

Gerenciamento de Enfermagem inadequado: os riscos e danos ao atendimento do paciente

Caroline Leandro Sobrinho¹

Renata Firmino Almeida¹

Eliana Suemi Handa Okane²

RESUMO:

Introdução: A administração e o gerenciamento são uma das competências bases a serem desenvolvidas pelo enfermeiro, a fim de liderar e estimular treinamentos entre sua equipe. Falhas nessa gestão podem ocasionar danos à segurança e na qualidade do serviço prestado ao paciente. **Objetivos:** Descrever o papel do enfermeiro na gestão de capital humano e relatar as consequências causadas no atendimento ao paciente relacionado ao mal gerenciamento e administração de enfermagem no ambiente hospitalar. **Material e método:** Trata-se de uma revisão integrativa (rigorosamente seguidas todas as fases) com coleta de dados realizados a partir de fontes secundárias, por meio de análise bibliográfica. **Resultados:** A amostragem *constou-se* de 14 artigos, e 52 unidades significativas. Os textos selecionados foram submetidos à análise temática, emergindo três categorias que descrevem os riscos e danos ao atendimento do paciente no gerenciamento de enfermagem inadequado: 1) O processo de gerenciamento e administração de enfermagem e os indicadores de qualidade; 2) Percepção dos profissionais de enfermagem frente a cultura de segurança do paciente; 3) Percepção sobre o erro. **Conclusão:** O enfermeiro tem papel primordial no gerenciamento e administração, dentro de uma organização, visando a melhoria da equipe e diminuição de riscos e danos ao paciente. A comunicação efetiva, o trabalho em equipe e a aproximação entre líderes e liderados são elementos essenciais no processo de atendimento seguro ao paciente.

Palavra – chave:

Gerenciamento de Enfermagem; Gestão Hospitalar; Segurança do paciente; Riscos e danos ao paciente;

ABSTRACT

Introduction: Administration and management are one of the basic skills to be developed by nurses, in order to lead and encourage training among their team. Failures in this management can cause damage to the safety and quality of the service provided to the

¹ Centro Universitário São Camilo – CUSC/Graduação em enfermagem, São Paulo – SP

² Enfermeiro Mestre Docente do Centro Universitário São Camilo, São Paulo – SP.

patient. **Objective:** Describe the role of nurses in the management of human capital and list the consequences caused in patient care related to the management and administration of nursing in the hospital environment. **Material and methods:** It is an integrative review (strictly followed all phases) with data collection from secondary sources, through bibliographic analysis. **Results:** The sample consisted of 14 articles, and 52 significant units. The selected texts were submitted to thematic analysis, emerging three categories that describe the risks and damages to patient care in inadequate nursing management: 1) The nursing management and administration process and quality indicators; 2) Perception of nursing professionals regarding the patient safety culture; 3) Perception about the error. **Conclusions:** The nurse has a primary role in management and administration, within an organization, aiming at improving the team and reducing risks and damages to the patient. Effective communication, teamwork and the rapprochement between leaders and team members are essential elements in the process of safe patient care.

Keywords: Nursing Management; Hospital management; Patient safety; Risks and damage to the patient;

INTRODUÇÃO

As Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN's) dos Cursos de Graduação em Enfermagem destacam que, entre as diferentes competências e habilidades, os enfermeiros devem estar aptos a tomar iniciativas, realizar o gerenciamento e a administração da força de trabalho e dos recursos físicos, materiais e de informação, serem empreendedores, gestores, empregadores ou líderes na equipe de saúde além de serem capazes de aprender continuamente e de estimular treinamentos entre sua equipe (Ministério da Educação, 2001).

Gestão de Capital Humano é caracterizada pela participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento do bem mais precioso de uma organização, torna-se um agente de transformação na organização, contando com ferramentas de gestão que contribuem para resultados eficazes (Crepaldi, 2013).

A gestão de pessoas depende de diversos aspectos de uma organização como a cultura que existe em cada organização, da estrutura organizacional adotada, das características do contexto ambiental, do negócio das organizações, da tecnologia utilizada, dos processos interno, do estilo de gestão utilizado e de uma infinidade de outras variáveis importantes (Chiavenato 2010).

