

FACULDADE EDUCACIONAL DA LAPA – FAEL

CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA NA ÁREA DE SAÚDE

**A SEGURANÇA E A ATENÇÃO À SAÚDE DO PACIENTE COMO
ELEMENTOS FUNDAMENTAIS NOS PROCESSOS DE GESTÃO E
QUALIDADE¹**

ALVARÊZ, Kélly Rodrigues²

FAEL.kellyalvarez16@gmail.com

Me. ZANETTI, Elizabeth³

FAEL. Faculdade Educacional da Lapa

Resumo

Diante de um cenário cada vez mais dinâmico, globalizado e competitivo, a assistência segura aos pacientes e profissionais da área de saúde, demanda cada vez mais preocupações entre as organizações que prestam o serviço, governos, órgãos fiscalizadores, sociedade e pesquisadores; visto que a busca encontra-se cada vez maior e a qualidade dos processos, procedimentos, treinamentos e atenção ao paciente nem sempre oferecem um resultado efetivo e eficaz. Dentro dos cuidados relacionados à Segurança do Paciente, existem estudos, legislações, órgãos fiscalizadores e a *World Alliance for Patient Safety* (Aliança Mundial para a Segurança do Paciente) que juntas preconizam estratégias frente aos eventos adversos que acometem a saúde de milhares de pessoas. Outro ponto referido neste artigo, é a importância do processo de humanização. Este artigo se propõe a analisar e esclarecer os desafios e benefícios da gestão de pessoas na área da saúde como a segurança dos pacientes e a qualidade da atenção à saúde. Sendo então, um estudo do tipo qualitativo com abordagem de revisões bibliográficas e de caráter exploratório.

Palavras – chave: Saúde; Gestão de Pessoas; Segurança do Paciente; Qualidade na prestação de serviços; Humanização.

² Pós-Graduação em Gestão Estratégica na Área da Saúde pela Faculdade FAEL, com formação em Gestão da Qualidade pelo Centro Universitário de Belo Horizonte.

³ Mestre em Engenharia da Produção UFSC, Especialista em Psicologia de RH-UNICAMP, Bacharel em Administração de Empresas - FESP. Especialista/EAD. Orientadora e Avaliadora de TCC FAEL, UNINTER e UFTPR.

1. INTRODUÇÃO

Com um mercado extremamente competitivo, paulatinamente mais tecnológico e com uma economia globalizada, o foco principal das organizações tornou-se o êxito de suas operações e resultados. Não tem sido diferente no setor da saúde. Considerado um campo de intensa complexidade e peculiaridade devido à ampla responsabilidade por tratar-se da vida humana, isso acaba por refletir diretamente não só nos processos assistenciais aos pacientes, mas em toda sistemática dos aspectos pertinentes de uma organização que tem como especialidade a saúde.

Por ser um setor que tem crescido significativamente e de forma acelerada, percebe-se claramente que os clientes tornaram-se mais exigentes e defensores de serviços que agregam qualidade, preço justo, respeito e humanização por parte dos servidores. Em contra partida, as organizações têm investido em sistemas de melhoria da qualidade nos processos, criando táticas organizacionais que admitam um clima de cumplicidade, motivador e comprometido entre seus *stakeholders* (empresa, funcionários e cliente). A satisfação do cliente é um fator determinante para o sucesso ou fracasso de uma organização e uma parcela decisiva na estratégia competitiva que o mercado impõe.

Vale ressaltar a necessidade de considerar a Gestão da Qualidade e todas suas ferramentas, como estratégia a fim de promover melhorias contínuas nos processos da organização, produtos e serviços prestados aos clientes. A importância da atuação dos gestores da qualidade e equipes, de forma incisiva nos desenvolvimentos metodológicos influencia diretamente na execução das sistemáticas organizacionais, auxiliando e avaliando as instituições nas tomadas de decisões estratégicas indispensáveis, além de promover a segurança e assistência aos pacientes de forma que os mesmo se sentirão acolhidos e respeitados.

Atualmente pode-se considerar como figura medular nas organizações, o capital humano. E estes são compostos por suas peculiaridades e conhecimentos. Com uma visão cada vez mais holística a fim de afinar suas equipes, as organizações têm investido substancialmente na qualificação e na expansão de suas *expertises*.

