



Experiência do acadêmico de enfermagem na unidade de internação utilizando a metodologia de liderança empática

Experience of the nursing student in the inpatient unit using the empathic leadership methodology

Experiencia del estudiante de enfermería en la unidad de internación utilizando la metodología de liderazgo empático

Taisy Franciele Teixeira Pereira¹, Cássia Regina Lima¹, Bárbara Janine Cardoso Ribeiro¹, Agnes Fernanda Souza Silva Oliveira de Paula², Bruna Marceley da Cruz Santos², Danúbia Maria Martins Clemente¹, Fernanda Martins Rodrigues¹, Gislange Cassimiro da Paixão¹, Luana Cheila Campos¹.

RESUMO

Objetivo: Discorrer a experiência desenvolvida pelos acadêmicos de Enfermagem de forma organizada e aplicar a liderança empática, ponderando a importância da utilização de tais métodos. **Relato de experiência:** Em uma unidade de internação de uma instituição privada localizada na cidade de Belo Horizonte, foi aplicada uma metodologia de gestão de pessoas pelos acadêmicos de Enfermagem, inicialmente com a participação de 18 técnicos dessa unidade, depois estendendo-se para os demais setores do hospital. Foi utilizado um instrumento inovador, o que tornou possível a interação dos colaboradores da unidade na organização e elaboração do objeto de melhoria tanto assistencial quanto profissional. **Considerações finais:** As estratégias desenvolvidas, bem como as participações ativas dos colaboradores, demonstraram a importância motivacional e organizacional no alcance de bons resultados e desempenho por parte de toda a equipe. Tal experiência demonstrou que a maneira como um ambiente de trabalho é gerenciado impacta muito no rendimento e na qualidade da assistência prestada. Foi evidenciado, que o enfermeiro enquanto agente responsável por todo o gerenciamento de pessoas é também responsável pelo bem-estar da equipe e até mesmo pelas emoções gerada em um ambiente de trabalho, visto que isso está diretamente relacionado com a qualidade da assistência.

Palavras-chave: Enfermagem, Liderança, Gestão de pessoas na área de saúde.

ABSTRACT

Objective: To discuss the experience developed by the Nursing students in an organized way and applying empathic leadership, considering the importance of using such methods. **Experience report:** In a hospitalization unit of a private institution located in the city of Belo Horizonte, a people management was applied by Nursing students, initially with the participation of 18 technicians from that unit, later extending to the others hospital sectors. An innovative instrument was used, which made it possible for the unit collaborator interact in the organization and elaboration of the object of both care and professional improvement. **Final considerations:** The strategies developed, as well as the active participation of employees, demonstrated the motivational and organizational importance in achieving good results and performance by the entire team. Such experience has shown that the way a work environment is managed has a great impact on the

¹Faculdade Anhanguera, Belo Horizonte – MG.

²Faculdade de Ciências Médicas, Belo Horizonte – MG.

performance and quality of care provided. It was also evidenced that the nurse, as the agent responsible for all people management, and for the well-being of the team and even for the emotions generated in a work environment, since this is directly related to the quality of care.

Keywords: Nursing, Leadership, Management of people in the health care.

RESUMEN

Meta: Discurrir la experiencia desarrollada por los estudiantes de Enfermería de forma organizada y aplicar el liderazgo empático, reflexionando la importancia de la utilización de tales métodos. **Relato de la experiencia:** En una unidad de internación de una institución privada ubicada en la ciudad de Belo Horizonte. Fue aplicada una metodología de gestión de personas por los estudiantes de Enfermería, inicialmente con la participación de 18 técnicos de esa unidad, posteriormente extendiéndose a los demás sectores del hospital. Fue utilizado un método innovador, lo que hizo posible la interacción de los colaboradores de la unidad en la organización y elaboración del objeto de mejora tanto asistencial como profesional. **Consideraciones finales:** Las estrategias desarrolladas, así como las participaciones activas de los colaboradores, demostraron la importancia motivacional y organizacional en la obtención de buenos resultados y desempeño por parte de todo el equipo. Tal experiencia demostró que la forma de gestionar un ambiente de trabajo tiene un gran impacto en el rendimiento y calidad de la asistencia prestada. Quedó también evidenciado que el enfermero, en cuanto agente responsable de toda la gestión de personas, es responsable del bienestar del equipo y hasta de las emociones generadas en un ambiente de trabajo, ya que eso está relacionado con la calidad de la asistencia.