Segundo Ishikawa (1993), só se gerencia aquilo que se mede. Uma das melhores formas de gerenciar pessoas é buscar a maior quantidade de dados e informações para que se possam tomar decisões mais acertadas e menos arriscadas.

Nos serviços de enfermagem, a administração e o gerenciamento dos locais mudam de acordo com seu porte, como de uma Unidade Básica de Saúde e de um grande Hospital, por exemplo, são completamente diferentes pois é necessário saber diferenciar as características da instituição, como: modelo gerencial e assistencial, jornada e métodos de trabalho, carga horária semanal, proporção de profissionais de enfermagem de nível

¹ Centro Universitário São Camilo – CUSC/Graduação em enfermagem, São Paulo – SP

² Enfermeiro Mestre Docente do Centro Universitário São Camilo, São Paulo – SP.

superior e médio, classificação do estado clínico dos pacientes, além de indicadores de qualidade da assistência (COREN – SP, 2011).

Considerando que tanto o quantitativo e o qualitativo de profissionais de enfermagem interferem, diretamente, na segurança e na qualidade de serviço prestado, compete ao enfermeiro estabelecer o quadro de profissionais necessário para a prestação da Assistência de Enfermagem, para que não haja erros inerentes ao mal dimensionamento de pessoal (COFEN, 2007).

De acordo com Maiczuk e Junior (2013), os métodos utilizados para a melhoria de processos e solução de problemas em qualidade, são usados indicadores de qualidades, tendo como objetivo auxiliar na resolução de problemas utilizando técnicas específicas, onde se tem maior produtividade e a redução de perdas e danos, produzindo melhores resultados.

Na aplicação dos métodos de dimensionamento e indicadores de qualidade, existem parâmetros que representam normas técnicas mínimas, constituindo-se referências para orientar os gestores e gerentes das instituições de saúde, no planejamento das ações, na programação das ações e na priorização das ações de saúde a serem desenvolvidas (COFEN, 2017).

OBJETIVO:

Frente ao exposto e procurando oferecer subsídios para um gerenciamento de enfermagem de qualidade e sua importância, o presente artigo tem como objetivo descrever o papel do enfermeiro na gestão de capital humano e relatar as consequências causadas no atendimento ao paciente relacionado ao mal gerenciamento e administração de enfermagem no ambiente hospitalar.

MATERIAL E MÉTODO

Trata-se de uma revisão integrativa com coleta de dados realizados a partir de fontes secundárias, por meio de análise bibliográfica.

A revisão integrativa, dentre os métodos de revisão, é o mais amplo. Consiste na construção de uma análise ampla da literatura, contribuindo para discussão sobre métodos e resultados de pesquisa, assim como reflexões sobre a realização de futuros estudos, seu propósito inicial deste método de pesquisa é obter um profundo entendimento de determinado fenômeno baseando – se em estudos anteriores. A revisão integrativa permite a inclusão simultânea de pesquisa experimental e quase experimental proporcionando uma compreensão mais completo do tema de interesse (UNESP, 2015).

O primeiro passo desta revisão integrativa foi a identificação do problema, por conseguinte, a elaboração da questão norteadora, sendo: *os riscos e danos ao paciente devido o mal gerenciamento de enfermagem no ambiente hospitalar*. Definindo claramente o propósito da revisão.

¹ Centro Universitário São Camilo – CUSC/Graduação em enfermagem, São Paulo – SP

² Enfermeiro Mestre Docente do Centro Universitário São Camilo, São Paulo – SP.

Para o levantamento de artigos na literatura, realizamos uma busca na Biblioteca Virtual Em Saúde (BVS), incluindo as bases de dados Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS) e pela Medical Literature Analysis and Retrieval System on – line (MEDLINE).

Foram utilizados para a busca dos artigos os seguintes descritores nas línguas portuguesa e inglesa: “Gestão de recursos humanos”, “Gestão”, “Gerenciamento humano” e “Ferramentas de qualidade”.

