecimento dos profissionais e deficiência no preparo das instituições acadêmicas para a função gerencial, à falta de autonomia e à sobrecarga de trabalho, gerando assim descontentamento. Esse quadro dificulta a tomada de decisão por parte desses profissionais em relação a sua equipe de trabalho e acarreta uma supervisão insatisfatória e superficial, que não alcança o seu objetivo de promover uma assistência ideal.

Desta forma, torna-se urgente refletir sobre o papel do enfermeiro como supervisor e promover condições para que esse instrumento, a supervisão, possa ser utilizado eficientemente nos serviços de saúde, o qual irá contribuir para a satisfação tanto das instituições de saúde e dos seus trabalhadores, quanto dos pacientes e de suas famílias.

### REFERÊNCIAS

AYRES, Jairo Aparecido; BERTI, Heloisa Wey; SPIRI, Wilza Carla. Opinião e conhecimento do enfermeiro supervisor sobre sua atividade. **Reme: Rev. Min. Enferm.**, Belo Horizonte, v. 11, n. 4, dez. 2007. Disponível em: <[www.enf.ufmg.br/site\\_novo/modules/mastop.../files\\_4c0e3fb0d9783.pdf](http://www.enf.ufmg.br/site_novo/modules/mastop.../files_4c0e3fb0d9783.pdf)>. Acesso em: 15 fev. 2011.

BARRETO, Maria Nilda Camargo Barros; SANTOS, Angélica Barbosa. Administração aplicada à enfermagem. In: MURTA, Genilda Ferreira. **Saberes e Práticas - Guia para Ensino e Aprendizagem**. 3. ed.. São Paulo, SP: Difusão, 2007. v. 3.

BUENO, Alexandre de Assis; BERNARDES, Andrea. Percepção da equipe de enfermagem de um serviço de atendimento pré-hospitalar móvel sobre o gerenciamento de enfermagem. **Texto contexto – enfermagem**, Florianópolis, v. 19, n. 1, mar. 2010. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-07072010000100005&script=sci\\_](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-07072010000100005&script=sci_)

arttext> Acesso em: 11 jan. 2011.

CONSELHO FEDERAL DE ENFERMAGEM - COFEN. **Lei nº 7.498/86**. Disponível em:<<http://www.portalcofen.gov.br/2007/materias.asp?ArticleID=22&sectionID=35>>. Acesso em: 03 jan. 2011.

CORREIA, Valesca Silveira; SERVO, Maria Lucia Silva. Supervisão da enfermeira em Unidades Básicas de Saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 59, n. 4, p. 527-531, 2006. Disponível em:<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0034-71672006000400010&lng=en&nrm=iso&tlng=en](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0034-71672006000400010&lng=en&nrm=iso&tlng=en)>. Acesso em: 03 jan. 2011.

CUNHA, Káthia de Carvalho. Supervisão em enfermagem. In: KURCGANT, Paulina et al.. **Administração em enfermagem**. São Paulo, SP: Editora pedagógica e universitária LTDA, 1991. p. 117-132.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **O dicionário da língua portuguesa**. 3. ed.. Rio de Janeiro, RJ: Nova Fronteira, 1999.

GALVÃO, Cristina Maria et al.. Liderança e comunicação: estratégias essenciais para o gerenciamento da assistência de enfermagem no contexto hospitalar. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**, v. 8, n. 5, p. 34-43, 2000. Disponível em:<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0104-11692000000500006&lng=en&nrm=iso&tlng=en](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0104-11692000000500006&lng=en&nrm=iso&tlng=en)>. Acesso em: 12 fev. 2011.

KAWATA, Lauren Suemi et al.. O trabalho cotidiano da enfermeira na saúde da família: utilização de ferramentas da gestão. **Texto contexto - enfermagem**, Florianópolis, v. 18, n. 2, jun. 2009. Disponível em:<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-07072009000200015](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-07072009000200015)>. Acesso em: 10 jan. 2011.

LIBERALI, Janaina; DALL'AGNOL, Clarice Maria. Supervisão de Enfermagem: um instrumento de gestão. **Revista Gaúcha Enfermagem**, Porto Alegre, v. 29, n. 2, p. 276-282, 2008. Disponível em:<<http://www.seer.ufrgs.br/index.php/RevistaGauchadeEnfermagem/article/view/5592/3202>> Acesso em: 20 jan. 2011.

NÓBREGA, Maria de Fátima Bastos. **Processo de trabalho em enfermagem na dimensão do gerenciamento do cuidado em um hospital público de ensino**. 2006. Dissertação (Mestrado em Cuidados Clínicos em Saúde) - Universidade Estadual do Ceará. Disponível em:<[http://www.huwc.ufc.br/arquivos/biblioteca\\_cientifica/1177286741\\_90\\_0.pdf](http://www.huwc.ufc.br/arquivos/biblioteca_cientifica/1177286741_90_0.pdf)> Acesso em: 20 jan. 2011.

REIS, Cláudia da Costa Leite; HORTALE, Virginia Alonso. Programa Saúde da Família: supervisão ou "convisão"? Estudo de caso em município de médio porte. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 20, n. 2, p. 492-501, 2004. Disponível em:<[http://www.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0102-311X2004000200017&lng=en&nrm=iso&tlng=en](http://www.scielo.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0102-311X2004000200017&lng=en&nrm=iso&tlng=en)> Acesso

em: 25 jan. 2011.

SERVO, Maria Lucia Silva; ARAÚJO, Priscila Oliveira de. O Estresse e o Processo de Trabalho de Supervisão da Enfermeira de Unidade Saúde da Família: Uma Revisão Teórica. **Diálogos e Ciências**, v. 5, n. 10, maio. 2007. Disponível em:<<http://www.ftc.br/diálogos>>. Acesso em: 10 fev. 2011.

SIMÕES, João Filipe Fernandes Lindo; GARRIDO, Antônio Fernando da Silva. Finalidade das estratégias de supervisão utilizadas em ensino clínico de enfermagem. **Texto contexto-enfermagem**, v. 16, n. 4, p. 599-608, 2007. Disponível em:<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0104-07072007000400003&lng=en&nrm=iso&tlng=en](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0104-07072007000400003&lng=en&nrm=iso&tlng=en)>. Acesso em: 03 fev. 2011.

*Recebido em: 02 Março 2011*

*Aceito em: 23 Outubro 2011*