Palabras claves: Enfermería, Liderazgo, Gestión de personas en el área de salud.

INTRODUÇÃO

O enfermeiro detém fortemente o papel de liderança para coordenar sua equipe sendo indispensável o direcionamento e organização, criando estratégias para melhoria do processo de trabalho (SOUSA MBB e CORREIA PMAR, 2022). Dessa forma, a liderança deve ser influente a fim de fomentar as atividades para atingir um objetivo comum, assim, as relações profissionais demandam o uso da empatia (HERNANDES CA, et al., 2022).

De fato, o uso da empatia na liderança assume um papel fundamental, de forma que esse tipo tem como objetivo compreender o outro, considerando aspectos cognitivos, emocionais e motivacionais (SILVA J, et al., 2022). Em consonância, o líder deve exercitar e evidenciar a importância de cada pessoa liderada, a fim de administrar a equipe para obter engajamentos das pessoas e administrar as dificuldades vividas.

Nesse aspecto, o líder tem o papel de estimular a equipe, portanto faz-se necessário uma comunicação efetiva, visitando os aspectos de liderança empática. Notadamente, é necessário que sejam feitas estratégias para melhoria da gestão e relações interpessoais (HERNANDES CA, et al., 2022). De fato, por longa data a hierarquia foi relacionada à opressão, entretanto, atualmente esse tipo de liderança não é mais aceita nos ambientes trabalhistas, pois entende-se que o funcionário necessita de uma liderança consciente e empática.

A Sistematização da Assistência de Enfermagem (SAE) é a forma de organização da prestação de serviço ou execução dos processos realizados pela equipe de enfermagem. O enfermeiro tem como função organizar o pessoal, delegando e organizando o processo de trabalho de sua equipe (WANZELER KM, et al., 2019). Assim, a responsabilidade do dimensionamento é de grande importância, de forma que se realizado inadequadamente, pode gerar sobrecarga para a equipe, podendo acarretar impactos psicológicos, físicos e organizacionais.

Nesse contexto, a Síndrome de Burnout foi caracterizada em 2019 pela Organização Pan Americana de Saúde (OPAS, 2019) como uma síndrome resultante do estresse crônico no local de trabalho, sendo o sentimento de exaustão, de negativismo e a redução da recarga de trabalho, típicas manifestações desse estado de saúde. Sobre essa mesma ótica, a preocupação com o estado emocional dos trabalhadores foi

citada na 72ª Assembleia Mundial de Saúde, elencando a Síndrome de Burnout como estatística internacional de doenças e problemas relacionados à saúde do trabalhador. No contexto da enfermagem, esse cenário tem se tornado cada vez mais real, haja vista as condições de trabalho, excesso de carga horária e estresse ambiental, ocasionando em problemas da saúde ocupacional. (WHO, 2019)

Embora as atividades profissionais sejam exaustivas na unidade de internação, esse estilo de liderança deve ser considerado para ser seguido, a fim de ter como prioridade os trabalhadores, com o objetivo de evitar problemas típicos da saúde ocupacional relacionados ao psíquico desses trabalhadores. Similarmente, o ambiente de trabalho precisa que tenha um envolvimento em relação a gestão e equipe de forma que, uma relação de respeito e empatia entre os profissionais, gera um alcance de resultados positivos (HERNANDES CA, et al., 2022).

Diante dos fatos relatados, é indiscutível a importância de haver estratégias ou mecanismos de melhoria no relacionamento profissional da equipe de enfermagem, entende-se, portanto, que a forma de gestão do enfermeiro pode influenciar no bem-estar da equipe, na motivação e concomitante à qualidade na assistência (HERNANDES CA, et al., 2022). Assim, o uso da liderança empática tende a influenciar positivamente o ambiente organizacional e correlacionado com a SAE, resulta em uma forma simples e prática de prevenir problemas e definir estratégias para minimização dos impactos relacionados ao ambiente de trabalho e resolução dos conflitos gerenciáveis

Portanto, este artigo visa relatar sobre a experiência do acadêmico de enfermagem que adota liderança empática e a importância da utilização desse método com a equipe de enfermagem, evidenciando assim as melhorias encontradas. Para tanto, utilizam-se de metodologias ativas como estratégia de enfrentamento dos conflitos e melhoria dos cenários a serem descritos.

