

O SUPERVISOR CLÍNICO EM ENFERMAGEM: CARACTERÍSTICAS E COMPETÊNCIAS VALORIZADAS PELOS PARES NUM SERVIÇO DE URGÊNCIA

Cláudia Silva [1], Ana Barros [2], Andreia Ribeiro [2],
Alina Nogueira [1], Mafalda Silva [3,4], Vera Ribeiro [2]

[1] ULS São João, EPE, Portugal

[2] ULS Médio Ave, EPE, Portugal

[3] Escola Superior de Saúde Jean Piaget de V. N. Gaia (IPJPN), Portugal

[4] Centro de Investigação Interdisciplinar em Saúde (CIIS-UCP), Portugal

claudia.m.silva@ulssjoao.min-saude.pt;

RESUMO

Enquadramento: A supervisão clínica desempenha um papel essencial no desenvolvimento da profissão, na melhoria contínua de cuidados e na procura pela excelência. O supervisor clínico entre pares é fundamental para garantir a qualidade dos cuidados prestados. **Objetivos:** Identificar as características e competências do supervisor clínico em enfermagem que são mais valorizadas pelos pares no contexto de serviço de urgência. **Métodos:** Estudo misto, exploratório, descritivo e transversal, com uma amostra de 75 enfermeiros do Serviço de Urgência de um Hospital da Região Norte de Portugal. **Resultados:** A maioria dos participantes destacou a importância de diversas competências do Supervisor Clínico em Enfermagem. A responsabilidade foi valorizada por 80% dos participantes, seguida da integridade (70,7%), motivação (60%) e gestão de conflitos (56%). Além disso, 58,7% consideraram essencial a capacidade de avaliação e comunicação, enquanto que 52% apontam a importância do estímulo e 49,3% ressaltam a capacidade de decisão e o desenvolvimento dos outros. Outras competências igualmente valorizadas incluem a resolução de problemas (48%), criatividade (44%), autoconhecimento (45,3%), solicitude (57,3%), iniciativa, tolerância e autoconfiança (46,7%). Os participantes também ressaltaram a liderança, empatia, atualização profissional e as habilidades interpessoais como características essenciais do Supervisor Clínico. **Conclusões:** As características e competências mais valorizadas incluem responsabilidade, integridade, motivação, capacidade de avaliação e comunicação. O desenvolvimento de programas de treino e capacitação dirigidos para a melhoria das competências técnicas, científicas e comportamentais dos supervisores são essenciais, contribuindo para um ambiente de trabalho mais colaborativos, produtivo e eficaz.

Palavras-chave: Supervisão de Enfermagem, Enfermagem, Competência Profissional, Educação Baseada em Competências

THE CLINICAL SUPERVISOR IN NURSING: CHARACTERISTICS AND SKILLS VALUED BY PEERS IN AN EMERGENCY DEPARTMENT

ABSTRACT

Background Clinical supervision is considered fundamental in the development of the profession, in the continuous improvement of care, and in the pursuit of excellence in care. The role of the clinical supervisor among peers is essential to ensure the quality of care; **Objectives** To identify the characteristics and competencies of the clinical supervisor in nursing that are most valued by peers in the context of a emergency service; **Methods** Mixed-method exploratory, descriptive, and cross-sectional study. Sample comprised 75 nurses from the Emergency Department of a Hospital in the Northern Region of Portugal; **Results** Most participants highlighted the importance of several competencies of the Clinical Supervisor in Nursing. Responsibility was valued by 80% of the participants, followed by integrity (70.7%), motivation (60%) and conflict management (56%). In addition, 58.7% consider the ability to evaluate and communicate essential, while 52% point out the importance of the stimulus and 49.3% emphasize the decision-making capacity and development of others. Other equally valued skills include problem-solving (48%), creativity (44%), self-knowledge (45.3%), solicitude (57.3%), initiative, tolerance and self-confidence (46.7%). The participants also highlighted leadership, empathy, professional updating and interpersonal skills as essential characteristics of the Clinical Supervisor. **Conclusions** The most valued characteristics and skills include responsibility, integrity, motivation, assessment and communication skills. The development of training and qualification programs aimed at improving the technical, scientific and behavioral skills of supervisors, contributing to a more collaborative, productive and effective work environment.

