O SIGNIFICADO DA ADMINISTRAÇÃO DA ASSISTÊNCIA AO PACIENTE*

The importance of the administration of the assistance to the patient

Maria Auxiliadora Trevizan[1]
Isabel Amélia Costa Mendes[1]
Yolanda Dora Martinez Évora[2]
Maria Luiza Anselmi[3]

RESUMO

A nível teórico a função administrativa do enfermeiro tem sido a causa de polêmica na profissão. A nível prático seu exercício tem se limitado ao atendimento de expectativas das organizações empregadoras e aos anseios de outros profissionais. Neste contexto as autoras procuram situar sua posição em relação ao significado da administração da assistência ao paciente como função do enfermeiro.

Unitermos: *Função administrativa*
Administração de unidade
Administração da assistência

ABSTRACT

The administrative role of the nurse has been a polemic matter for the theory of nursing. The practice of nursing administration has been limited to meeting the employers and other professionals expectations. In this context the authors attempt to characterize their position towards the importance of the administration of the assistance scheme as one of the roles of the nurse.

Key Words: *Administrative Role*
Administrative Unit
Nursing Assistance

1 INTRODUÇÃO

O comportamento administrativo do enfermeiro no Brasil é uma questão permeada por dúvidas, desentendimentos e incompreensões. É sabido que a assunção de funções administrativas pelo enfermeiro, em porcentagem elevada segundo alguns autores, tem sido motivo de muita controvérsia entre os nossos profissionais — controvérsia esta que se intensifica à medida em que se torna transparente o descompasso entre a expectativa do papel do enfermeiro, na visão dos teóricos de enfermagem, e o seu papel real, conforme mostram estudos sobre a atuação cotidiana deste profissional nas instituições de saúde.

2 DIVERSIDADE DO SIGNIFICADO DA FUNÇÃO ADMINISTRATIVA DO ENFERMEIRO

Parece-nos que a função administrativa tem sido incorporada pelos enfermeiros de forma diversificada, através de uma perspectiva particular, o que pode ser depreendido de distintas classificações que foram utilizadas em diferentes pesquisas sobre o assunto, indicando que cada autor tem uma visão peculiar da questão.

Deste modo, o que agrava a situação é a falta de consenso sobre o conceito de função administrativa do enfermeiro — o que pode ser detectado através de uma análise comparativa do significado de função administrativa deste profissional para alguns autores nacionais, tais como: ALVIN et alii (1966), BAPTISTA (1979), BECKER et alii (1971), BURLAMAQUE (1981), CICONELLI et alii (1970), FERREIRA-SANTOS (1973), FERREIRA SANTOS & MINZONI (1968), MELLO (1975), OGUISSO et alii (1970), OLIVEIRA (1972), RIBEIRO (1971), SOUZA et alii (1968), TREVIZAN (1978). O exame de estudos destes autores levou-nos à constatação da referida diversidade e, em seguida, a uma tentativa de agrupamento aproximado do significado de função administrava para os mesmos, segundo nossa in-

* Trabalho relatado pela Profª Drª Maria Auxiliadora Trevizan, na Sessão de Temas Livres, do XXXIX Congresso Brasileiro de Enfermagem, realizado em novembro de 1987, em Salvador - BA.

1 Professor Assistente, Doutor, Departamento de Enfermagem Geral e Especializada, Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto - USP, COREn 7274 e 6107, respectivamente.
2 Professor Assistente, Departamento de Enfermagem Geral e Especializada, Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto - USP. COREn 12288.
3 Professor Auxiliar, Departamento de Enfermagem Geral e Especializada, Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto - USP. COREn 9649.

terpretação de seus textos. Este agrupamento encontra-se ilustrado no Quadro 1.

Dos treze autores selecionados, sete entendem que o trabalho administrativo do enfermeiro significa fazer uma *administração da unidade;* para três, significa fazer *administração da assistência* e para outros três deve haver uma associação das duas citadas.

