



O EFEITO SILO NAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19

ARTIGO DE REVISÃO

FERNANDES, Catiane Raquel Sousa¹, MOREIRA, Maysa Mayran Chaves², MANSO, Roberta Keile Gomes de Sousa³, MIRANDA, Francisco Arnold Nunes de⁴, MARTINS, Quênia Camille Soares⁵, SILVA, Richardson Augusto Rosendo da⁶, MENEZES, Rejane Maria Paiva de⁷

FERNANDES, Catiane Raquel Sousa. *et al.* **O efeito silo nas relações interpessoais durante a pandemia da COVID-19.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano. 08, Ed. 10, Vol. 01, pp. 41-56. Outubro de 2023. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/saude/silo-nas-relacoes-interpessoais>, DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/saude/silo-nas-relacoes-interpessoais

RESUMO

Introdução: a comunicação apresenta-se como um conector em todas as atividades profissionais, inclusive na enfermagem, e principalmente na Pandemia da Covid-19, mostrou-se bastante relevante para a mediação de conflitos. Este trabalho teve como objetivo investigar, por meio da literatura, quais as evidências dos relacionamentos interpessoais nos serviços de saúde em virtude da Covid-19. **Metodologia:** realizou-se um levantamento bibliográfico em bases de dados, utilizando os Descritores em Ciências da Saúde (DeCS) enfermagem (*nursing, enfermeria*), enfermagem do trabalho (*occupational health care, enfermeria del trabajo*), relações interprofissionais (*Relations interprofissionais, relaciones interprofissionais*) e infecções por Coronavírus (*sars/covid, covid-19*). **Resultados:** o presenteísmo e a formação de silos foram evidenciados nos artigos. A pandemia da Covid-19 acelerou o processo de gestão partilhada e uma estrutura holárquica, na qual todos contribuem com seus conhecimentos, tornando obsoleta a antiga gestão de processos de trabalho e priorizando a construção coletiva. **Conclusão:** a literatura evidencia a importância da comunicação e o uso da teleenfermagem na mediação de conflitos e no acolhimento dos profissionais e da comunidade. A enfermagem, durante a pandemia, esteve envolvida em ações estratégicas para o ensino do paciente, da enfermagem e da sociedade, estabelecendo assim relacionamentos entre os pares, pacientes e sociedade.



Palavras-chave: Enfermagem, Enfermagem do trabalho, Relações interprofissionais, Infecções por Coronavírus.

1. INTRODUÇÃO

A comunicação nunca foi tão relevante para os profissionais de saúde sendo o fazer comunicativo inerente aos seres humanos, seja por comunicação verbal ou não verbal. A Pandemia da Covid-19 evidenciou para a enfermagem sobrecarga de trabalho, sobrecarga na saúde mental e o protagonismo de um enfermeiro que possui habilidades e competências socioemocionais, além de habilidades técnicas.

Sobre comunicação na enfermagem, trata-se da principal ferramenta de cuidado do outro e de si, é a forma que um povo ou grupo evidencia suas particularidades e cria suas relações interpessoais gerando um resultado social, de impacto para ambas as partes. Estas habilidades são vivenciadas ainda na infância, trabalhadas em silos sociais (educação formal ou não formal) e perpetuam dependendo da estrutura organizacional da empresa ou grupo social (BROCA; FERREIRA, 2012).

Silos foram descritos como ilhas de gerenciamentos, as especialidades com suas recomendações de forma hierarquizada rígida, que mal gerenciada pode evidenciar ruídos na comunicação que reverbera com a formalização excessiva que impede a translação do conhecimento (BONDAS, 2006; SOLBAKKEN, BONDAS, KASÉN, 2022).

As especialidades na área de enfermagem promovem os silos, transformando a área e verdadeiras ilhas de conhecimento muitas vezes sem interconexão entre elas, potencializando os silos. Assim, existem 60 especialidades de enfermagem atualmente, gerando silos, ou nichos, em cada especialidade e sub-silos, se considerar as afinidades pessoais (COFEN, 2018).