Keywords: Nursing Supervision, Nursing, Professional Competence, Competency-Based Education

INTRODUÇÃO

A Supervisão Clínica em Enfermagem (SCE) desempenha um papel crucial na orientação formal do exercício profissional. O seu objetivo principal é estimular a autonomia nas decisões, aprimorar o exercício profissional e valorizar a qualidade e segurança dos cuidados prestados. Isso é alcançado por meio de uma atitude reflexiva e análise criteriosa da prática clínica (Teixeira, 2021).

A nível europeu, a SCE tem assumido uma importância significativa. A evidência científica demonstra a sua associação com a eficácia do atendimento e o aperfeiçoamento da qualidade dos cuidados (Guy et al., 2020 citado por Albuquerque, 2021, p. 38).

Atualmente, a SCE é um requisito essencial para a integração e desenvolvimento dos profissionais, especialmente quando implementada de maneira metódica e fundamentada. Este processo de acompanhamento dos enfermeiros no contexto de trabalho, promove a sua autonomia no desempenho das funções, garantindo, simultaneamente, a segurança na prestação dos cuidados. A SCE tem crescido e assumido um papel fundamental na integração de novos elementos nos serviços. Conforme o Regulamento do Exercício Profissional dos Enfermeiros (OE, 2015), os enfermeiros contribuem nas áreas de gestão, investigação, docência, formação, para a melhoria da prestação de cuidados de Enfermagem, especialmente na supervisão e avaliação da formação dos enfermeiros.

A integração de pares é uma fase muito relevante e que se reflete na qualidade e segurança dos cuidados prestados. Esta etapa envolve um processo de transição e adaptação. Os enfermeiros enfrentam vários desafios, incluindo a adaptação a uma nova realidade de trabalho, o

desconhecimento de protocolos e procedimentos da organização, a diversidade dos utentes e a necessidade de assumir a atividade profissional com autonomia.

O supervisor clínico tem um papel de destaque como facilitador dos processos de aprendizagem com os pares e consequentemente na qualidade dos cuidados. A utilização de estratégias e ferramentas pedagógicas facilitadoras, como um mapa conceitual, para desenvolver competências crítico-reflexivas e capacidade de tomada de decisão são fundamentais para uma melhoria contínua dos cuidados e o desenvolvimento pessoal e profissional dos enfermeiros (Spínola et al., 2018).

Para o enfermeiro, nomeadamente ao exercer a função de preceptor, é essencial promover os processos de ensino aprendizagem utilizando as suas habilidades, criatividade e conhecimento adquiridos. Um preceptor adequadamente capacitado para essa função, com o objetivo de reorientar os profissionais em cada instituição, pode fortalecer a harmonia entre o profissional e a qualidade na assistência à saúde (Myiazato et al., 2021). Além disso, as habilidades sociais do enfermeiro ao desempenhar supervisão clínica em enfermagem também assumem um papel importante na qualidade da relação estabelecida e no desenvolvimento profissional dos próprios profissionais.