Tomando por base os trabalhos de ALVIM et alii (1966), BAPTISTA (1979), BECKER et alii (1971), BURLAMAQUE (1981), CICONELLI et alii (1970), FERREIRA-SANTOS (1973), FERREIRA-SANTOS & MINZONI (1968), OGUISSO et alii (1970), OLIVEIRA (1972) e SOUZA et alii (1968), pode-se definir a administração da unidade como aquela que limita as atividades administrativas à provisão, manutenção e controle de recursos materiais destinados ao bom funcionamento da unidade, e à distribuição de tarefas ao pessoal. Entretanto, verifica-se, ainda assim, algumas variações entre elas, como por exemplo: ALVIM et alii (1966) e OLIVEIRA (1972) que não mencionam a inclusão de nenhuma atividade junto ao pessoal auxiliar, diferença essa que encontra-se destacada no Quadro 1; FERREIRA-SANTOS & MINZONI (1968) enquadram-se à definição de administração de unidade, mas acrescentam educação, supervisão e avaliação do pessoal auxiliar e interpretação de ordens médicas ao trabalho administrativo do enfermeiro; SOUZA et alii (1968) também acrescentam educação, supervisão e avaliação do pessoal auxiliar e enfatizam a organização do serviço, programas, normas e rotinas de trabalho como integrantes da função administrativa do enfermeiro.

Quadro 1 — Significado da expressão "função administrativa do enfermeiro" segundo alguns autores nacionais

SIGNIFICADO DA FUNÇÃO ADMINISTRATIVA	ALVIM & col.[1]	BAPTISTA[2]	BECKER & col.[3]	BURLAMAQUE[4]	CICONELLI & col.[5]	FERREIRA-SANTOS & MINZONI[7]	FERREIRA-SANTOS[6]	MELLO[8]	OGUISSO & col.[10]	OLIVEIRA[11]	RIBEIRO[12]	SOUZA & col.[13]	TREVIZAN[16]
- Administração da unidade	■			◇		◇	◇		◇	■		◇	
- Administração da assistência		◆	◆		◆			•			•		•
- Educação, supervisão e avaliação do pessoal auxiliar			▽			▽						▽	
- Interpretação de ordens médicas			▽			▽							
- Organização do serviço, programas, normas e rotinas de trabalho												▽	
- Provimento e controle de medicamento e material										▽			
- Supervisão e orientação de pessoal de limpeza										▽			
- Arrolamento de pertences de pacientes										▽			
- Providências para reparos necessários										▽			
- Conservação de equipamento em uso										▽			

Legenda:
■ Administração da unidade, excluindo recursos humanos
◇ Administração da unidade
• Administração da assistência
◆ Administração da assistência e da unidade
▽ Outros aspectos ressaltados pelos autores

Fundamentadas nos trabalhos de MELLO (1975), RIBEIRO (1971) e TREVIZAN (1978) podemos definir que a *administração da assistência* tem como centro o paciente, é orientada para a assistência e envolve o planejamento, a direção, a supervisão e a avaliação das atividades desenvolvidas pelo pessoal auxiliar, visando o atendimento das necessidades que os pacientes apresentam. Abrange a coordenação das atividades desenvolvidas com pacientes de sua unidade por pessoas de outros serviços, bem como a coordenação das atividades do pessoal de apoio no que se refere a recursos materiais. Nessa administração sob a liderança do enfermeiro, a atenção ao paciente deve ser a principal meta do pessoal auxiliar.

Conforme nosso entendimento, BAPTISTA (1979), BECKER et alii (1971) e CICONELLI et alii (1970) colocam a função administrativa do enfermeiro orientada para o serviço e para o paciente, de forma que pode-se perceber uma associação dos enfoques da administração da unidade com os da administração da assistência.

3 FUNÇÃO ADMINISTRATIVA AO NÍVEL DA PRÁTICA

Acreditamos que a falta de compreensão e aceitação (pelos enfermeiros de ensino e também por muitos enfermeiros de serviço) da função administrativa do enfermeiro como tem sido exercido se deva à subordinação deste profissional aos interesses de outros profissionais da saúde e da própria instituição empregadora. Assim, o enfermeiro tem atuado como agente facilitador dos serviços de outros profissionais da equipe de saúde. No dizer de TREVIZAN (1986), ele "limita-se a solucionar problemas para médicos, funcionários de laboratório, nutricionistas, etc., atuando com o elemento disciplinador de agentes variados num ambiente complexo."

A este tipo de atuação tem sido genericamente atribuída a denominação de função administrativa burocrática. Dizer que o enfermeiro, no desempenho de suas atribuições, executa acentuadamente funções administrativas burocráticas não é nenhuma afirmação original. À burocracia de seu trabalho é associado um sentido de ineficiência, de tal forma que se verifica hoje em dia a função administrativa impregnada desse sentido. As críticas severas e as resistências a esta função advêm do seu sentido de ineficiência que resulta do fato de o enfermeiro limitar a utilização da burocracia às exigências e determinações da administração hospitalar e às expectativas médicas, relegando a plano secundário o uso da administração e da burocracia como instrumentos

para alcançar os objetivos da assistência de enfermagem.