Cabe salientar que a autonomia da enfermagem disposta no exercício da profissão através da lei 7498/86, foi reiterada vezes posta a prova e, na culminância da Covid-19, faz-se necessário a enfermagem iniciar uma jornada particular, e de descobertas coletivas para uma gestão poderosa, como evidencia o estudo de Erin et. al, 2021,



cujos achados corroboram que um componente importante de muitos cursos de liderança é entender o estilo de líder que você é agora e o tipo que deseja ser no futuro.

Para o exercício da autonomia e liderança da enfermagem, deve-se prevenir os silos, ilhas de conhecimento individualizado e, é necessário tornar o conhecimento translacional para que haja a diminuição de ruídos (PETERSON; ARTHUR; VARGHESE, 2021).

Cada profissional deve ser reconhecido pelo potencial e engajamento com a área de interesse e sua área de atuação; além de entender sistemicamente todos os processos que envolvem a recuperação e promoção da saúde dos usuários sob seus cuidados, neste contexto, o relacionamento interpessoal é uma habilidade essencial para evitar silos, com base neste pressuposto suscitou-se a questão norteadora: Quais as evidências dos relacionamentos interpessoais nos serviços de saúde em virtude da Covid-19?

O objetivo do trabalho foi identificar e refletir sobre as relações interpessoais de profissionais de enfermagem durante a pandemia da Covid-19.

2. METODOLOGIA

Trata-se de uma revisão integrativa em que foi utilizada a estratégia PICo, que é utilizada para a construção de questões de pesquisa de natureza diversas, procedente da clínica, do gerenciamento de recursos humanos e materiais, da busca de instrumentos para avaliação de sintomas, entre outras. PICo configura um acrônimo para **P**roblema, **I**ntervenção, **C**ontexto. A pergunta de pesquisa bem delineada potencializa a restauração de evidências nas bases de dados e evita a realização de buscas desnecessárias (WHITTEMORE; KNAFL, 2005; MENDES; SILVEIRA; GALVÃO, 2008).

Dessa forma, a pergunta norteadora para guiar o estudo foi: Quais as evidências dos relacionamentos interpessoais nos serviços de saúde em virtude da Covid-19?