Os critérios de inclusão para a busca dos artigos, foram: artigos publicados em língua portuguesa e em inglês, relacionados à Gestão em Segurança e Saúde do trabalhador e, artigos publicados nos referidos bancos de dados nos últimos 5 anos. Nesta busca, foram inicialmente identificados 12 artigos na base de dados MEDLINE e 75 na base LILACS para a leitura exploratória dos resumos e, então, selecionados 23 que foram lidos integralmente. Depois da leitura analítica destes artigos, 13 foram selecionados como objeto de estudo por apresentarem aspectos que respondiam à questão norteadora.

A análise dos dados selecionados fora realizada a luz de tais autores (ou obras) do Ministério da Saúde, Chiavenato, Conselho Federal de Enfermagem, Crepaldi, Ministério da Educação.

Os textos selecionados foram posteriormente submetidos a análise temática, método usado para a identificação, análise e registro de temas a partir dos dados, organizando – os e descrevendo – os em detalhes, relacionado à pergunta da pesquisa. De todo modo, não se deve considerar um tema apenas por este estar presente com determinada frequência no material obtido, e sim, por meio da interpretação desse material pelos pesquisadores.

A partir da interpretação e síntese dos resultados, foi comparado os dados evidenciados na análise dos artigos ao referencial teórico.

RESULTADOS:

A amostra final desta revisão foi constituída por Treze artigos científicos, selecionados pelos critérios de inclusão previamente estabelecidos. Destes, dez foram encontrados na base de dados LILACS e trez na MEDLINE. O quadro 1 representa as especificações de cada um dos artigos.

Após a organização e agrupamento do material, obteve – se 23 (vinte e três) respostas a questão norteadora, 52 (cinquenta e duas) unidades significativas e emergiram 3 (três) categorias temáticas: 1) *O processo de gerenciamento e administração de enfermagem e os indicadores de qualidade*; 2) *Percepção dos profissionais de enfermagem frente a cultura de segurança do paciente*; 3) *Percepção sobre o erro*.

¹ Centro Universitário São Camilo – CUSC/Graduação em enfermagem, São Paulo – SP

² Enfermeiro Mestre Docente do Centro Universitário São Camilo, São Paulo – SP.

Quadro 1: Resultados da busca pela amostragem:

Nº	Procedência	Título	Autores	Periódico (vol., nº, pág, ano)	Assunto/ Considerações
1	LILACS	Percepção dos profissionais de enfermagem sobre a cultura de segurança do paciente.	TONDO, JCA; GUIRARDELL O EB.	Rev. Bras. Enferm. V. 70, N. 6, P. 1284-1290, dez. 2017.	Avaliar a percepção dos profissionais de enfermagem sobre o clima de segurança
2	LILACS	Cultura de segurança em unidades de terapia intensiva: perspectiva dos profissionais de saúde.	SOUZA, CS de et al.	Rev. Gaúcha Enferm. V. 40, n. spe, e20180294, 2019.	Analisar a Segurança nas unidade intensiva
3	LILACS	Cultura de segurança e comunicação sobre erros cirúrgicos na perspectiva da equipe de saúde.	BATISTA, Josemar et al.	Rev. Gaúcha Enferm., v. 40, n. spe, e20180192, 2019.	Analisar a cultura de segurança do paciente em relação às dimensões relativas à comunicação
4	LILACS	Sistema de notificação de incidentes em saúde: proposta em plano de ação	COSTA, Claudia Novais Dias	PPGSTEH, (1026550); dez, 2019.	Analisar a ocorrência de incidentes na saúde e seu impacto
5	LILACS	Facilitating factors in the implementation of patient safety strategies: a descriptive exploratory study.	OLIVEIRA, João Lucas Campos et al.	Online Brazilian Journal of Nursing, [S.l.], v. 16, n. 2, p. 108-118, oct. 2017.	Investigar a perspectiva dos enfermeiros, com fatores que facilitam de estratégias

¹ Centro Universitário São Camilo – CUSC/Graduação em enfermagem, São Paulo – SP

² Enfermeiro Mestre Docente do Centro Universitário São Camilo, São Paulo – SP.