Esta forma de assim atuar distanciando-o de suas funções caracteristicamente administrativas (TREVIZAN, 1986).

4 SIGNIFICADO DA ADMINISTRAÇÃO DA ASSISTÊNCIA AO PACIENTE COMO FUNÇÃO DO ENFERMEIRO

Ao priorizar as funções que atendem as expectativas de vários profissionais da área hospitalar, o enfermeiro subestima suas próprias funções.

O exercício de suas funções profissionais deve estar centrado na administração da assistência ao paciente e esta fundamentada nos valores da profissão. Portanto, o foco da atuação do enfermeiro é administração da assistência que será norteada por valores da Enfermagem e não por valores institucionais e de outras profissões.

Os enfermeiros que exercem papéis administrativos têm poder para assegurar que a filosofia de cuidado seja mantida. Esta filosofia tem constituído, por tradição, a base para a prática de enfermagem, (MILLER, 1987). Este valor profissional tende a se perder se os enfermeiros deixarem se levar por forças ambientais e econômicas dos sistemas de prestação de cuidado à saúde que influenciam a prática da administração de enfermagem.

O trabalho do enfermeiro administrador, como bem ressalta STEVENS (1980, 1983), abrange não somente a provisão do cuidado, mas também a coordenação dos processos de cuidado e de cura, junto com outras disciplinas da saúde. "O enfermeiro administrador tem dupla responsabilidade para com o paciente: certificar-se de que ele recebe cuidado especializado apropriado (de enfermagem), e verificar se o programa total de saúde do paciente está efetivamente implementado e coordenado. Naturalmente, a responsabilidade principal do administrador de linha de frente para com o paciente é assegurar que o programa de cuidado realmente é efetivo para a produção dos resultados desejados" (STEVENS, 1983).

Deste modo, tomamos o enfermeiro administrador como um profissional que tem competência e autoridade — atributos estes que devem ser colocados em prática através da autodeterminação de suas tarefas e do planejamento de suas ações, dentre outras estratégias.

Se a essência de suas funções é a administração da assistência ao paciente, ele deve planejar suas ações visando primordialmente o atendimento aos pacientes tendo como direcionamento os valores específicos de sua profissão, e não as expectativas ou os ditames de outros profissionais. "O exercício da função administrativa será centralizado na assistência ao paciente; será norteado pela compreensão e pelo conhecimento do paciente como pessoa, e de suas necessidades específicas. Este conhecimento orientará as ações da enfermeira no sentido de fazer implementar a assistência de enfermagem que os pacientes necessitam. Para tanto, ela deverá adequar princípios e medidas administrativas para a decisão e solução de problemas específicos e para a administração de seu pessoal" (TREVIZAN, 1986).

Segundo STEVENS (1983), o conhecimento direto e pessoal que o enfermeiro possui de cada paciente e de cada membro de sua equipe é um dos instrumentos mais importantes para o exercício de sua função administrativa. Este conhecimento permite que ele integre os princípios de administração geral às realidades da situação. Capacita-o também para utilizar os talentos e habilidades de cada membro de sua equipe e ajustá-los às necessidades individuais dos pacientes.

Em suma, o exercício da função administrativa deve consistir primordialmente na administração da assistência de enfermagem; contudo, como todo serviço administrativo é fundamentalmente interdependente, a função administrativa do enfermeiro envolve também a implementação das ordens médicas e o alcance das metas organizacionais. O contrário tem sido demonstrado nos estudos de TREVIZAN (1978, 1986), que evidenciam que os enfermeiros têm se dedicado preponderantemente às funções administrativas burocráticas que contemplam as expectativas médicas e da administração hospitalar.

Entendemos que ao lado de uma dedicação prioritária às funções que lhe são próprias, o enfermeiro deve coordenar os serviços e procedimentos auxiliares de diagnóstico e tratamento do paciente, considerando que pessoas de vários setores prestam serviços na unidade de internação para o atendimento de todas as necessidades do paciente. Deste modo será possível a ele concatenar as diversas operações que se processam na unidade de internação. Estará assim assegurado um trabalho coordenado.