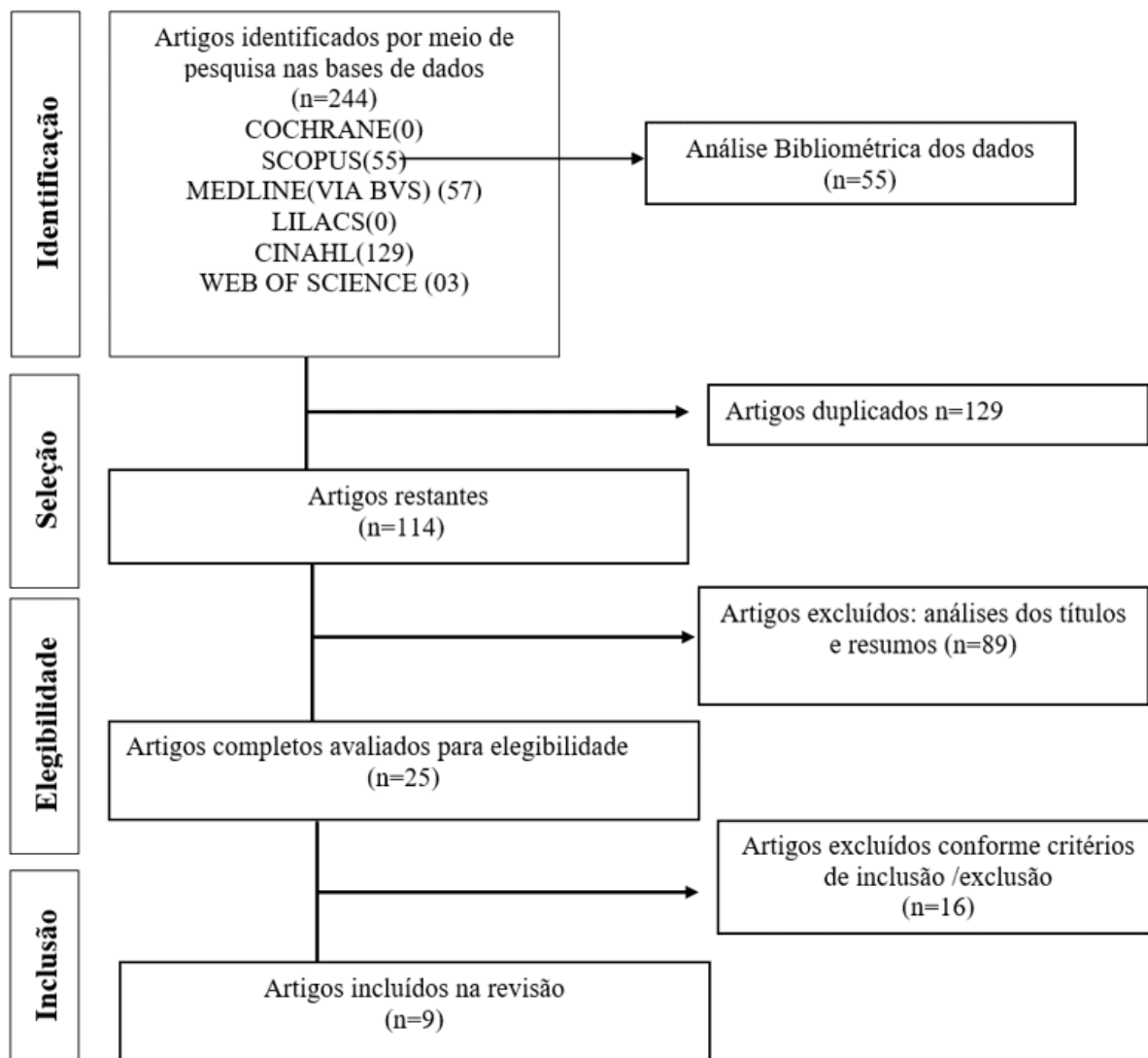


O Levantamento bibliográfico foi realizado por meio de consultas nas bases de dados a: Cochrane Library, Cnahl, Scopus, Lilacs, Medline, Web Of Scienci, vinculado aos bancos de dados da Biblioteca Virtual de Saúde, Ebsco e PubMed. Para seleção dos artigos, utilizou-se os descritores em ciências da saúde (DeCS) a saber: enfermagem (*nursing, enfermeria*), Enfermagem do trabalho (*occupational health care, enfermeria del trabajo*), Relações interprofissionais (*Relations interprofitionales, relaciones interprofissionais*) e infecções por Coronavírus (*sars/covid, covid-19*).

Foi utilizado na equação de busca os operadores Booleanos AND e OR entre os descritores. Em vigência da Pandemia da Covid-19, optou-se por delimitar um recorte temporal de 2020 a 2022.

Os critérios de inclusão delimitados para a pré-seleção dos estudos foram: artigos, Dissertações e Teses que contemplem o objetivo proposto; indexados nas bases de dados supracitadas; atemporais; no idioma língua inglesa, portuguesa ou espanhola; e disponíveis eletronicamente na íntegra. Foram excluídos os editoriais, cartas ao editor, trabalhos publicados em anais de eventos e artigos de reflexão, opinião ou ensaios teóricos, conforme evidenciado na figura 1:

Figura 1. Busca em base de dados, com descritores selecionados de acordo com a pergunta de pesquisa



Fonte: Elaborado pelos autores, Natal, Rio Grande do norte, 2022.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foi elaborado o fluxo de pesquisa contendo os passos seguidos na pesquisa até a seleção final de 07 artigos: 07 provenientes da busca controlada e 01 artigo por seleção manual. Em seguida realizou-se caracterização dos artigos que foram trabalhados em forma de tabelas e gráficos para compor esta RI.