Nº	Procedência	Título	Autores	Periódico (vol., nº, pág, ano)	Assunto/ Considerações
6	MEDLINE	Eventos adversos decorrentes de falhas de comunicação: reflexões sobre um modelo para transição do cuidado.	PENA, Mileide Moraes; MELLEIRO, Marta Maria.	Rev. de Enferm. da UFSM, [S.l.], v. 8, n. 3, p. 616-625, set. 2018.	Analisar a relação entre processo de comunicação e ocorrência de eventos adversos
7	MEDLINE	A cultura de segurança do paciente no âmbito da enfermagem: Reflexão Teórica.	Lemos GC, Azevedo C, Bernades MFVG, et al.	Rev. de Enferm. Centro – Oeste Mineiro. Agost, 2018; (8/2000)	Refletir sobre o conceito de Cultura de Segurança e suas dimensões, no contexto da equipe de Enfermagem
8	MEDLINE	A percepção da cultura de segurança do paciente em hospitais brasileiros sob o ponto de vista da equipe de enfermagem.	CARVALHO, Gisele Costa de.	UERJ – IMS. p. 37; 2018	Percepção da equipe de enfermagem na cultura de segurança no ambiente hospitalar
9	LILACS	Occupational risk management in hospital services:	BALTHAZAR, Marco Antonio Pinyo et al.	Journal of Nursing UFPE on line, [s.i], v. 9, p. 3482-391, aug. 2017.	Refletir sobre os riscos ocupacionais aplicados à gestão

¹ Centro Universitário São Camilo – CUSC/Graduação em enfermagem, São Paulo – SP

² Enfermeiro Mestre Docente do Centro Universitário São Camilo, São Paulo – SP.

Nº	Procedência	Título	Autores	Periódico (vol., nº, pág, ano)	Assunto/ Considerações
10	LILACS	Patient safety culture diagnosis.	FERREIRA. Elaine Cristina de Souza; MELO, Nataia Soares.	Journal Of Nursing UFPE, [s.i], v. 13, oct. 2019.	Levantamento do diagnóstico de cultura de segurança do paciente
11	LILACS	Patient safety culture health professiona's perspective.	SANTOS, Cléia Maria Pinheiro et al.	Journal of Nursing UFPE, [s.i], v. 13, aug. 2019.	conhecer a perspectiva dos profissionais de saúde sobre a cultura de segurança do paciente
12	LILACS	Safety attitudes of the nursing team in the hospital enviroment.	RIBEIRO, Ita Arao et al.	Journal of Nursing UFPE, [s.i], v.13, may 2019.	Analisar as atitudes de segurança da equipe multidisciplinar.
13	LILACS	Evaluation of the implantation of a patient safety nucleus.	SANTOS Reginaldo Passi et al.	Journal of Nursing UFPE, [s.i], v. 13, n. 2, p. 532-537, feb 2019.	Compartilhar a experiência com a avaliação da implantação de um núcleo de segurança do paciente.

¹ Centro Universitário São Camilo – CUSC/Graduação em enfermagem, São Paulo – SP

² Enfermeiro Mestre Docente do Centro Universitário São Camilo, São Paulo – SP.

O processo de gerenciamento e administração de enfermagem e os indicadores de qualidade, primeiro tema identificado, reflete o papel das lideranças e suas ações a serem desenvolvidas com vistas às correções e prevenção de fatores relacionados a eventos adversos. ^(1, 7, 8)

Os autores destacam também que os gestores têm a obrigatoriedade de assumir sua responsabilidade quanto à segurança e bem-estar do trabalhador, manter um programa de educação permanente, para garantir a qualidade e atendimento seguro aos pacientes. ^(4, 5, 8, 9)

Os textos analisados relatam também a *Percepção dos profissionais de enfermagem frente a cultura de segurança do paciente*, demonstrando que a comunicação eficaz e o trabalho em equipe são instrumentos determinantes da qualidade e segurança do paciente. ^(3, 12, 13) Contudo, os autores são enfáticos ao afirmar que o apoio da gestão é de fundamental importância para que se desenvolva ações para que possibilite uma melhora na qualidade do cuidado, como a criação de uma cultura de segurança onde tenha-se um caráter não punitivo, que favoreça a discussão de erros e que se melhorem os processos para que se evitem que essas falhas ocorram novamente. ^(6,12)