No serviço de urgência os desafios são constantes, desde a atualização permanente com a evidência científica mais recente, à exigência emocional e física, acrescendo para os enfermeiros em períodos de integração as dificuldades inerentes à adaptação a uma nova realidade de trabalho, o desconhecimento de protocolos e procedimentos da organização, a especificidade dos utentes de um serviço de urgência, bem como a necessidade de desenvolver a atividade profissional com autonomia e qualidade (Moreira et al., 2022). “O processo de integração deve centrar-se no desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e competências na obtenção de um bom desempenho no cuidado ao doente crítico e, por sua vez, na melhoria da confiança dos novos enfermeiros.” (Coelho & Adriano, 2021, p. 298). Este processo de integração de enfermeiros num novo serviço, de forma eficaz, será determinante para o desenvolvimento da identidade profissional do enfermeiro e potenciadora da sua segurança na prestação de cuidados, bem como para a sua adaptação ao serviço/ instituição. Tendo em consideração os fatores inerentes ao processo de integração, é fundamental que a integração dos enfermeiros no ambiente de trabalho seja orientada por padrões de qualidade dos cuidados de enfermagem.

Neste estudo, definiu-se como objetivo identificar as características e competências do Supervisor Clínico em Enfermagem que são mais valorizadas pelos pares no contexto de um serviço de urgência. Formulou-se a seguinte questão de investigação: Quais são as características e as competências mais valorizadas pelos pares no Supervisor Clínico em Enfermagem num serviço de urgência?

METODOLOGIA

Realizou-se um estudo misto, exploratório, descritivo e transversal, com uma amostra não probabilística de conveniência, composta por 75 enfermeiros de um serviço de urgência de um hospital da região norte do país. Como critérios de inclusão definiu-se: ser enfermeiro no serviço de urgência da referida instituição de cuidados de saúde e que aceitassem participar no estudo de livre e espontânea vontade.

Para a colheita de dados recorreu-se à “Escala de avaliação de características e competências do Supervisor Clínico em Enfermagem” desenvolvido e validado por Correia em 2018.

É constituído por três partes distintas: na primeira parte é apresentada uma breve introdução para apresentação do tema, os objetivos e a explicação sobre a preenchimento do questionário e o

participante apenas poderá avançar para as questões caso selecione a opção “Declaro ter lido e compreendido o objeto e objetivos do presente estudo, e concordo em participar no mesmo”. A segunda parte refere-se à caracterização sociodemográfica e na terceira parte é composta por 21 características e competências do enfermeiro supervisor em enfermagem, às quais deve ser atribuída uma classificação que pode variar entre “Nada Importante” e “Essencial”. No final consta ainda uma questão aberta que permite aos respondentes contribuir com outros termos ou expressões que na sua opinião traduzem características e competências que não se encontram listadas na escala, permitindo justificar as escolhas. Para o tratamento de dados recorreu-se à estatística descritiva, o cálculo das frequências absolutas e relativas de todas as variáveis, média e o desvio padrão. As respostas à última questão foram analisadas através do método de análise de conteúdo de Bardin (2016).

De forma a salvaguardar os princípios éticos, foi solicitada autorização à Comissão de Ética para a Saúde da instituição hospitalar para a realização deste estudo tendo sido emitido parecer favorável nº CE-27-2024 e solicitadas e concedidas as autorizações para aplicação do instrumento de recolha de dados à autora, ao Encarregado da Proteção de Dados, ao Conselho de Administração e ao Senhor Enfermeiro Gestor do serviço de urgência.

Posteriormente, o Enfermeiro Gestor do serviço partilhou o questionário através de um *link* para preenchimento *online* junto dos enfermeiros do serviço, através da listagem de endereços eletrónicos habitualmente utilizada no serviço. O estudo decorreu durante o mês de março de 2024. A informação recolhida foi tratada de forma codificada e armazenada no Microsoft 365 institucional. Foi garantida a total confidencialidade sobre os dados fornecidos pelos participantes e a utilização apenas para fins de investigação. A participação neste estudo foi totalmente voluntária podendo recusar-se em qualquer momento a abandonar o mesmo sem que houvesse qualquer prejuízo.

RESULTADOS

Foram analisadas as respostas de 75 questionários, sendo a maioria de profissionais do sexo feminino (68%; n=51). Relativamente à idade, o grupo etário mais representado entre os enfermeiros é o de 31 a 40 anos, com um total de 34 participantes e, ao invés, a faixa dos 51 a 60 anos é a menos representada, com apenas 7 participantes.

