



Acta Paulista de Enfermagem
ISSN: 0103-2100
ape@unifesp.br
Escola Paulista de Enfermagem
Brasil

de Lima Lopes, Juliana; Alves Pereira Cardoso, Maria Lucia; de Souza Alves, Vera Lucia;
D'Innocenzo, Maria
Satisfação de clientes sobre cuidados de enfermagem no contexto hospitalar
Acta Paulista de Enfermagem, vol. 22, núm. 2, 2009, pp. 136-141
Escola Paulista de Enfermagem
São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=307023834004>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica
Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto



Satisfação de clientes sobre cuidados de enfermagem no contexto hospitalar*

Outpatient satisfaction with nursing care

Satisfacción de clientes sobre cuidados de enfermería en el contexto hospitalario

Juliana de Lima Lopes¹, Maria Lucia Alves Pereira Cardoso², Vera Lucia de Souza Alves³, Maria D'Innocenzo⁴

RESUMO

Objetivo: Descrever a metodologia utilizada para mensurar a satisfação do cliente externo com relação aos cuidados de enfermagem e apresentar o índice de satisfação destes clientes quanto aos cuidados de enfermagem. **Métodos:** Estudo descritivo, de corte transversal, retrospectivo e abordagem quantitativa, realizado em uma instituição hospitalar de grande porte localizada na cidade de São Paulo, no período de dezembro de 2003 a outubro de 2005. O estudo foi elaborado a partir de dados fornecidos pelo Departamento de Marketing da Instituição. **Resultados:** Os resultados demonstraram que 99% dos clientes pesquisados (3.860) estão satisfeitos com os cuidados de enfermagem. **Conclusão:** A satisfação dos clientes é decorrente do atendimento às expectativas e necessidades atendidas pelos cuidados de enfermagem recebidos.

Descritores: Cuidados de enfermagem; Indicadores de qualidade em assistência à saúde; Gerenciamento de prática profissional; Satisfação do paciente

ABSTRACT

Objective: To describe the methodology used to measure outpatient satisfaction with nursing care and to report their actual satisfaction scores. **Methods:** This was a descriptive retrospective cross-sectional study. Data were collected from December 2003 through October 2005 from a database provided by the department of marketing of a large hospital in São Paulo City. **Results:** The majority of outpatients (99%) were satisfied with nursing care. **Conclusion:** Outpatients satisfaction was due to their expectation, needs, and nursing care received.

Keywords: Nursing care; Quality indicators, Health care; Practice management; Patient satisfaction

RESUMEN

Objetivo: Describir la metodología utilizada para medir la satisfacción del cliente externo con relación a los cuidados de enfermería y presentar el índice de satisfacción de estos clientes en cuanto a los cuidados de enfermería. **Métodos:** Se trata de un estudio descriptivo, de corte transversal, retrospectivo y abordaje cuantitativo, realizado en una institución hospitalaria de gran porte localizada en la ciudad de São Paulo, en el período de diciembre del 2003 a octubre del 2005. El estudio fue elaborado a partir de datos proporcionados por el Departamento de Marketing de la Institución. **Resultados:** Los resultados demostraron que el 99% de los clientes investigados (3.860) están satisfechos con los cuidados de enfermería. **Conclusión:** La satisfacción de los clientes es resultante de la atención a las expectativas y necesidades atendidas por los cuidados de enfermería recibidos.

Descriptores: Atención de enfermería; Indicadores de calidad de la atención de salud; Manejo práctico; Satisfacción del paciente

* Estudo realizado em uma Instituição Hospitalar do Município de São Paulo - São Paulo (SP), Brasil.

¹ Mestre em Ciências, Enfermeira Assistencial do Instituto do Coração - São Paulo (SP), Brasil.

² Pós-graduanda (Doutorado), Assessora do Grupo de Estudo e Pesquisa em Avaliação de Saúde e Enfermagem - GEPAV-SE da Universidade Federal de São Paulo - UNIFESP - São Paulo (SP), Brasil.

³ Mestre em Ciências pela Universidade Federal de São Paulo - UNIFESP - São Paulo (SP), Brasil.

⁴ Doutora, Líder do Grupo de Estudo e Pesquisa em Avaliação de Saúde e Enfermagem - GEPAV-SE; Professora Adjunto do Departamento de Enfermagem da Universidade Federal de São Paulo - UNIFESP - São Paulo (SP), Brasil.