A tabela 1 mostra os principais termos e assuntos evidenciados:



Tabela 1. Principais categorias evidenciadas nos artigos incluídos na Revisão integrativa. Natal, RN, 2022

Categorias	Termos	Assuntos abordados	Tipo de silo
Consultor clínico	Educação,	Gestão da clínica, gestão da qualidade	Gestores de doença
Gestor de processo	Cultura de equipe, liderança,	Prática em saúde holística, transformação global da saúde, adaptação de setores críticos para covid-19, Ética e ambientes de aprendizagem interprofissional.	Gestores de pessoas
Educador	Mudança transformacional, educar pacientes, educar a enfermagem, educar sociedade	Translação do conhecimento, saúde mental de pacientes, saúde mental de acompanhantes, saúde mental de profissionais de enfermagem.	Gestores de paciente e equipe, perfil de liderança.
Colaboração			Holárquico
Inovação			Holárquico

Fonte: Elaborado pelos autores, 2022.

O enfermeiro em sua trajetória profissional, tem um constante desafio de ser comunicador e isto representa um diferencial para condução de processos de trabalho, desenvolvimento de vínculo e relações com as equipes de enfermagem e, é componente importante de muitos cursos de liderança a compreensão do estilo de líder que você é agora e o tipo que deseja ser no futuro para minimizar a formação de silos (DEAN, 2021).

Estas relações interpessoais quando realizada com a comunicação assertiva e afetividade revelam que, a Covid-19 isolou o indivíduo, ao tempo que também evidenciou que manter relações de colaboração afetiva reduz as diferenças entre gestão, processo de trabalho e ensino da equipe e do paciente, propondo como resultado dos trabalhos a importância da cultura organizacional com holarquia e



gerenciamento através da transparência das ações de saúde (WADSWORTH *et al.*, 2020).

Os enfermeiros são líderes potenciais em todas as fases da sua carreira, e a pandemia da COVID-19 potencializou mais do que nunca a importância de uma liderança eficiente mas, cabe ressaltar que a hierarquização na enfermagem é necessária para gestão de comandos habituais e dos novos que surgiram frente à pandemia devendo ser adaptadas para uma liderança inclusiva (DEAN, 2021).

Tabela 2. Tipos e parcerias e relacionamento interpessoal segundo a especialidade, disposta na resolução n 577, 2018, BRASIL

Áreas	Especialidades	Tipos de parcerias evidenciadas
Área 1 Saúde do adulto, saúde coletiva (adolescente, criança e adulto)	Aeroespacial, aquaviário, acesso vascular e terapia infusional, anestesiologia, assistência domiciliar, saúde coletiva (saúde da família, e comunidade, saúde pública, saúde ambiental.	Modelos organizacionais
Área 2 Gestão	Direito sanitário, economia da saúde, auditoria, gerenciamento, administração hospitalar, gestão da saúde, gestão da enfermagem)	Gestão em saúde; Gestão da qualidade, Serviço hospitalar de enfermagem
Área 3 Ensino e Pesquisa	Metodologia do ensino superior, metodologia da pesquisa, docência do ensino superior.	Serviço hospitalar de enfermagem

Fonte: Elaborado pelas autoras: dados da resolução 577/2018.

Segundo os estudos selecionados as relações interpessoais de profissionais de enfermagem de 2013 a 2019 baseou-se em um serviço voltado para gestão de resultados para o ambiente do trabalho, sobretudo o contexto hospitalar, a partir da coordenação de enfermeiros (SILVA *et al.*, 2021).



Ao que indicam as evidências, a pandemia da Covid-19, acelerou o processo de gestão partilhada e uma estrutura holárquica, em que todos contribuem com seus conhecimentos, tornando obsoleta a velha gestão de processos de trabalho, mais do que isso, gerenciar pessoas e aspectos socioemocionais tornou-se uma necessidade que se intensificou durante a pandemia da Covid-19 (SENEK *et al.*, 2020).

Os artigos que compuseram a amostra foram publicados essencialmente em inglês, e publicados em revista com enfoque multidisciplinar.

Nos estudos E3, E5 e E7 evidenciaram em seus achados a importância da enfermagem como mediadora e gestora de conflitos, além da importância de ferramentas de gestão de pessoas para minimizar os impactos da pandemia nos relacionamentos interpessoais da categoria de enfermagem.

Os estudos E6 e E7, denotam o protagonismo da enfermagem na gestão de pessoas e indicadores de saúde no hospital, cabendo ressaltar que este campo de atuação da enfermagem é estabelecido desde a resolução 7498/86 (BRASIL, 1986).