Em termos de formação, o mais comum entre os enfermeiros é a Licenciatura em Enfermagem, com um total de 37 participantes. Em segundo lugar, temos o grupo de Pós-Licenciatura de Especialização em Enfermagem, com 16 participantes, seguido do grupo de Pós-graduação, com um total de 13 participantes. Por fim, o grupo com o menor número de participantes é o de Mestrado, com um total de 9 participantes. Essa análise sugere que a maioria dos enfermeiros que responderam ao questionário possuem a formação básica, uma Licenciatura em Enfermagem, sem outra formação específica. Também é interessante observar que uma parcela considerável dos participantes possui algum tipo de formação adicional, como Pós-Licenciatura em Especialização em Enfermagem ou Pós-graduação. Isso pode indicar um interesse e um compromisso com o desenvolvimento profissional contínuo por parte desses enfermeiros. Quanto à quantidade de tempo, em anos completos, que os enfermeiros exercem as suas funções verificou-se que há uma variação entre os 2 e os 34 anos de serviço. A média de tempo de experiência é de 15 anos e o desvio padrão amostral de 6,57. Esta análise demonstra que a amostra inclui uma ampla gama de experiências, desde enfermeiros com poucos anos de prática até aqueles com décadas de experiência.

Quando se procura compreender as características e competências do supervisor clínico em enfermagem, os participantes referem que são essenciais ser responsável (80%, n=60), ser íntegro

(70,7%, n=53), ter motivação (60%, n=45). Simultaneamente, 56% dos participantes referem que saber gerir conflitos é essencial (n=42), tal como saber avaliar (58,7%, n=44) e dar estímulo (52%, n=39). Salientaram-se ainda como competências essências o saber resolver problemas (48%, n=36), bem como saber comunicar (58,7%, n=44).

Algumas características foram consideradas como muito importantes, tendo sido salientado por 44% dos participantes o ser criativo (n=33) e ter conhecimento de si próprio (45,3%, n=34). 57,3% referiram que ser solícito é muito importante (n=43), e 49,3% (n=37) destacaram a elevada importância de ter capacidade de decisão e contribuir para o desenvolvimento do outro. Com 46,7% é igualmente muito importante ter iniciativa, ser tolerante e ter autoconfiança (n=35).

Foram muito poucas as referências a “pouco importante”, ou “nada importante”, mas quando existiram referiam-se a ser criativo (4%, n=3), dar estímulo (2,7%, n=3) e ser sensível (4%, n=3) (tabela 1). Apenas o “ter autoestima” teve referência como sendo nada importante em 1,3% (n=1).

Tabela 1 – Escala de avaliação de características e competências do supervisor clínico em enfermagem