Temáticas relacionadas à segurança do paciente têm sido cada vez mais discutidas por estabelecer um problema de saúde mundial. Independente do ambiente sejam ele hospitalar ou

domiciliar, episódios que colocam em risco a saúde e o bem estar dos pacientes tornaram-se recorrentes. O que gerou nos últimos tempos um assunto prioritário, visto que ocorrências de falhas são possíveis, mas ações de prevenção nos processos trazem muito mais benefícios a todos envolvidos.

Partindo destes pressupostos o estudo pretende verificar e analisar como questão central as atividades da gestão de pessoas e gestão da qualidade no setor de saúde que estão relacionadas à segurança da assistência.

Esta questão se justifica pela hipótese de que os impactos diretos destas atividades ajudam nas tomadas de decisões que conseqüentemente influenciam nos resultados para a empresa e principalmente na segurança e na assistência aos pacientes.

O objetivo deste trabalho de pesquisa é avaliar a importância da gestão de pessoas na melhoria da prestação de serviços, verificar o papel da gestão da qualidade visando à melhoria dos processos e na assistência aos clientes, além de investigar ações desenvolvidas que favoreçam a segurança dos pacientes.

O artigo em questão levantou-se a seguinte questão: Como a implantação da gestão da qualidade e a gestão de pessoas podem produzir resultados concretos e positivos no comportamento organizacional e na assistência aos clientes?

A confluência da gestão de pessoas e gestão da qualidade torna-se um instrumento gerencial potente na otimização das organizações. Minimizar episódios que colocam em risco a saúde e o bem estar dos pacientes tornou-se uma necessidade estratégica e de segurança mundial.

A justificativa para o desenvolvimento da pesquisa encontra-se na experiência acadêmica, sendo a autora graduada e profissional atuante como Gestora da Qualidade em um Hospital particular da cidade de Belo Horizonte. O artigo exposto permitirá avaliar o tema e desenvolver novos conhecimentos que acrescentarão uma visão mais contemporânea das necessidades organizacionais como: qualidade nos serviços de saúde (segurança, efetividade, atenção centrada no paciente, oportunidade / acesso, eficiência); impacto dos eventos adversos nas Organizações de saúde e a importância da gestão de pessoas na alavancagem dos resultados.

O artigo está estruturado em quatro partes, sendo a primeira responsável pela contextualização do tema. A segunda seção indica a metodologia e seus recursos utilizados para o desenvolvimento do artigo em questão. Para a terceira seção serão apresentadas

informações relacionadas às pesquisas bibliográficas sobre questões como a importância da gestão de pessoas, gestão da qualidade e as ações desenvolvidas para a divulgação dos elementos que favoreçam a segurança dos pacientes, além da humanização no setor da saúde. Já a quarta parte e conclusiva incluem as limitações e linhas futuras de investigação que este estudo proporcionou.

2. METODOLOGIA

Refere-se a um estudo o artigo escolheu-se uma pesquisa de caráter exploratório, de objetivo descritivo, por meio de procedimentos de revisão bibliográfica. Para tal foi empreendido uma verificação bibliográfica, sem limite de período, no qual se procurou encontrar de forma objetiva obras como livros, artigos, teses, dissertações, periódicos, monografias e sites com riquezas de informações posto a importância do tema, no intuito de responder ao problema abordado. Como referência utilizou-se base de dados nacionais. Foi pesquisado Scielo e Google Scholar.

Para realização da pesquisa foram utilizados as seguintes palavras e assuntos: Saúde, Gestão da Qualidade aplicada ao setor de saúde, Paciente, Segurança, Certificações e Acreditações, Gestão de Pessoas, humanização no contexto da saúde. Como decorrência dos estudos, os resultados foram estruturados de forma coordenada em diferentes tópicos do artigo.

3. O CULTIVO DAS GESTÕES DE PESSOAS, QUALIDADE E A HUMANIZAÇÃO NOS PROCESSOS DE MELHORIAS NO SETOR DA SAÚDE

3.1 A importância da Gestão de Pessoas para as organizações e a necessidade de investir nas pessoas.

Um dos papéis de grande importância no cenário organizacional é que esta estimule seus funcionários de forma contínua - lideranças e liderados - a experimentar e desenvolver novas habilidades, competências e a terem uma visão crítica e com perspectivas. O sucesso organizacional está diretamente ligado à qualificação profissional de seus funcionários, mas também e não menos importante, no desenvolvimento e na realização de um ambiente que crie processos e mantenham estratégias motivadoras, comprometidas e de qualidade entre empresa e funcionários.