Estes estudos evidenciaram que a enfermagem como gestora do cuidado e o modelo da gestão impacta diretamente no desenvolvimento da equipe e nos relacionamentos interpessoais nos serviços de saúde.

Estudos como o E1 e E3 e E4 são estudos que mostram o relacionamento interprofissional como estratégia para o presenteísmo, diminuição da sobrecarga psicológica e como diáde (comunicação paciente e enfermeiro).

Presenteísmo é a capacidade que o profissional tem de permanecer focado em suas atividades laborais ou ser ativo para o trabalho. No eixo 3 de pesquisa, temos as relações criadas pelo ambiente virtual, oportunizando os discentes terem uma vasta gama de ações estratégicas para o ensino simulado do aluno no ambiente virtual ou não, considerando que as simulações realísticas, foram formas adaptadas para retorno aos presencial.



Os achados corroboram que, manter boas relações interpessoais e focar em um objetivo comum ao grupo ou universo torna a liderança liberal mais proativa. Na liderança do tipo *lais-faire*, termo francês que significa “deixe fazer”, o líder dá autonomia para que seus subordinados assumam coparticipação nas deliberações e minimiza a formação dos silos (ALBOLITEEH, 2022).

Segundo o Estudo de Alboliteeh (E6) a liderança sozinha não conseguiu gerenciar todos os processos de trabalho, porém a autonomia na tomada de decisão em equipe e, com colaboração mostrou-se uma boa estratégia psicológica para gerenciar danos.

Outros achados relevantes foram a idade, anos de experiência, e a atribuição do setor não foram considerados estatisticamente significantes para o comprometimento organizacional, mas eles tinham uma diferença significativa com a nacionalidade.

No estudo E2 através de uma simulação de uma emergência foi possível prever que as ações e decisões tomadas em colaboração, melhora o rendimento coletivo e individual. É importante ressaltar que tal colaboração é possível através de forte associação entre os atores envolvidos e efetivo relacionamento interpessoal (MORGAN; JONES, 2022).

No estudo E3 foi observado que as atividades on line desenvolvidas no ano de 2019 com profissionais de saúde foi potencializado após a discussão em equipe multidisciplinar. Estas práticas inovadoras e avançadas do cuidado de enfermagem, foram possíveis mediante consenso entre os envolvidos e, as práticas avançadas ganharam destaque nestas inovações educacionais mediadas por consenso da equipe multidisciplinar (YAMASHITA *et al.*, 2021).

A primeira definição multiprofissional de prática clínica avançada desenvolvida pela *Health Education England*, sugerindo que tal prática se relaciona-se com o alto nível de autonomia e a complexa responsabilidade de tomada de decisões pelas quais o profissional de saúde é responsável (HEE, 2022).

Relacionamentos interpessoais são a base para uma boa comunicação e diminuição dos ruídos que tornam cada vez mais necessário a discussão sobre a cultura dos



serviços de saúde, como ambiente de boas práticas profissionais e de qualidade das relações entre os pares e a comunidade (BROCA, FERREIRA, 2012).

Outro ponto relevante nos estudos E3 e E4, foi o uso da tecnologia como facilitador da comunicação, frente ao impedimento de grupos de trabalhos presenciais, o que contribuiu para construção de equipes multiprofissionais e translacionais, de modo a contribuir para discussão e construção de consensos sobre as decisões na educação interprofissional nas áreas da saúde (SANSOLO *et al.*, 2022).

A Portaria 544/2017 do Conselho Federal de Enfermagem (COFEN) atualizou a portaria 159/1993, enfatizando a importância da realização do processo de enfermagem em todos os âmbitos de atuação da Enfermagem inclusive no meio digital (COFEN, 2017).

A colaboração e inovação durante a pandemia tornou-se relevante para a translação do conhecimento e para o fortalecimento das relações no âmbito dos serviços de saúde, principalmente setores com alta carga de trabalho e tensão no desenvolvimento das atividades laborais, como centro cirúrgicos e Unidade de Terapia Intensiva, uma vez que configurou como único meio oportuno para no momento de isolamento social.