	Nada importante		Pouco importante		Importante		Muito importante		Essencial	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1. Ter autoestima	1	1,3%	1	1,3%	19	25,3%	30	40%	24	32%
2. Ter motivação	0	0%	0	0%	6	8%	24	32%	45	60%
3. Ser criativo	0	0%	3	4%	13	17,3%	33	44 %	26	34,7%
4. Saber resolver problemas	0	0%	1	1,3%	3	4%	35	46,7%	36	48%
5. Ter conhecimento de si próprio	0	0%	1	1,3%	13	17,3%	34	45,3%	27	36%
6. Ser solícito	0	0%	0	0%	12	16%	43	57,3%	20	26,7%
7. Ser responsável	0	0%	0	0%	1	1,3%	14	18,7%	60	80%
8. Saber gerir conflitos	0	0%	1	1,3%	5	6,7%	27	36%	42	56%
9. Ser íntegro	0	0%	0	0%	3	4%	19	25,3%	53	70,7%
10. Ter iniciativa	0	0%	1	1,3%	12	16%	35	46,7%	27	36%
11. Dar estímulo	0	0%	3	2,7%	2	4%	31	41,3%	39	52%
12. Ter capacidade de decisão	0	0%	1	1,3%	1	1,3%	37	49,3%	36	48%
13. Ser tolerante	0	0%	0	0%	8	10,7%	35	46,7%	32	42,7%
14. Saber avaliar	0	0%	0	0%	3	4%	28	37,3%	44	58,7%
15. Ser autêntico	0	0%	1	1,3%	17	22,7%	26	34,7%	31	41,3%
16. Ser sensível	0	0%	3	4%	20	26,7%	24	32%	28	33,7%
17. Saber planejar	0	0%	0	0%	11	14,7%	28	37,3%	36	48%
18. Contribuir para o desenvolvimento do outro	0	0%	0	0%	6	8%	37	49,3%	32	42,7%
19. Saber escutar	0	0%	0	0%	6	8%	31	41,3%	38	50,7%
20. Ter autoconfiança	0	0%	1	1,3%	10	13,3%	35	46,7%	29	38,7%
21. Saber comunicar	0	0%	0	0%	6	8%	25	33,3%	44	58,7%

Quando questionados sobre se “existem outros termos/expressões que traduzem características e competências do Supervisor Clínico em Enfermagem que não se encontrem listadas na escala? Se sim, por favor, refira-as e especifique por que razão as considera importantes” a análise sugere que existem várias outras características e competências do Supervisor Clínico em Enfermagem que não estão explicitamente listadas na escala fornecida. Apresentamos de seguida algumas delas, juntamente com a razão pela qual são consideradas importantes. Foi referido “dar o exemplo”, visto tratar-se de uma “característica essencial para otimizar a confiança dos colegas subordinados” e demonstrar honestidade e integridade. Outra competência identificada foi “liderança”, ser líder é fundamental para o papel de supervisor clínico, pois envolve orientar, motivar e inspirar a equipa de enfermagem para alcançar os objetivos estabelecidos.

Foi igualmente apontada a necessidade de formação e constante atualização de conhecimentos: a área da saúde está em constante evolução, e os supervisores clínicos devem manter-se atualizados com as últimas evidências e práticas para fornecer orientação eficaz à equipa bem como serem dotados de formação específica para orientarem os processos de integração com metodologias adequadas.

Da leitura das respostas salienta-se também a necessidade de compreender as dificuldades dos outros e estabelecer uma relação empática, para construir uma equipa coesa e de apoio, bem como ser atento. A atenção às necessidades e preocupações da equipa é fundamental para oferecer suporte eficaz e identificar oportunidades de melhoria.

Foi referido que deve saber delegar; a capacidade de delegar tarefas de forma eficiente e adequada é crucial para distribuir responsabilidades e garantir um fluxo de trabalho eficaz. Essas características adicionais destacam a complexidade e a importância do papel do Supervisor Clínico em Enfermagem, indo além das competências técnicas, atualização profissional, e dando um especial enfoque nas competências transversais, incluindo aspectos como liderança, empatia, e habilidades interpessoais.

DISCUSSÃO

Tendo em consideração o objetivo deste estudo, verificou-se que o supervisor clínico em enfermagem num serviço de urgência deve possuir características e competências valorizadas pelos seus pares, como responsabilidade, integridade, motivação, capacidade de avaliação e comunicação. Estas qualidades são essenciais para um exercício eficaz da supervisão clínica, contribuindo para um ambiente de trabalho positivo e para a qualidade dos cuidados prestados aos clientes.

Segundo Madsgaard et al. (2022), a criação de um ambiente de segurança psicológica e a adaptação da abordagem às necessidades individuais são fundamentais para promover uma experiência de aprendizagem positiva e eficaz.