RELATO DE EXPERIÊNCIA

Trata-se de um relato de experiência acerca de uma metodologia inovadora de gestão de pessoas, implantada por acadêmicos de Enfermagem. Na unidade de internação de um hospital privado localizado na cidade de Belo Horizonte, dois acadêmicos de enfermagem atuaram como estagiários no final do ano de 2022.

Existem diversos fatores desencadeantes para o desenvolvimento de estresse, ansiedade e desmotivação no profissional de enfermagem, sendo eles, carga horária exaustiva, falta de local para descanso adequado, trabalhar em mais de um local diferente, má remuneração, falta de recursos materiais necessários para executar seu trabalho, desigualdade social, falta de reconhecimento, entre outros motivos. Dado o exposto, é indiscutível a necessidade de elaborar estratégias para melhorar o clima organizacional da equipe.

Estudos afirmam que se a equipe está bem psicologicamente e emocionalmente, entregam os melhores resultados, sendo assim, impactando diretamente na qualidade assistencial. Desde então, durante esse período de estágio, os acadêmicos decidiram implantar essa metodologia para resolução dos problemas elencados como vitais, com base na metodologia de Pareto e do planejamento estratégico situacional, em que a partir da intervenção planejada, foi possível eliminar quase todos os problemas enfrentados por meio do planejamento dando atenção para esses determinantes. A implementação da metodologia foi direcionada inicialmente aos 18 técnicos de enfermagem dessa unidade de internação. À vista disso, em cada semana eram realizadas várias atividades que tinham como objetivo, a interação em equipe, a melhoria na qualidade da assistência e a satisfação profissional em relação ao ambiente de trabalho.

Na primeira semana, durante o dimensionamento de pessoal utilizando a escala de Fugulin como auxílio, permitiu-se que os técnicos de enfermagem participassem da organização da escala. Ao envolver a participação da equipe em uma atividade usualmente desenvolvida apenas pelo gestor possibilitou que os mesmos interajam entre eles, se sentindo confortáveis e seguros com sua escala de trabalho. Com a autonomia de escolha da sua escala de pacientes durante a jornada de trabalho do dia, envolvendo sempre a ética profissional, foi estimulando o olhar crítico sobre a divisão justa dos pacientes de acordo com seu grau de complexidade e grau de dependência para não sobrecarregar uns aos outros. Durante essa interação,

também os oportunizou a expor suas inseguranças e os encorajou à uma postura holística em relação à assistência de enfermagem aos pacientes. Na Segunda semana, durante as reuniões de repasse de plantão, foram realizadas atividades recreativas de no mínimo 10 a 15 minutos, sem atrapalhar o fluxo assistencial. Dentre essas atividades, os técnicos de enfermagem foram submetidos a jogos com perguntas e respostas, mímicas e dinâmicas de casos clínicos, valendo brindes para os vencedores. Foi possível observar que, aos terminos das reuniões, eles estavam mais dispostos e animados, obtiveram mais companheirismo e empatia uns com os outros, estimulando o trabalho em equipe.

Já na terceira semana, com o apoio da coordenadora do estágio, foi realizado um desafio em conjunto com as outras sete unidades de internação, que se compreendeu na premiação da unidade que mais realizou a checagem beira leito e o técnico de enfermagem que se destacou nessa ação. Para prolongar os resultados desse desafio, o mesmo se estendeu por mais tempo e os resultados foram apurados através do levantamento do percentual que cada técnico atingiu a cada 15 dias. Ainda nessa semana, a coordenadora estimulou todas as unidades de internação do Hospital a aderir às próximas ideias, tendo início na implantação do projeto intitulado “Você é importante para alguém” em um quadro branco 90x60cm já disponível no setor, localizado na salinha de reuniões, onde as equipes foram encorajadas a escrever um recado em uma folha de rascunho, o que achavam de importante em alguém ou de si mesmo, deixando também a opção de colocar lembrancinhas nas cartinhas. A autoestima e a felicidade que os funcionários ficavam no momento da leitura dos recados deixados, transformavam o dia mais leve, somando também à valorização e o reconhecimento uns com os outros trazendo avanço significativo no relacionamento interpessoal entre eles e estabelecendo um olhar humanizado no ambiente de trabalho e satisfação profissional.