INTRODUÇÃO

Os Programas de Qualidade desenvolvidos nas empresas representam um processo que envolve pessoas, atividades e métodos e são sinônimo de melhoria contínua, busca da conformidade com os requisitos e adequação ao uso e cada vez mais, direciona o seu foco para o lado humano das organizações⁽¹⁾.

Ao analisar a questão da qualidade nos cuidados à saúde, Donabedian⁽²⁾ estabelece sete atributos: eficácia, efetividade, eficiência, otimização, aceitabilidade, legitimidade e equidade. Dentre estes conceitos, o da aceitabilidade e da legitimidade são os que diretamente se relacionam com as expectativas e satisfação dos beneficiários. O conceito de aceitabilidade refere-se à adaptação do cuidado aos desejos, expectativas e valores dos pacientes e de suas famílias. Quanto à legitimidade, é a aceitabilidade do cuidado na forma como é visto pela comunidade ou a sociedade em geral.

Medir qualidade e quantidade em programas e serviços de saúde é imprescindível para o planejamento, organização, coordenação/direção e avaliação/controle das atividades desenvolvidas⁽³⁾. Para se medir a qualidade em serviços e programas de saúde faz-se necessário a elaboração e monitoramento de indicadores.

Indicador é uma unidade de medida de uma atividade, ou ainda, uma medida quantitativa que pode ser usada como um guia para monitorar e avaliar a qualidade de importantes cuidados, providos ao paciente e as atividades dos serviços de suporte⁽³⁾.

Os indicadores adotados pela American Nurses Association-ANA⁽⁴⁾ são baseados no modelo de Donabedian e denominados indicadores sensitivos de enfermagem, refletindo a estrutura, o processo e os resultados do cuidado de enfermagem. A ANA possui dez indicadores sensitivos, sendo que um desses é a satisfação do paciente com os cuidados de enfermagem.

O indicador de satisfação do paciente com os cuidados de enfermagem é uma medida da opinião quanto aos cuidados dispensados pela equipe de enfermagem durante sua permanência no hospital⁽⁵⁾. Mensurar a satisfação do cliente com o serviço de saúde não tem sido tarefa fácil, uma vez que os estudos apresentam deficiências, principalmente no que diz respeito aos métodos de abordagem e à falta de padronização de instrumentos de coleta de dados⁽⁶⁾. Um bom sistema de medição e monitoramento da satisfação do cliente consiste em um processo contínuo que permite à organização melhorar a assistência por meio de um programa de estudos periódicos.

A satisfação do cliente, como resultado da assistência à saúde, é um indicador importante de qualidade no ambiente hospitalar. Neste contexto foi elaborado um modelo teórico de satisfação do cliente, específico para enfermagem, que apresenta três dimensões: o enfermeiro

(envolvendo as características de personalidade, assistência de enfermagem e habilidade); o paciente (referindo-se às suas expectativas) e as condições organizacionais (envolvendo o ambiente físico e condições de organização). Acrescenta, também, que é importante conhecer as expectativas do paciente para o processo de satisfação e este grau dependerá da interação entre profissionais de enfermagem e cliente⁽⁷⁾.

Outros autores revisaram a literatura em enfermagem referente ao assunto e concluíram que a mensuração de resultados mais comumente usada é a satisfação do paciente; mas, apesar de largamente utilizada, não há consenso a respeito do conceito de satisfação do paciente. Além disso, identificaram cinco outras medidas de resultados, incluindo a capacidade do paciente para o autocuidado, seu bem-estar e seu estresse, tempo de internação e o número de complicações⁽⁸⁾.

Frente a estas definições, algumas questões se colocam: que metodologias têm sido utilizadas nas instituições de saúde para avaliar a satisfação do cliente em relação aos cuidados de enfermagem? Qual a satisfação do cliente em relação aos cuidados de enfermagem prestados?

Na tentativa de esclarecer estas perguntas e demonstrar a sua prática, pretende-se apresentar o modelo utilizado na instituição, campo de estudo, para mensurar a satisfação do cliente em relação aos cuidados de enfermagem.

A pesquisa é realizada periodicamente pelo Departamento de Marketing – Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC), utilizando a metodologia que propõe medir e avaliar o grau de satisfação dos clientes quanto aos serviços recebidos durante o período de internação, realização de exames e atendimento de urgência e emergência.