Tabela 2. Apresentação da síntese dos artigos incluídos na revisão integrativa

	Título do artigo	Autores/ano/idioma	Objetivo do estudo	Delineamento do estudo	Relacionamento interpessoal (objeto de estudo)	Recomendações/Resultados
E1	<i>CMO-CNO partnerships can drive patient safety and quality: Formal partnerships—or dyads—between clinical leaders can break down</i>	HELLMAN, Jessie 2022 Inglês	Enfoca o efeito de parcerias formais entre líderes clínicos na melhoria dos resultados dos pacientes.	Experimental	Díade entre enfermeiro e paciente.	O impacto prejudicial da má comunicação entre médicos e enfermeiros para a satisfação do funcionário e a necessidade de quebrar silos profissionais que podem interferir na colaboração efetiva.



	<i>leadership silos and result in better patient outcomes.</i>					
E 2	<i>Developing pre-registration nurses resilience to mass casualty situations through the pedagogy of simulation.</i>	MORGAN, S.; JONES, B. 2022 Inglês	Uso da simulação para treinamento de avaliação de risco por médicos, enfermeiros, fisioterapeutas e bombeiros.	Ensaio clínico.	Colaboração interprofissional.	Comportamentos e habilidades clínicas foram observados durante todo o evento juntamente com a interação interprofissional.
E 3	<i>Interdisciplinary groups perform better than intradisciplinary groups in online group discussion activities.</i>	YAMASHITA, Taro <i>et al.</i> , 2021 Inglês	avaliar a utilidade do trabalho em grupo online na educação interprofissional.	Transversal	Barreiras psicológicas decorrentes de diferenças profissionais.	O trabalho em grupo online é eficaz para facilitar a discussão e construir consenso sobre as decisões na educação interprofissional para estudantes de medicina e enfermagem
E 4	<i>Presenteeism in nurses: comparative study of Spanish, Portuguese, and Brazilian nurses.</i>	PILAR, Maria <i>et al.</i> , 2020 Inglês	Comparar o presenteísmo total de enfermeiros portugueses, brasileiros e espanhóis.	Quase experimental	Presenteísmo e barreiras psicológicas.	Os enfermeiros portugueses apresentaram maior prevalência de presenteísmo, seguidos pelos enfermeiros brasileiros e espanhóis. Enfermeiros mais jovens e com menor experiência profissional apresentaram menores níveis de presenteísmo, mas maior comprometimento psicológico.



						É essencial que os sistemas de saúde desenhem programas de bem-estar no local de trabalho que busquem maior bem-estar físico e mental para os profissionais de saúde.
E 5	<i>Work-related stress assessment in an emergency department in French Guiana.</i>	PUJO, Jean Marc <i>et al.</i> , 2021. Inglês.	Avaliar o estresse relacionado ao trabalho em DE durante o surto de COVID-19.	Transversal	Tensão no trabalho	É imperativo desenvolver ferramentas de gestão simples que sejam capazes de medir as causas internas de stress para desenvolver um programa de bem-estar adaptado em serviços de urgência e para profissionais com dedicação exclusivas.
E 6	<i>Leadership Styles of Nurse Managers and Employees' Organizational Commitment during the COVID-19 Pandemic</i>	ALBOLITE EH, Mohammad 2022. Inglês.	Determinar a relação dos respectivos estilos de liderança de enfermeiros gerentes e seu comprometimento organizacional durante a pandemia de COVID-19	experimental	Influência idealizada, comprometimento organizacional, laissez-faire	Anos de experiência foram significativamente diferentes com recompensa contingente e liderança laissez-faire. Em relação à nacionalidade, foi encontrada uma diferença significativa com influência idealizada e motivação inspiradora. Com a atribuição de ala, uma diferença significativa foi encontrada com consideração individual e liderança laissez-faire.
E 7		SANSOLO <i>et al.</i> ,	Avaliar as lideranças de enfermagem	Transversal	Impacto da gestão de enfermeiros	A inclusão de um papel de consultor clínico liderado por



<i>Nurses as Clinical Advisors in an Interprofessional COVID-19 Crisis Command Center.</i>	2022 Inglês	em situação de crise.		na gestão de hospitais, Modelos inovadora de atendimento, treinamento clínico e atualização de habilidades	enfermeiros nas futuras estruturas de centro de comando é uma estratégia importante para remodelar a maneira como as organizações respondem com eficácia em tempos de crise.
--	----------------	-----------------------	--	---	--

Fonte: Elaborado pelas autoras: dados da revisão, 2022.