Na quarta semana, foi realizado também no mesmo quadro branco, outro projeto intitulado “Sentimento do dia”, assim, foram incentivados a escreverem seus nomes e também adicionaram um emoji colorido, previamente disponibilizado ao quadro, com diversidades de figuras condizentes aos seus sentimentos e estado emocional. Foi a semana mais descontraída desde a primeira semana do mês. Foi observado que, com as escolhas dos emojis nos nomes dos colegas no quadro branco, tornou-se possível medir o índice de satisfação da equipe e o clima organizacional.

Por meio dessas intervenções, o montante final das 8 unidades de internação, foi somatizado 130 técnicos de enfermagem, incluindo plantão diurno e noturno, foi possível alcançar 83,15%, ou seja, 108 técnicos de enfermagem que participaram ativamente das atividades. Ao apurar os resultados decorrentes das atividades, foi analisado que o índice de checagem beira leito atingiu uma média setorial de 91%, houve uma redução de 40% nos índices de lesão por pressão nos pacientes acamados e o indicador de satisfação dos clientes obteve uma média setorial de 80,77% neste período. Foi observado avanço da proatividade da equipe, redução de erros assistenciais, sendo relacionado a qualidade da assistência em detrimento à motivação profissional. Vale ressaltar também que os acadêmicos, foram adquiridos como experiência, trabalho em equipe, domínio do conhecimento técnico científico, prática do dimensionamento de pessoal, empatia com o próximo, acolhimento da equipe, gestão com humanidade, relacionamento interpessoal e atuação na prática do método organizacional do processo de enfermagem, através da sistematização da assistência de enfermagem.

DISCUSSÃO

A experiência relatada pelos acadêmicos resultou de estratégias e ferramentas de gestão implementadas por meio de metodologias ativas, que visaram o uso de práticas inovadoras e interativas, com o intuito de motivar e desafiar os participantes no ambiente de trabalho, que envolveu interação entre os membros e despertou sentimentos, como solidariedade, respeito, cooperação, maior dedicação e motivação ao realizar as tarefas rotineiras pelos funcionários, a partir da utilização dessas novas práticas (NOVAES ASR, et al., 2021). Nesse aspecto, percebeu-se que os efeitos que surgiram das ações foram positivos e de grande importância. Sobretudo, evidenciou-se que o profissional que está mais engajado e satisfeito no ambiente de trabalho, tende a entregar o seu melhor e garantir bons resultados (BIANCHI MA e FERNANDO PHL, 2021).

Diante do cenário apresentado no relato dessa experiência, evidenciou-se algumas problemáticas a serem tratadas que estavam impactando na funcionalidade do ambiente e entrega dos resultados pelos funcionários.

Desse modo, para que melhorias ocorressem, foi necessário a utilização de métodos e ferramentas, como estratégia de gestão. Para tanto, realizou-se o planejamento das ações a serem executadas nesse ambiente por meio do diagnóstico estratégico situacional, com o intuito de resolver de forma planejada os problemas ditos vitais por Pareto, em que seria possível eliminar quase todos os problemas enfrentados que ocorriam no setor dando atenção para esses determinantes (ISHIDA JP e OLIVEIRA DA, 2019). Posteriormente, elaborou-se o plano de ação para resolução dessas vicissitudes elencadas por meio de métodos dinâmicos com a finalidade de melhorar relações interpessoais, empatia e cooperação.

Diante disso, o uso de abordagem centrada nas pessoas (ACP) desenvolvida por Carl Rogers em 1973, como estratégia que aborda aspectos como, autenticidade/congruência, consideração positiva incondicional e compreensão empática, mostrou sua importância em fortalecer a interação comportamental da equipe, transferindo a eles maior autonomia no trabalho, visão holística da assistência ao paciente, redução da sobrecarga de trabalho, melhora na qualidade da assistência prestada, melhor interação entre líderes e liderados e conseqüentemente, melhor satisfação do cliente (CALSAVARA VJ, et al., 2019).

Além disso, Bianchi MA e Fernando PHL (2021), descrevem sobre a importância de a gestão de pessoas ser focada na personalidade e aspirações proporcionando estratégias que visem satisfazer as necessidades de cada indivíduo que compõem a equipe, por meio de metodologias diversificada e lúdicas, como o quadro de sentimentos diários utilizado na pesquisa e o quadro de recados positivos.