Neste contexto, as competências humanas e relacionais foram claramente valorizadas pelos participantes do estudo. A empatia, por exemplo, foi destacada como um elemento essencial, bem como a capacidade do supervisor de estimular e apoiar os enfermeiros em processo de integração. Estes dados corroboram o estudo de Myiazato et al. (2021), que também enfatiza a importância destas competências no contexto de supervisão clínica. Além disso, a motivação para o desempenho da função de supervisor revelou-se um fator determinante. Enfermeiros proativos neste processo tendem a encarar a supervisão como uma oportunidade de crescimento pessoal e profissional. Estes resultados vão ao encontro de outros estudos que destacam a importância desta característica (Albuquerque, 2021; Correia, 2018). Assim, é essencial que os supervisores se mantenham

continuamente atualizados em relação às mais recentes evidências e práticas, garantindo uma orientação adequada e uma integração estruturada, alinhada a metodologias apropriadas.

Neste sentido, Mlambo et al. (2021) destacam que os enfermeiros valorizam o desenvolvimento profissional contínuo como forma de manter padrões elevados de cuidados de enfermagem. A presente investigação reforça esta premissa, demonstrando que supervisores bem preparados promovem um ambiente de trabalho positivo e colaborativo, impactando diretamente na qualidade dos cuidados prestados.

De acordo com Markey et al. (2020), um supervisor deve estimular a reflexão crítica sobre valores, compromisso e motivação, fatores que influenciam a qualidade dos cuidados. Estes resultados estão em consonância com o estudo de Dias et al. (2024), que enfatiza a importância de uma equipa acolhedora para o desenvolvimento das identidades profissionais, facilitando uma aprendizagem eficaz e individualizada.

Outro aspecto relevante é a necessidade de apoio para o fortalecimento da confiança, desenvolvimento de competências e aprimoramento de habilidades, como pensamento crítico, resolução de problemas e comunicação sobre situações de cuidado (Larsson et al., 2023). Nesta perspetiva, Ferri et al. (2023) destacam que o apoio do supervisor influencia positivamente, a qualidade das estratégias tutoriais, as oportunidades de aprendizagem, a segurança, os cuidados de enfermagem e o estilo de liderança adotado.

Desta forma, ao identificar as características e competências mais valorizadas nos supervisores clínicos, este estudo contribui para a melhoria da qualidade dos cuidados de enfermagem. Além de aprofundar a compreensão sobre o papel do supervisor clínico, os resultados podem orientar estratégias para o desenvolvimento profissional, fortalecendo a liderança e a eficácia da supervisão dentro das equipas de enfermagem. Assim, reforça-se a necessidade de investimento contínuo na formação e qualificação dos supervisores, garantindo um impacto positivo tanto para os estudantes quanto para a qualidade dos cuidados prestados aos clientes.

CONCLUSÕES

Conclui-se que o supervisor clínico desempenha um papel essencial na qualidade dos cuidados de enfermagem prestados, sendo as suas competências e características determinantes para a criação de um ambiente de aprendizagem e trabalho favorável. Competências como responsabilidade, integridade, motivação, capacidade de avaliação e comunicação destacam-se como fundamentais para uma supervisão clínica eficaz da supervisão clínica, corroborando a literatura existente e fornecendo uma base sólida para o desenvolvimento das práticas de supervisão. Supervisores bem preparados não apenas garantem a segurança e eficiência nos cuidados prestados, mas também promovem o desenvolvimento contínuo das equipes, fortalecendo a identidade profissional dos enfermeiros.

Neste contexto, sugere-se a implementação de programas de formação contínua que abordem temas como liderança, gestão de conflitos, comunicação eficaz e técnicas de *feedback* construtivo para a capacitação de supervisores clínicos. É fundamental proporcionar treino específico focado no aperfeiçoamento das competências técnicas, científicas e comportamentais dos supervisores, capacitando-os de ferramentas úteis para lidar com os desafios do ambiente de trabalho e promover um ambiente organizacional saudável.