4. CONCLUSÃO

A Covid-19 representa um desafio para todos os profissionais de saúde, sobretudo para a enfermagem quem compõe a maior força de trabalho, e mantém as atividades laborais de rotina além das demandas psicossociais evidenciadas como consequência do isolamento social de pacientes, colegas de trabalho e de acompanhantes.

A enfermagem na pandemia, segundo os estudos, esteve envolvida em ações estratégicas para o ensino do paciente, da enfermagem e da sociedade, com isso estabelecendo relacionamentos entre os pares, paciente e sociedade.

Um ponto importante foi o acolhimento, em que foi utilizado tecnologia leve e dura com aparato da tele enfermagem. Vale ressaltar, que por se tratar de busca controlada, os estudos com baixa evidência foram excluídos, porém é pertinente salientar que grande parte dos estudos que expõe a problemática dos silos como interrupção do processo educativo, são artigos de reflexão, artigos de opinião e relatos de vivências práticas, justificando-se um estudo bibliométrico para evidenciar as principais autorias.

De forma geral, enfermeiros, na pandemia desmitificaram os silos e trabalharam colaborativamente independente de seus setores de origem e de sua função hierárquica, uma vez que a pandemia clarificou a necessidade de novos olhares



holísticos e sistêmicos sobre a cultura organizacional dos hospitais, principal cenário da pesquisa.

REFERÊNCIAS

ALBOLITEEH, Mohammad. Leadership Styles of Nurse Managers and Employees' Organizational Commitment during the COVID-19 Pandemic. **Dubai Medical Journal**, v. 6, n. 1, p. 36-45, 2022.

BONDAS, Terese. Paths to nursing leadership. **Journal of nursing management**, v. 14, n. 5, p. 332-339, 2006. Disponível em: <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1365-2934.2006.00620.x>>. Acesso em: 10 nov. 2022.

BRASIL. **Lei nº 7.498/86, de 25 de junho de 1986**. Dispõe sobre a regulamentação do exercício da enfermagem, e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, DF, 26 jun. 1986. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7498.htm>. Acesso em: 10 nov. 2012.

BROCA, Priscilla Valladares; FERREIRA, Márcia de Assunção. Equipe de enfermagem e comunicação: contribuições para o cuidado de enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 65, p. 97-103, 2012. COFEN - Conselho Federal de Enfermagem. **Resolução nº 544, de 09 de maio de 2017**. Atualiza sobre a consulta de Enfermagem. Diário Oficial da União, Brasília, 09 mai. 2017. Disponível em: <<https://www.cofen.gov.br/resolucao-cofen-no-05442017/>>. Acesso em: 05 out. 2023.

COFEN - Conselho Federal de Enfermagem. **Resolução COFEN Nº 577, de 05 de junho de 2018**. Atualiza, no âmbito do Sistema Cofen/Conselhos Regionais de Enfermagem, os procedimentos para Registro de Títulos de Pós-Graduação Lato e Stricto Sensu concedido a Enfermeiros e aprova a lista das especialidades. Diário Oficial da União, Brasília (DF); 2018. Disponível em: <<http://www.cofen.gov.br/wp-content/uploads/2018/06/Resolu%C3%A7%C3%A3o-Cofen-577-2018.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2022.

DEAN, Erin. Nursing leadership: which type is right for you?. **Nurs Manage**, v. 28, n. 2, p. 14-17, 2021

HEE. **Development in Advanced Clinical Practice**. NHS Health Education England, 2022. Disponível em: <<https://www.hee.nhs.uk/our-work/advanced-clinical-practice/development-advanced-clinical-practice>>. Acesso em: 10 jan. 2022.

HELLMANN, Jessie. CMO-CNO partnerships can drive patient safety and quality.