Em seu papel enquanto gestor de pessoas e recursos, o enfermeiro precisa desempenhar e desenvolver habilidades no que se refere à forma de liderar sua equipe e aplicação de suas competências técnico-científica (SANTOS LC, et al., 2023). Nesse ínterim, o conceito de competência profissional que envolve o conhecimento adquirido durante a formação, experiências e valores pessoais que formam um indivíduo, bem como o modo de atuação na realização do seu trabalho foram ativamente aplicados no ambiente de estágio dos acadêmicos desse relato, uma vez que eles implementaram as metodologias aprendidas na academia que trazem ao aluno autonomia no processo e aprendizado fora da sala de aula (FERREIRA KM, et al., 2023; WINTER E e CARDOSO FP, 2019).

Nesse sentido, a experiência relatada nesse estudo demonstrou que a maneira como um ambiente de trabalho é gerenciado impacta muito no rendimento e na qualidade da assistência prestada pela equipe, assim, as habilidades e competências dos profissionais gestores se mostraram estritamente alinhadas com o processo de condução do setor.

Pensando nisso, Rodrigues WP, et al. (2019), defende que o enfermeiro enquanto agente responsável por todo o gerenciamento de pessoas e do serviço prestado à população é responsável pelo bem-estar da equipe e até mesmo pelas emoções geradas num ambiente de trabalho, visando qualidade do ambiente profissional, visto que isso está diretamente relacionado com a qualidade da assistência. Neste cenário, a atuação do líder não se limita a somente supervisionar, para tanto, saber ouvir faz-se necessário.

Sobre essa mesma perspectiva, tal fato condiz com o que Soares MS (2021) defende, sobre o líder repensar o modelo de gestão que possui e a cultura corporativa da empresa, em que ele deve focar nas pessoas como parceiros em suas atividades e não como simples subordinados, haja vista que a continuidade do processo só se dá de forma efetiva quando os integrantes da equipe se sentem como peça fundamental dela, como evidenciado no relato, por meio de sua participação na condução dos processos.

Dentre seus atributos, o enfermeiro(a) tem o gerenciamento e o cuidado como atividades primordiais que compõem a sua rotina (SANTOS LC, et al., 2023). Diante disso, ele desempenha um papel vital em influenciar e liderar positivamente os cuidados de saúde. Nesse sentido, as estratégias utilizadas por um líder devem ter como base a motivação, respeito, ética e responsabilidade, visto que a suas atitudes impactam nos membros que estão sob sua gestão. Tendo isso como base, tal estratégia se demonstrou muito positiva por meio de premiações e reconhecimentos por melhor desempenho das atividades das unidades de internações e técnicos de enfermagem. O estudo em questão demonstrou, através dos resultados apresentados na experiência, que somado a percepção por parte dos Enfermeiros a respeito da importância dos membros que compõem a equipe e suas particularidades. Deve-se atentar para levar em consideração as opiniões e

percepções de seus subordinados, visto que eles são peças fundamentais para a condução da assistência de Enfermagem e podem contribuir positivamente para tal. Levando em consideração essa premissa, Rodrigues WP, et al., (2019) afirma que os enfermeiros como principais atores responsáveis pelo bom desempenho das equipes, contagiam os demais e despertam interesses e estímulo de todos, além de possuir o poder de demonstrar a importância de cada membro. Como foi feito na experiência em que os técnicos de enfermagem puderam participar do processo da montagem de escala.

A experiência vivenciada apresentou estratégias de valorização e gestão de equipe composta por trabalhadores de saúde que se encontravam desmotivados, evidenciando a mudança de comportamento no cenário com uma tendência de melhora no desempenho das atividades e cooperação, o que impactou diretamente na diminuição da sobrecarga de trabalho, motivação, melhora nas relações interpessoais e realização dos processos de forma efetiva por meio de diversas formas de gerenciamento. A experiência em questão apresentou como limitação, a não adesão das práticas implementadas por alguns profissionais devido à quebra do automatismo na execução de tarefas, necessidade de interromper as escalas de trabalho resultando em sair da zona de conforto.

Considerando as particularidades encontradas na unidade de internação a respeito da alta rotatividade de pacientes, alto fluxo de demanda de atividades, com estratégias que podem ser adotadas ou não em outros contextos, as repercussões das ações realizadas não podem ser avaliadas completamente, principalmente porque os acadêmicos não permaneceram até o momento da escrita desse estudo no setor, mas devem reverberar durante a gestão que participou da implementação das estratégias, pois foi possível identificar satisfação e reconhecimento positivo à respeito das atividades implementadas. Esse estudo apontou que a aplicação de metodologias simples podem contribuir para a melhoria significativa de processos dentro de uma instituição aliando expertises e saberes dos trabalhadores e o envolvimento de atores estratégicos.