Por fim, a *Percepção sobre erro*, para os autores dos estudos analisados, é atribuída tanto a falhas individuais quanto a falhas do sistema e que para minimizar os riscos aos quais os pacientes estão expostos são necessárias medidas institucionais que vão desde a capacitação profissional até a implementação de normas técnicas. ^(2,7) Além disso, os autores afirmam que as condições de trabalho, como: dimensionamento inadequado de pessoal, superlotação, falta de estrutura adequada e longas jornadas de trabalho propiciam a ocorrência de erros. ^(1, 6, 9, 12, 14)

DISCUSSÃO:

Dos três temas identificados na análise temática da literatura, o processo de gerenciamento e administração de enfermagem será o alicerce e tema norteador desta discussão, pois, um dos passos para evitar erros e incidentes e garantir a segurança do paciente, é dado através de melhores práticas no gerenciamento, de acordo com indicadores de qualidade ⁽²⁾, que evidenciam que quando enfermeiros gestores demonstram compromisso com sua equipe, com a qualidade e a segurança do paciente, a busca pelo alcance de metas, inclusive implantação de estratégias de melhorias, tende a ser facilitada. ^(1,3,5)

Do mesmo modo que, modelos gerenciais arcaicos, centralizadores e que dificultam a linha de comunicação entre os líderes e sua equipe, apresentam fragilidades em seu sistema ⁽¹⁸⁾, através da percepção dos profissionais de enfermagem frente a cultura de segurança do paciente, que responsabilizam os gestores e o engajamento de seus líderes pela falta de novas estruturas de administração, comunicação, treinamentos e avaliações que são essenciais para a prevenção e promoção da segurança do paciente. ⁽⁶⁾

Além da comunicação, o trabalho em equipe também é considerado elemento essencial neste processo de atendimento seguro ⁽¹⁴⁾, desde o hábito do enfermeiro em reunir sua equipe para conversar e questionar sobre críticas, melhorias e elogios ⁽¹⁹⁾, até

¹ Centro Universitário São Camilo – CUSC/Graduação em enfermagem, São Paulo – SP

² Enfermeiro Mestre Docente do Centro Universitário São Camilo, São Paulo – SP.

o hábito de ensinar sua equipe a aprender com seus erros, desde que os mesmos relatem seus erros, incentivando esses profissionais a serem responsáveis por seus atos e adotarem um comportamento ético e de aprendizagem contínua, criando assim, uma relação estruturada. ^(2, 4)

A cultura do medo, por sua vez, decorre através do caráter punitivo, onde o erro humano é abordado como uma questão moral, consequência de processos mentais incorretos, por falta de atenção e cautela ⁽⁶⁾. Causando, por muitas vezes, uma pressão psicológica nos profissionais da área, expondo assim, ricos à assistência prestada ao paciente. ⁽¹⁹⁾

Geralmente, os profissionais de saúde reconhecem o erro na assistência prestada e os dividem em duas categorias, sendo as falhas institucionais e as individuais. Quanto aos erros individuais, estão relacionados à falta de habilidade, estresse, privação de sono e fadiga ocasionados por excesso de horas trabalhadas, sem descanso suficiente, aumentando a probabilidade de riscos com ou sem danos ao paciente ^(19, 6).

Por fim, pela percepção dos profissionais, as falhas no gerenciamento e administração de enfermeiros, e em modo geral de liderança institucional, contribuem para a ocorrência de erros na assistência prestada ao paciente devido à desvalorização, sobrecarga, e as precárias condições de trabalho em que esses profissionais estão expostos, falta de normas, treinamentos e capacitações, dimensionamento inadequado de pessoal, superlotação, escassez de equipamentos, relações de conflitos e a falta de comunicação, já retratada, são indicadores que propiciam falhas na assistência à saúde prestada, ocasionando riscos e danos ao paciente ^(19, 16, 14).

CONCLUSÃO

A partir dos temas que emergiram nesta revisão de literatura é possível declarar que, o papel do enfermeiro na gestão do capital humano é gerenciar e administrar, sendo esse um processo sistematizado e organizado para dirigir ações e recursos ao alcance de objetivos pré-definidos. É um processo que envolve tomada de decisões sobre estratégias, uso racional de recursos para se obter resultados com o melhor desempenho, ou seja, se o seu trabalho é eficiente e eficaz.