Formal partnerships—or dyads—between clinical leaders can break down leadership silos and result in better patient outcomes. **Modern Healthcare**, v.3, 2022. Disponível



em: <<https://www.modernhealthcare.com/providers/cmo-cno-partnerships-can-drive-patient-safety-and-quality>>. Acesso em: 22 nov. 2022.

MENDES, Karina Dal Sasso; SILVEIRA, Renata Cristina de Campos Pereira; GALVÃO, Cristina Maria. Revisão integrativa: método de pesquisa para a incorporação de evidências na saúde e na enfermagem. **Texto & contexto-enfermagem**, v. 17, p. 758-764, 2008.

MORGAN, Sara; JONES, Bridie. Developing pre-registration nurses' resilience to mass casualty situations through the pedagogy of simulation. **British Journal of Healthcare Assistants**, v. 16, n. 4, p. 196-202, 2022.

PETERSON, Andrew; ARTHUR, James; VARGHESE, Jinu. **Ethics and the Good Nurse Character in the Professional Domain**. Routledge, 2021.

PILAR, Mari Mosteiro Diaz, *et al.* Presenteeism in nurses: comparative study of Spanish, Portuguese and Brazilian nurses. **International nursing review**, v. 67, n. 4, p. 466-475, 2020.

PUJO, Jean Marc *et al.* Work-related stress assessment in an emergency department in French Guiana. **British Journal of Nursing**, v. 30, n. 9, p. 540-546, 2021.

SANSOLO, Homey *et al.* Nurses as Clinical Advisors in an Interprofessional COVID-19 Crisis Command Center. **JONA: The Journal of Nursing Administration**, v. 52, n. 9, p. 486-490, 2022.

SENEK, Michaela *et al.* Determinants of nurse job dissatisfaction-findings from a cross-sectional survey analysis in the UK. **BMC nursing**, v. 19, n. 1, p. 1-10, 2020.

SILVA, Gilberto Tadeu Reis da *et al.* Evidências sobre modelos de gestão em enfermagem nos serviços hospitalares: revisão integrativa. **Acta Paulista de Enfermagem**, v. 34, eAPE002095, 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.37689/acta-ape/2021AR02095>>. Acesso em: 22 nov. 2022.

SOLBAKKEN, Rita., BONDAS, Terese., KASÉN, Anne. Relationships influencing caring in first-line nursing leadership: A visual hermeneutic study. **Scandinavian journal of caring sciences**, 36(4), 957–968, 2022. Disponível em: <<https://doi.org/10.1111/scs.12992>>. Acesso em: 22 nov. 2022.

YAMASHITA, Taro *et al.* Interdisciplinary groups perform better than intradisciplinary groups in online group discussion activities. **Medical Education Online**, v. 26, n. 1, p. 1886649, 2021.

WADSWORTH, Barbara *et al.* A Health System's Interprofessional Approach to Impact Health Equity. In: MOSS, Margaret P.; PHILLIPS, Janice M. **Health Equity and Nursing: Achieving Equity Through Policy, Population Health, and Interprofessional Collaboration**. Springer Publishing, p. 219, 2020.



WHITTEMORE, Robin; KNAFL, Kathleen. The integrative review: updated methodology. *J Adv Nurs*. 2005;52(5):546-553. Disponível em: <doi:10.1111/j.1365-2648.2005.03621.x >. Acesso em: 20 nov. 2022.

Enviado: 3 de abril, 2023.

Aprovado: 22 de junho, 2023.

¹ Doutoranda em Enfermagem na Atenção Primária em Saúde UFRN, Mestra em Saúde e Comunidade UFPI, Especialista em Enfermagem Neonatal, Especialista em Métodos de Ensino de Tecnologias Educacionais. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3979-2730>. Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3657352870485641>.

² Doutoranda em Enfermagem na Atenção Primária em Saúde. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9576-9036>.

³ Doutoranda em Enfermagem na Atenção Primária em Saúde. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3076-0508>. Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3355452137469775>.

⁴ Doutor. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8648-811X>.

⁵ Doutora em Ciências da Saúde. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4036-2423>. Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5126798976942401>.

⁶ Doutor em Ciências da Saúde. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6290-9365>. Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2184669241700299>.

⁷ Orientadora. Doutora. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0600-0621>.