REFERÊNCIAS

1. BIANCHI MA e FERNANDO PHL. Estudo a respeito de variáveis que impactam na satisfação do trabalhador. *Revista FATEC Zona Sul*, 2021; 7(5): 2.
2. CALSAVARA VJ, et al. A comunicação de más notícias em saúde: aproximações com a abordagem centrada na pessoa. *Revista da Abordagem Gestáltica: Phenomenological Studies*, 2019; 25(1): 92-102.
3. CAVALCANTI CHM, et al. Perfil dos profissionais de saúde e sua relação com a Síndrome de Burnout: uma revisão narrativa. *Revista Eletrônica Acervo Saúde*, 2021; 13(8): e8618.
4. FERREIRA KM, et al. Competencia profesional de enfermeros en unidades de urgencias y emergencias: estudio de método mixto. *Rev. Latino-Am. Enfermagem*, 2023; 31.
5. HERNANDES CA, et al. Comunicação não violenta para uma liderança mais empática. *Revista Organização Sistêmica*, 2022; 11(20): 18-33.
6. ISHIDA JP e OLIVEIRA DA. Um estudo sobre a Gestão da Qualidade: conceitos, ferramentas, custos e implantação. *ETIC*, 2019; 15: 15.
7. LIMA LKOL, et al. Aplicação de ferramentas gerenciais na prática de enfermeiros da atenção básica em saúde. *Revista Eletrônica Acervo Saúde*, 2021; 13(2): e6119.
8. LUDOVINO LA, et al. Estresse ocupacional: fatores e risco para os profissionais da medicina e da enfermagem. *Revista Eletrônica Acervo Saúde*, 2021; 13(11): e9046.
9. NOVAES ASR, et al. Argumentative education in schools: A demand for conflict management. *Research. Revista Society and Development*, 2021; 10(4).
10. OPAS. CID: burnout é um fenômeno ocupacional. 2019. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/noticias/28-5-2019-cid-burnout-e-um-fenomeno-ocupacional>. Acessado em: 5 de julho de 2023.
11. OPAS. ministros da saúde das américas participam da 72ª Assembleia Mundial da Saúde. 2019. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/noticias/17-5-2019-ministros-da-saude-das-americas-participam-da-72a-assembleia-mundial-da-saude>. Acessado em: 5 de julho de 2023.
12. RODRIGUES WP, et al. A importância do enfermeiro gestor nas instituições de saúde. *Revista Saúde em foco*, 2019; 11: 14.
13. SANTOS LC, et al. Liderança e comportamento empoderador: compreensões de enfermeiros-gerentes na Atenção Primária à Saúde, 2023; 36.

14. SILVA JAC, et al. Ensino da empatia em saúde: revisão integrativa. *Revista Bioética*, 2022; 30: 4.
15. SILVA LOS, et al. A violência sofrida pelos profissionais de enfermagem no ambiente de trabalho. *Revista Eletrônica Acervo Saúde*, 2021; 13(8): e8321.
16. SOARES MS. O papel da liderança situacional e sua influência na gestão de dilemas: estratégias e possibilidades nas organizações. *Revista Científica Multidisciplinar O Saber*, 2021; 8: 1-12.
17. SOUSA MBB e CORREIA PMAR. Estilos de liderança entre docentes universitários: percepção dos alunos do ensino superior português. *Revista da FAE*, 2022; 25: 1.
18. VIANA TL, et al. Vivência acadêmica: expectativas e desafios dos ingressantes e concluintes da graduação em enfermagem. *Revista Eletrônica Acervo Saúde*, 2021; 13(6): e7849.
19. WANZELER KM, et al. Sistematização da Assistência de Enfermagem (SAE) na atenção primária à saúde. *Revista Eletrônica Acervo Saúde*, 2019; 35: e1486.
20. WINTER E e CARDOSO FP. Aprendizagem baseada em equipes no ensino de bioquímica na graduação. *Revista de Ensino de Bioquímica*, 2019; 17: 26-36.
21. WORLD HEALTH ORGANIZATION. ICD-11 for mortality and morbidity statistics. Version: 2019 April. Geneva: WHO; 2019. Disponível em: <https://icd.who.int/browse/2024-01/mms/en>. Acessado em: 5 de julho de 2023.