As assistentes do SAC geram através de *software* próprio, bancos de dados dos pacientes /clientes que tiveram alta nos dez dias anteriores das unidades de: Maternidade, Hospital, Centro de Diagnóstico e Pronto Socorro. Desse banco de dados são selecionados de forma aleatória os clientes a serem contatados pelo SAC por telefone, sendo a base da amostra de 100 a 200 clientes.

A assistente do SAC faz a ligação telefônica gravada para o cliente selecionado, apresenta-se como colaboradora deste serviço, explica a finalidade do contato e solicita a colaboração do cliente respondendo a pesquisa. Se o cliente não concordar em responder, a atendente agradece e busca de maneira aleatória, um novo cliente no banco de dados.

Se o cliente não se dispuser a atender naquele momento, é sugerido o agendamento em outro horário. No caso do cliente concordar com a participação, a assistente inicia a pesquisa, solicitando que responda às perguntas, avaliando de 1 a 5, sendo: 1-péssimo, 2-ruim, 3-regular, 4-bom e 5-excelente, conforme o grau de satisfação nos fatores de atendimento prestado.

Os conceitos dados para cada atributo pelos clientes,

assim como os comentários e sugestões feitos pelos mesmos, são registrados em um sistema eletrônico próprio que alimenta o banco de dados. Após o término da pesquisa, a assistente analisa os comentários e sugestões e estes são enviados através da Intranet para a área responsável, que fará uma análise e retornará ao SAC com as ações desenvolvidas ou com os comentários pertinentes. A área envolvida ainda poderá, se necessário, fazer contato com o próprio cliente, visando esclarecimentos sobre sua manifestação.

O fechamento da pesquisa e divulgação dos resultados, com os índices de satisfação dos clientes são apresentados até o 15º dia de cada mês. O relatório final é encaminhado para a presidência, diretorias, gerências, supervisores e responsáveis pelas áreas envolvidas nesse processo. Esses resultados representam um indicador de qualidade, que é utilizado para medir e monitorar o atendimento aos requisitos e expectativas dos clientes.

OBJETIVOS

Descrever a metodologia utilizada para mensurar a satisfação do cliente externo com relação aos cuidados de enfermagem e apresentar o índice de satisfação destes clientes quanto aos cuidados de enfermagem.

MÉTODOS

Trata-se de um estudo descritivo, de campo e retrospectivo, com abordagem quantitativa.

Na pesquisa descritiva “o pesquisador procura conhecer e interpretar a realidade, sem interferir para modificá-la. Descrever é narrar o que acontece, assim a pesquisa descritiva está interessada em descobrir e observar fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los. Estudando o fenômeno, a pesquisa descritiva deseja conhecer a sua natureza, sua composição, processos que constituem ou nele se realizam”⁽⁹⁾.

O estudo de campo caracteriza-se como “único campo ou comunidade em termos de sua estrutura social, ou seja, ressaltando a interação entre seus componentes. Basicamente, a pesquisa é desenvolvida por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com informantes para captar suas explicações e interpretações do que ocorre no grupo”⁽¹⁰⁾.

Por último, a “pesquisa quantitativa investiga fatos com variáveis pré-determinadas submetidas à mensuração e os resultados obtidos são expressos numericamente”⁽¹¹⁾.

Para expressar os resultados em valores numéricos foi utilizada a frequência relativa que “é a relação entre o número de indivíduos que apresentam esse atributo e o total de indivíduos considerados, lembrando que os elementos do numerador estão sempre incluídos no denominador”⁽¹²⁾.

O projeto foi aprovado pelo Comitê de Ética e Pesquisa da referida instituição sob o número 186/2008.

A pesquisa foi realizada em um hospital de grande porte, privado, destinado à prestação de serviços médico – hospitalares localizado na região Sul da cidade de São Paulo.

A instituição hospitalar estudada faz parte de uma rede hospitalar que tem uma história de 70 anos no atendimento de emergência e especializado. Os dados estatísticos referentes a esse serviço hospitalar são representativos: em média, são realizados cem procedimentos cirúrgicos por dia, totalizando quase cerca de três mil por mês, ainda 12.000 atendimentos de Pronto Socorro e 15.000 exames no Centro Diagnóstico.