(...) implicação diretas de necessidade de se compreender as interações e as relações dos sujeitos, bem como a forma, com que os indivíduos, na sua particularidade, reagem às transformações macros sociais, pois essas transformações afetam o modo direto a maneira como a gestão de pessoas irá ocorrer no ambiente organizacional. (MARRAS, Jean Pierre et al. (Org.), 2010, p.1)

A Gestão de Pessoas concomitantemente com os líderes são peças fundamentais para a disseminação da cultura organizacional. Segundo ROBBINS (2000) a “liderança como o processo de influência pelo qual os indivíduos, com suas ações, facilitam o movimento de um grupo de pessoas rumo a metas comuns compartilhadas”. Quando uma empresa tem uma cultura organizacional bem definida e estruturada, o trabalho passa a ser encarado como um incentivo ao crescimento geral, as pessoas buscam focar em um objetivo coletivo. BEKIN (2004, p.1) retrata em seu discurso que para melhorar e aumentar o valor da organização no mercado faz-se necessário construir um ambiente leal, compartilhando e cultivando objetivos sociais da organização e harmonia a fim de fortalecer as relações internas.

Como profissionais da saúde, torna-se vital a busca incessante de pesquisas, informações, aperfeiçoamento de habilidades e técnicas, ou seja, para estes a aprendizagem torna-se contínua e com uma responsabilidade muitas vezes maior por se tratar diretamente da vida humana. Logo, a imprescindibilidade do treinamento (capacitação) e o desenvolvimento (incentivo através da aprendizagem) dos profissionais que trabalham diretamente com consumidores finais. Assim tais estímulos criam o propósito de aumentar a eficiência e eficácia dos recursos organizacionais. Pierre Furter (1992) resumiu a necessidade de que todos têm sempre que aperfeiçoar a formação profissional, com educação permanente, posto que o domínio da profissão não exima o profissional de seu constante aperfeiçoamento.

Obviamente os altos investimentos em tecnologias e equipamentos fazem-se necessário visto as exigências do mercado altamente competitivo. Porém, o investimento no desenvolvimento de pessoal seja através de treinamentos, desenvolvimento gerencial e a humanização da equipe promove a realização das atividades com muito mais conscientização e educação a fim de promover o compromisso contínuo de preservação da saúde e integridade física e emocional dos funcionários e pacientes.

3.2 A segurança dos pacientes, a Gestão da Qualidade e seus propósitos nos serviços de saúde.

Nós últimos anos a população brasileira obteve um considerável aumento na sua renda média, gerando novos consumidores com perspectivas crescentes sobre a qualidade dos

serviços prestados, produtos, além de toda e qualquer transformação que venha agregar componentes diferenciais neste mercado de consumo. Existe uma sociedade muito mais informada e consciente dos seus direitos, exigentes com o comprometimento e respeito das organizações de saúde sejam elas públicas ou privadas.

Segundo dados colhidos pela Organização Pan-Americana da Saúde/Organização Mundial da Saúde Representação Brasil (2017), “todos os anos, centenas de milhares de pacientes sofrem danos ou morrem devido à falta de segurança em procedimentos médicos ou hospitalares e ficam com seqüelas temporárias ou definitivas ao buscar assistência”.

O movimento pela Segurança do Paciente foi desencadeado pelo relatório *To Err is Human: Building a Safer Health System* do Instituto de Medicina (IOM) dos Estados Unidos da América. Este documento revelou que aproximadamente cem mil pessoas morriam todos os anos nos EUA em consequência de iatrogênicas (IOM, 2000). Esses dados desencadearam discussões em diversas partes do mundo e em 2004 a Organização Mundial de Saúde (OMS) lança a Aliança Mundial para a Segurança do Paciente, que estabelece medidas para aumentar a segurança do paciente e a qualidade dos serviços de saúde por meio do comprometimento político dos países (BRASIL, 2009). De acordo com o Ministério da Saúde, Fundação Oswaldo Cruz e Agência Nacional de Vigilância Sanitária (2014) “Não se pode organizar os serviços de Saúde sem considerar que os profissionais vão errar. Errar é humano. Cabe ao sistema criar mecanismos para evitar que o erro atinja o paciente”. O tema segurança do paciente exigiu a formação de sistemas de linguagem comuns, em nível internacional, com o intuito de contribuição efetiva para a sistemática da saúde.