A realização de avaliações regulares do desempenho dos supervisores deve ser considerada uma prática essencial, pois contribui para o desenvolvimento contínuo, o fortalecimento das competências e a motivação de todos os intervenientes no processo, assegurando a qualidade e a eficácia da supervisão clínica no contexto da saúde. Destaca-se ainda a importância da criação de políticas institucionais que incentivem uma supervisão clínica eficiente, garantindo um apoio estruturado aos enfermeiros em processo de desenvolvimento profissional.

REFERÊNCIAS

- Albuquerque, J.S. (2021). *Integração dos enfermeiros e construção da identidade profissional: contributos da supervisão clínica*. [Tese de Mestrado, Escola Superior de Enfermagem do Porto] Repositório Comum RCAAP. https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/39577/1/Disserta%3a7%3a30%20de%20Mestrado_Joana%20Albuquerque.pdf
- Bardin, L. (2016). Análise de conteúdo. Edições 70.
- Coelho, A. & Adriano, P. (2021). Estratégias que suportam a integração de enfermeiros em UCI: revisão sistemática de evidência de significado. *Revista Ibero-Americana de Saúde e Envelhecimento*, 7(2), 296-319. [http://dx.doi.org/10.24902/r.riase.2021.7\(2\).494.296-319](http://dx.doi.org/10.24902/r.riase.2021.7(2).494.296-319)
- Correia, G.A.B. (2018). *Construção e validação de uma escala de avaliação de competências do supervisor clínico em enfermagem: Contributos para a definição de um perfil*. [Tese de Mestrado, Universidade do Minho e Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro]. Repositórium. <http://hdl.handle.net/1822/57309>
- Ordem dos Enfermeiros (2015). *Regulamento do exercício profissional dos enfermeiros (REPE)* [Decreto-lei nº 156/2015 de 16 de setembro]. https://www.ordemenfermeiros.pt/arquivo/publicacoes/Documents/nEstatuto_REPE_29102015_VF_site.pdf
- Mlambo, M., Silén, C. & McGrath, C. (2021). Lifelong learning and nurses' continuing professional development, a metasynthesis of the literature. *BMC Nursing*, 20, 62. <https://doi.org/10.1186/s12912-021-00579-2>
- Miyazato, H. S., Araújo, P. M. & Rossit, R. A. (2021). Competências necessárias para atuar como preceptor: percepção de enfermeiros hospitalares. *Enfermagem Foco*, 12(5), 991-7. <https://doi.org/10.21675/2357-707X.2021.v12.n5.465512>
- Moradi, T., Rezaei, M., & Alavi, N. M. (2024). Delegating care as a double-edged sword for quality of nursing care: a qualitative study. *BMC health services research*, 24(1), 592. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-11054-4>
- Moreira, W. C., Rodrigues Lira, L., Rodrigues Lira, L., Mota de Abreu, M. A., Moraes Rola Júnior, C. W., & Cerqueira Sousa, I. (2022). Barriers and challenges in nursing's performance in emergency and emergency services / Entraves e desafios na atuação do enfermeiro nos serviços de urgência e emergência. *Revista de Pesquisa Cuidado é Fundamental Online*, 14, e-10962. <https://doi.org/10.9789/2175-5361.rpcfo.v14.10962>
- Spínola, A., Paz, A., Esparteiro, M. J., & Coelho, T. (2018). supervisão clínica em enfermagem: uma estratégia de formação. *Revista da UIIPS – Unidade de Investigação do Instituto Politécnico de Santarém*, 6(2), 95-101. <http://ojs.ipbsantarem.pt/index.php/REVUIIPS>
- Teixeira, A. I. C. (2021). *Supervisão clínica em enfermagem - contributo para a prática baseada na evidência e competência emocional*. [Tese de Mestrado, Escola Superior de Enfermagem do Porto]. Repositório Comum RCAAP. <https://hdl.handle.net/10216/136599>