Existem 284 leitos para internação de pacientes que necessitam de atendimento de média e alta complexidade, e atualmente emprega 1.500 profissionais, destes 980 pertencem à equipe de enfermagem.

A população estudada foi composta por 3.860 clientes que utilizaram o serviço médico hospitalar no período de dezembro de 2003 a outubro de 2005, e que concordaram em participar da pesquisa realizada no SAC. Os dados foram obtidos em fontes de pesquisas de satisfação disponibilizadas por esse Serviço.

Os dados avaliados para obtenção da satisfação do cliente foram baseados nos seguintes fatores: Equipe de Enfermagem, Equipe Médica, Serviços Administrativos (Agendamento/Internação/Tesouraria), Serviços de Hotelaria, Serviço de Nutrição e Serviços de Manutenção. Apesar dos diversos fatores avaliados pelo hospital, o objetivo deste trabalho foi avaliar a satisfação dos clientes em relação à Equipe de Enfermagem. Assim, foram avaliados os seguintes atributos: triagem, atendimento de enfermagem nos diversos setores da instituição, eficácia no preparo da cirurgia, atendimento no pré-parto, na sala de parto e no berçário.

RESULTADOS

Índice de satisfação do cliente

O total de clientes atendidos no serviço hospitalar no período de dezembro de 2003 a outubro de 2005 foi de 144.542 e destes clientes, e 3.860 (2,6%) participaram da entrevista para pesquisa da satisfação do cliente, por telefone, sendo que, 980 eram pacientes do Centro Diagnóstico, 980 da Maternidade, 950 do Hospital Geral e 950 do Pronto Socorro.

Com relação ao índice de satisfação do cliente referente aos cuidados de enfermagem, a média da nota dada à instituição foi de 4,95, correspondendo a 99,1% de pacientes satisfeitos. A Tabela 1 mostra a média da nota dada e a porcentagem de clientes satisfeitos em cada área da instituição.

Os clientes avaliaram sua satisfação quanto aos

cuidados de enfermagem, utilizando alguns atributos da Instituição e o resultado desta avaliação é demonstrado nas Tabelas 2 a 5.

Tabela 1 - Média das notas dadas e porcentagem de satisfação dos clientes sobre os cuidados de enfermagem em unidades da instituição 12/2003 a 10/2005

Unidades	Média	% da satisfação
Centro diagnóstico	4,99	99,8
Hospital	4,96	99,2
Maternidade	4,92	98,5
Pronto Socorro	4,96	99,1

Fonte: Serviço Atendimento ao Cliente

Tabela 2 - Média das notas dadas e porcentagem de satisfação dos clientes sobre os cuidados de enfermagem, segundo atributos do Pronto Socorro, 12/2003 a 10/2005

Atributos	Média	% da satisfação
Triagem	4,95	99,0
Atendimento da equipe de enfermagem	4,96	99,1

Fonte: Serviço Atendimento ao Cliente

Tabela 3 - Média das notas dadas e porcentagem de satisfação dos clientes sobre os cuidados de enfermagem, segundo atributos do Hospital, 12/2003 a 10/2005

Atributos	Média	% da satisfação
Eficiência no preparo para cirurgia	4,97	99,3
Atendimento de enfermagem no quarto	4,92	98,3
Atendimento de enfermagem das necessidades em UTI	5	100,0

Fonte: Serviço Atendimento ao Cliente

Tabela 4 - Média da nota dada e porcentagem de satisfação dos clientes sobre os cuidados de enfermagem, segundo atributo do Centro de Diagnóstico, 12/2003 a 10/2005

Atributo	Média	% da satisfação
Atendimento da equipe de enfermagem	4,99	99,8

Fonte: Serviço Atendimento ao Cliente.

Tabela 5 - Média das notas dadas e porcentagem de satisfação dos clientes sobre os cuidados de enfermagem, segundo atributos da Maternidade, 12/2003 a 10/2005

Atributos	Média	% da satisfação
Atendimento pré-parto	4,95	98,9
Atendimento sala de parto	4,95	99,0
Atendimento no quarto	4,89	97,9
Atendimento no berçário	4,91	98,2

Fonte: Serviço Atendimento ao Cliente

DISCUSSÃO

A entrevista realizada no hospital de estudo, respeita a disposição dos clientes para responder o questionário e os que não se interessam, automaticamente são, excluídos. Outros dois fatores positivos do sistema são a escolha dos clientes é aleatória, não tendo como a pesquisa ser influenciada positiva ou negativamente para o hospital; os clientes são entrevistados no máximo dez dias após a alta, possuindo, uma visão de todos os serviços que lhe foram prestados.