Vale reafirmar com MILLER (1987) que o compromisso com o cuidar, com o assistir, como um conceito humanístico e científico é essencial na prática administrativa do enfermeiro. E acreditamos que assim ele poderá realizar-se como profissional, exercendo uma administração que tenha como centro o cliente. Para isso, deverá fazer uso de sua criatividade para planejar as ações de enfer-

magem tendo em vista a assistência aos pacientes para tomar decisões que se apóiam na compreensão e no conhecimento do paciente, e para ajustar os recursos humanos e materiais à execução da assistência planejada.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dado que a função administrativa é um dos elementos de definição do perfil do enfermeiro da atualidade, e que ele tem se perdido no exercício desta mesma função em decorrência de um choque de valores, propõe-se o reconhecimento da administração da assistência ao paciente como a essência do trabalho do enfermeiro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1 ALVIM, E.F. et alii. Pesquisa operacional das atividades de Enfermagem na Fundação S.E.S.P. *Revista Brasileira de Enfermagem,* Rio de Janeiro, *19*(4): 236-302, 1966.

2 BAPTISTA, W. A. *Contribuição ao estudo da assistência de Enfermagem: análise de alguns fatores relacionados à administração em Enfermagem que podem interferir na assistência ao paciente.* Ribeirão Preto, USP/Escola de Enfermagem, 1979. 183p. Diss. mestr.

3 BECKER, R.S. et alii. Pesquisa operacional sobre as atividades de Enfermagem no Conjunto Sanatorial Raphael de Paula Souza. *Revista Brasileira de Enfermagem,* Rio de Janeiro, *24* (1/2): 56-63, 1971.

4 BURLAMAQUE, C.S. *Estudo do desempenho do enfermeiro de um hospital de ensino em nível de unidade de internação.* Porto Alegre, UFRGS, 1981. 91p. Diss. mestr.

5 CICONELLI, M.I.R.O. et alii. Papéis e funções das enfermeiras do Hospital de Clínicas de Ribeirão Preto – USP. In: SEMINÁRIO SOBRE EDUCAÇÃO EM ENFERMAGEM, 2, Ribeirão Preto, 1970. *Relatório.* Ribeirão Preto, USP/Escola de Enfermagem, 1970.

6 FERREIRA-SANTOS, C.A. *A Enfermagem como profissão.* São Paulo, Pioneira/EDUSP, 1973.

7 FERREIRA-SANTOS, C.A. & MINZONI, M.A. Estudo das atividades de Enfermagem em quatro unidades de um hospital governamental. *Revista Brasileira de Enfermagem,* Rio de Janeiro, *21*(5): 396-443, 1968.

8 MELLO, J. *As funções de chefia em Enfermagem.* – estudo em nível de unidade de Enfermagem. Rio de Janeiro, UFRJ, 1975. Tese Liv. Docência. (Resumo mimeogr.)

9 MILLER, K.L. The human care perspective in nursing administration. *Jona, 17*(2): 10-2, Feb. 1987.

10 OGUISSO, T. et alii. Atividades das enfermeiras do Instituto Nacional da Previdência Social (INPS) em São Paulo. In: SEMINÁRIO SOBRE EDUCAÇÃO EM ENFERMAGEM, 2, Ribeirão Preto, 1970. *Relatório.* Ribeirão Preto, USP/Escola de Enfermagem, 1970.

11 OLIVEIRA, M.I.R. *A enfermeira como coordenadora da assistência ao paciente.* São Paulo, USP, 1972. 87p. Tese dout.

12 RIBEIRO, C.M. A gestão administrativa de Enfermagem integral nos serviços de saúde. *Revista Brasileira de Enfermagem,* Rio de Janeiro, *24*(1/2): 70-100, 1971.

13 SOUZA, A.M.J. et alii. Estudos de atividades de pessoal auxiliar de Enfermagem. *Revista Paulista de Hospitais,* São Paulo, *21*(5): 443-57, 1968.

14 STEVENS, B.J. *The nurse as executive.* 2. ed. Wakefield, Nursing Resources, 1980.

15 ———. *First-line patient care management.* 2. ed. Rockville, An Aspen Publication, 1983.

16 TREVIZAN, M.A. *Estudo das atividades dos enfermeiros-chefes de unidades de internação de um hospital-escola.* Ribeirão Preto, USP, Escola de Enfermagem, 1978. 117p. Diss. mestr.

17 ———. *A função administrativa da enfermeira de instituição hospitalar burocratizada.* Ribeirão Preto, USP, 1986. 200p. Tese dout.

Endereço do autor: Maria Auxiliadora Trevizan
Author's Address: Rua Bernardino de Campos, 491/62
Bairro: Higienópolis
14015 – Ribeirão Preto – SP