Frente a todos os expostos já mencionados é possível declarar também que, erros e danos causados ao paciente, no ambiente hospitalar, são decorrentes de falhas individuais e sobretudo, institucionais. Isto significa que, antes de prestar assistência aos pacientes, é fundamental que os gestores deem assistência a seus profissionais de saúde, treinamentos e abertura para que estes possam se pronunciar e relatar seus erros, sem medo. Desenvolvendo, assim, ações para que haja melhora na qualidade do cuidado, como a criação de uma cultura de segurança de caráter não punitivo, favorecendo a discussão de erros, facilitando o trabalho em equipe, a comunicação efetiva e consequentemente a redução de erros na assistência prestada ao paciente.

Durante a construção do artigo foi encontrado dificuldades na elaboração do resumo na língua inglesa.

¹ Centro Universitário São Camilo – CUSC/Graduação em enfermagem, São Paulo – SP

² Enfermeiro Mestre Docente do Centro Universitário São Camilo, São Paulo – SP.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

1. BALTHAZAR, Marco Antonio Pinto et al. **Occupational risk management in hospital services: a reflective analysis**. Journal of Nursing UFPE on line, [S.l.], v. 11, n. 9, p. 3482-3491, aug. 2017. ISSN 1981-8963. Available at: <<https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/view/110248/22191>>. Date accessed: 04 may 2020.
2. BATISTA, Josemar et al. **Cultura de segurança e comunicação sobre erros cirúrgicos na perspectiva da equipe de saúde**. Rev. Gaúcha Enferm., Porto Alegre, v. 40, n. spe, e20180192, 2019. Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S198314472019000200403&lng=en&nrm=iso>. access on 04 May 2020.
3. CARVALHO, Gisele Costa de. **A percepção da cultura de segurança do paciente em hospitais brasileiros sob o ponto de vista da equipe de enfermagem: uma revisão bibliográfica**. Universidade do Estado do Rio de Janeiro – Instituto de Medicina Social. 2018; Disponível em: <http://catalogo-redesirius.uerj.br/sophia_web/asp/primapdf.aspx?codigoMidia=863&iIndexSrv=1>. Acessado em: 04 Maio 2020.
4. COREN, 2010. **Dimensionamento de pessoal**. Disponível em: https://www.portalcorenrs.gov.br/docs/Dimensionamento/livreto_de_dimensionamento.pdf.
5. COSTA, Claudia Novais Dias. **Sistema de Notificação de Incidentes em Saúde: Proposta de Plano de Ação**. Programa de Pós - Graduação em Saúde e Tecnologia no Espaço Hospitalar – UNIRIO. Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <<http://docs.bvsalud.org/biblioref/2019/12/1026550/claudia-novais-dias.pdf>>. Acessado em: 04 Maio 2020.
6. FERREIRA, Elaine Cristina de Souza; MELO, Natália Soares. **Patient safety culture diagnosis**. Journal of Nursing UFPE on line, [S.l.], v. 13, oct. 2019. ISSN 1981-8963. Available at: <<https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/view/242490/33540>>. Date accessed: 05 may 2020.

¹ Centro Universitário São Camilo – CUSC/Graduação em enfermagem, São Paulo – SP

² Enfermeiro Mestre Docente do Centro Universitário São Camilo, São Paulo – SP.