Com relação à metodologia aplicada para identificar a quantidade de clientes entrevistados, é utilizado o método de amostragem entre 100 e 200 entrevistas. Este método poderia ser modificado utilizando o método de porcentagem, por exemplo 10% dos pacientes de cada unidade. Com este outro sistema, aumentaria o número de clientes entrevistados e, conseqüentemente, o resultado da entrevista, seria mais fidedigno.

Uma das principais qualidades deste sistema é que o resultado, positivo ou negativo, é divulgado para todos os colaboradores do hospital, desde os de campo até os diretores do serviço avaliado. Este sistema os incentiva e permite constante melhoria da instituição.

O retorno ao cliente, das sugestões ou reclamações, é realizado pelo próprio SAC para evitar conflito com o colaborador do setor avaliado; e, é extremamente positivo, mostrando que o serviço está preocupado com suas reclamações ou sugestões e que medidas estão sendo tomadas para a melhoria contínua.

Com relação às entrevistas, a amostra variou entre 20 e 120 e foram realizadas nas diversas unidades. Em alguns meses foram obtidas somente 20 entrevistas, devido ao número de pacientes que se recusaram a responder.

Com relação ao número de clientes que participaram da entrevista de satisfação, somente a unidade de Maternidade obteve 10% ou mais de entrevistas do total dos clientes e a menor porcentagem foi encontrada no Pronto Socorro (1,1%), pois a maior clientela desta instituição é atendida nesta unidade (57%).

A maioria dos pacientes ficou satisfeita com os serviços de enfermagem prestados e a média de satisfação dos clientes quanto aos procedimentos de enfermagem foi acima de 99%. A unidade onde os clientes estavam menos satisfeitos foi na Maternidade (98,2%) e ao se avaliar esta unidade, é importante lembrar que se avalia o binômio, mãe e filho, e que a mãe não está internada por problemas de saúde e suas preocupações estão voltadas a outros cuidados de enfermagem, como atendimento da campainha, e o atendimento dado aos seus familiares e ao bebê.

Dentre os atributos avaliados, o atributo que os clientes ficaram mais satisfeitos foi o atendimento de enfermagem na UTI, com 100% de pacientes satisfeitos. É importante

ressaltar que muitas vezes, a entrevista não é realizada com os próprios clientes que ficaram internados nesta unidade e sim com seus familiares, e estes têm a visão da assistência prestada somente no horário de visita.

O processo de avaliação da qualidade focado no paciente constitui-se numa estratégia eficiente porque concilia os esforços de entender suas necessidades com os sistemas que apóiam a melhoria contínua da qualidade dos serviços, diminuindo a soberania do médico que, muitas vezes, determina que a qualidade só pode ser entendida e definida por ele⁽¹³⁾.

A enfermagem tem que ouvir a opinião dos pacientes sobre a qualidade dos cuidados prestados, utilizando essa estratégia como ferramenta para implementar novos métodos de trabalho que se adaptem aos serviços e resultem em atendimentos humanizados e com qualidade⁽¹⁴⁾.

Assim, o uso contínuo de indicadores poderá trazer aprimoramento e inovação na avaliação e, conseqüentemente, no planejamento, na organização e na direção do serviço⁽¹⁵⁾.

Embora os pacientes possam não estar preparados para avaliar os cuidados quanto aos aspectos técnicos e à competência profissional, quando lhes são oferecidas oportunidades, expressam sua opinião referente à interação com a equipe de saúde e o impacto que as ações assistenciais lhe causaram. A mensuração da satisfação do paciente é um componente importante, constitui-se apenas em um dos indicadores a serem utilizados para o controle, considerando que a qualidade só poderá ser atribuída quando a análise da assistência contemplar seus aspectos globais⁽¹⁶⁾.

A qualidade e a satisfação podem, então, demonstrar o quanto o serviço e seus resultados, vão ao encontro das expectativas, visto que, em qualquer ramo de atuação, o que importa é como o cliente vê o atendimento⁽¹⁷⁾.

A satisfação com o atendimento de saúde associada à resolução do problema que motivou o cliente a procurar o serviço, avaliando e comparando o que deseja com aquilo que experimenta, reflete o que ele espera e o que acha aceitável⁽¹⁸⁾.

CONCLUSÃO

Ao pesquisar a satisfação do cliente em relação a alguns atributos dos cuidados de enfermagem prestados aos usuários do serviço hospitalar estudado, demonstrou que mais de 99% destes ficaram satisfeitos.

Considera-se que a satisfação dos clientes é decorrente do processo de atendimento de suas expectativas e necessidades de cuidados de enfermagem. Assim, fica evidente que a metodologia utilizada pode mensurar os resultados de satisfação e contribuir para melhoria contínua. Esta melhoria é obtida por meio da mudança da cultura, dos valores e princípios dentro da organização, resultando numa clientela efetivamente protagonista do processo de busca da qualidade nos serviços de saúde.

Os resultados obtidos neste estudo não foram conclusivos, necessitando novas investigações sobre insatisfação dos clientes, por meio de análise qualitativa e, assim, identificar suas causas e o impacto que representa para o Departamento de Enfermagem e para a organização.

REFERÊNCIAS

1. Diogo LP. Qualidade, qualidade total [Internet]. [citado 2005 Out 25]. RH Portal; c2007. Disponível em: http://www.rhportal.com.br/artigos/wmview.php?idc_cad=s639v3c6q
2. Donabedian A. The seven pillars of quality. Arch Pathol Lab Med. 1990;114(11):1115-8.
3. Bittar OJNV. Indicadores de qualidade e quantidade em saúde. Rev Adm Saúde. 2001;3(12):21-8.
4. American Nurses Association (ANA). Quality indicators: definitions and implications. Washington, DC: American Nurses Association; 1996.
5. American Nurses Association (ANA). Nursing-sensitive quality indicators for acute care settings and ANA's safety & quality initiative [Internet]. [cited 31 Out 2005]. Georgia: The American Nurses Association; c2009. Available from: <http://nursingworld.org/MainMenuCategories/ThePracticeofProfessionalNursing/PatientSafetyQuality/NDNQI/Research/QIforAcuteCareSettings.aspx>
6. Jesus PBR, Carvalho DV. Percepção de usuários de unidade de saúde da família sobre a assistência à saúde: uma contribuição de enfermagem. REME Rev Min Enferm. 2002;6(1/2):48-56.
7. Greeneich D. The link between new and return business and quality of care: patient satisfaction. ANS Adv Nurs Sci. 1993;16(1): 62-72.
8. Thomas LH, Bond S. Outcomes of nursing care: the case of primary nursing. Int J Nurs Stud. 1991;28(4): 291-314.
9. Rudio FV. Introdução ao projeto de pesquisa científica. 29a ed. Petrópolis, RJ: Vozes; 2001.
10. Gil AC. Como elaborar projetos de pesquisa. 4a ed. São Paulo: Atlas; 2002.
11. Appolinário F. Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico. São Paulo: Atlas; 2004.
12. Laurenti R, Mello Jorge MHP, Lebrão ML, Gotlieb SLD. Estatísticas de saúde. 2a ed. rev. e atual. São Paulo: EPU; 2005.
13. Mezomo JC. Gestão da qualidade na saúde: princípios básicos. Barueri: Manole; 2001.
14. Matsuda LM, Évora YDM, Boan FS. O foco no cliente no processo de atendimento de enfermagem: visão dos enfermeiros. Nursing (São Paulo). 2000;3(29):16-20.
15. Kurciant P, Tronchin DMR, Melleiro MM. A construção de indicadores de qualidade para a avaliação de recursos humanos nos serviços de enfermagem: pressupostos teóricos. Acta Paul Enferm. 2006;19(1):88-91.
16. Silva SH. Controle da qualidade assistencial de enfermagem: implementação de um modelo [tese]. São Paulo: Escola

- de Enfermagem da Universidade de São Paulo; 1994.
17. Leite APR, Almeida ST. A empresa mais voltada para o cliente – uma ferramenta do planejamento de marketing. Cad Pesq Admin. 1996;1(2):1-9.
 18. Ovretveit J. What are the best strategies for ensuring quality in hospitals? Paris: WHO; 2003.