7. Lemos GC, Azevedo C, Bernardes MFGV, et al. **A Cultura de Segurança do Paciente no Âmbito da Enfermagem: Reflexão Teórica.** Revista de Enfermagem do Centro – Oeste Mineiro. 2018; 8:e2600. Available in: <<http://seer.ufsj.edu.br/index.php/recom/article/view/2600/1880>>. Access on 04 May 2020.
8. MAGALHAES, 2009. **Planejamento de recursos humanos de enfermagem: desafio para as lideranças.**, Rev. bras. enferm. vol.62 no.4 Brasília July/Aug. 2009. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672009000400020
9. Maiczuk J, Junior PPA. **Aplicação de ferramentas de melhoria de qualidade e produtividade nos processos produtivos: um estudo de caso.** Ver Eletrônica vol. 14 n° 1. 2013. Disponível em: <<http://webcache.googleusercontent.com/searchq=cache:p6ac6vOz9lkJ:revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/viewFile/1599/924+&cd=16&hl=pt-PT&ct=clnk&gl=br>>.
10. MINISTERIO DA EDUCAÇÃO. **Diretrizes curriculares nacionais do curso de graduação em Enfermagem.** Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/Enf.pdf>
11. MONTEIRO, 2015. **Gestão de pessoas: A valorização do humano como um diferencial para o êxito de uma organização.** Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_213_265_27313.pdf
12. NEIS, 2011. **Carga de trabalho na enfermagem: variável do dimensionamento de pessoal.** Disponível em: <<file:///C:/Users/Renat/Downloads/65-129-1-SM.pdf>>
13. OLIVEIRA, João Lucas Campos de et al. **Facilitating factors in the implementation of patient safety strategies: a descriptive exploratory study.** Online Brazilian Journal of Nursing, [S.l.], v. 16, n. 2, p. 108-118, oct. 2017. ISSN 1676-4285. Available at: <<http://www.objnursing.uff.br/index.php/nursing/article/view/5515>>. Date accessed: 04 may 2020.
14. PENA, Mileide Moraes; MELLEIRO, Marta Maria. **Eventos adversos decorrentes de falhas de comunicação: reflexões sobre um modelo para transição do cuidado.** Revista de Enfermagem da UFSM, [S.l.], v. 8, n. 3, p. 616-625, set. 2018. ISSN 2179-

¹ Centro Universitário São Camilo – CUSC/Graduação em enfermagem, São Paulo – SP

² Enfermeiro Mestre Docente do Centro Universitário São Camilo, São Paulo – SP.

7692. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/reufsm/article/view/25432>>. Acesso em: 04 maio 2020.
15. PORTAL REGIONAL DA BVL. **Informação e conhecimento para a saúde**. Disponível em: <https://bvshalud.org/>
16. RIBEIRO, Italo Arao et al. **Safety attitudes of the nursing team in the hospital environment**. Journal of Nursing UFPE on line, [S.l.], v. 13, may 2019. ISSN 1981-8963. Available at: <<https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/view/239908/32826>>. Date accessed: 04 may 2020.
17. SANTOS, Célia Maria Pinheiro dos et al. **Patient safety culture: health professional's perspective**. Journal of Nursing UFPE on line, [S.l.], v. 13, aug. 2019. ISSN 1981-8963. Available at: <<https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/view/241435/33156>>. Date accessed: 04 may 2020.
18. SILVA, 2013. **A importância do setor de recursos humanos no contexto**. Disponível em: <http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2015/02/Monografia-RAIANE-RODRIGUES-DA-SILVA.pdf>
19. SOUZA, Catharine Silva de et al. **Cultura de segurança em unidades de terapia intensiva: perspectiva dos profissionais de saúde**. Rev. Gaúcha Enferm., Porto Alegre, v. 40, n. spe, e20180294, 2019. Disponível em <http://www.revenf.bvs.br/scielo.phpscript=sci_arttext&pid=S198314472019000200415&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 04 maio 2020.
20. TONDO, Juliana Cristina Abbate; GUIRARDELLO, Edinêis de Brito. **Percepção dos profissionais de enfermagem sobre a cultura de segurança do paciente**. Rev. Bras. Enferm., Brasília, v. 70, n. 6, p. 1284-1290, dez. 2017. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672017000601284&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 04 maio 2020.
21. UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA. **Tipos de Revisão de Literatura**. Botucatu – SP: Biblioteca Prof. Paulo de Carvalho Mattos. 2015, p. 9. Acessado em: Abr. 2020. Disponível em: <<https://www.fca.unesp.br/Home/Biblioteca/tipos-de-evisao-de-literatura>>.

¹ Centro Universitário São Camilo – CUSC/Graduação em enfermagem, São Paulo – SP

² Enfermeiro Mestre Docente do Centro Universitário São Camilo, São Paulo – SP.