De acordo com o Plano Integrado para a Gestão Sanitária da Segurança do Paciente em Serviços de Saúde (p. 7):

Entende-se por Segurança do Paciente a redução, a um mínimo aceitável, do risco de dano desnecessário associado ao cuidado de saúde. Os danos podem ser de vários tipos, incluindo-se doenças, lesão, sofrimento, incapacidade e morte. Por outro lado, os incidentes de segurança são eventos ou circunstâncias que poderiam ter resultado, ou resultaram, em dano desnecessário ao paciente.

Claramente percebe-se que neste cenário diverso e complexo da gestão da saúde, requer uma gestão inteiramente profissionalizada. Sendo assim o Ministério da Saúde instituiu o Programa Nacional de Segurança do Paciente (PNSP), através da Portaria MS/GM nº 529, tendo como objetivos:

Art. 2º O PNSP tem por objetivo geral contribuir para a qualificação do cuidado em saúde em todos os estabelecimentos de saúde do território nacional.

Art. 3º Constituem-se objetivos específicos do PNSP:

I - promover e apoiar a implementação de iniciativas voltadas à segurança do paciente em diferentes áreas da atenção, organização e gestão de serviços de saúde, por meio da implantação da gestão de risco e de Núcleos de Segurança do Paciente nos estabelecimentos de saúde; II - envolver os pacientes e familiares nas ações de segurança do paciente; III - ampliar o acesso da sociedade às informações relativas à segurança do paciente; IV - produzir, sistematizar e difundir conhecimentos sobre segurança do paciente; e V - fomentar a inclusão do tema segurança do paciente no ensino técnico e de graduação e pós-graduação na área da saúde.

A Resolução da Diretoria Colegiada da ANVISA nº 36 de 25 de julho de 2013, vem reforçar o PNSP, instituindo ações obrigatórias para a promoção da segurança do paciente e melhoria da qualidade. Dentre estas ações incluem a criação de Núcleos de Segurança do Paciente (NSP), elaboração do Plano de Segurança do Paciente em Serviços de Saúde (PSP) e a vigilância, monitoramento e notificação de eventos adversos. (BRASIL, 2013b). De acordo com SUS (2017), a Portaria GM/MS nº 1.377, de 9 de julho de 2013 e a Portaria nº 2.095, de 24 de setembro de 2013 aprovam os protocolos básicos de segurança do paciente:

- 1) Identificar corretamente o paciente;
- 2) Melhorar a comunicação entre os profissionais de saúde;
- 3) Melhorar a segurança na prescrição, no uso e na administração dos medicamentos;
- 4) Assegurar cirurgias em local de intervenção, procedimento e paciente corretos;
- 5) Higienizar as mãos para evitar infecções;
- 6) Reduzir o risco de quedas e úlceras por pressão.

A Gestão da Qualidade entra neste processo com o objetivo de possibilitar a melhoria contínua de processos e serviços. Superar expectativas de clientes e otimizar de forma eficiente e eficaz os procedimentos das organizações. Segundo Bittar, em no texto (Gestão, 2000), “a racionalização da oferta de cuidados, visando uma melhora permanente e uma integração harmônica das áreas médica, tecnológica, administrativa, econômica, assistencial, ensino e pesquisa certamente serão benéficas ao paciente e à comunidade”.

Verifica-se que a certificação e acreditação são os meios e estratégias mais frequentes para avaliação da Qualidade nas organizações do setor de saúde, tendo em vista as variações e inovações constantes que a tecnologia trás para este setor, além oferecer treinamentos específicos que irão aprimorar as ações dos funcionários.

A certificação é um procedimento onde uma entidade imparcial e reconhecida certifica e atesta de forma escrita se produtos, processos e serviços estão em conformidade com os requisitos especificados. Baseia-se em documentos padronizados para a introdução e implantação do Sistema de Gestão da Qualidade. Abaixo as certificações mais utilizadas nas instituições de saúde:

OHSAS 18001:

“é um padrão internacional que define requisitos relativos a sistemas de gestão de saúde e segurança. Proporciona às organizações controle e conhecimento de todos os riscos relevantes envolvidos tanto em sua operação normal quanto em situações anormais, permitindo-lhes melhorar seu desempenho”. (VERITAS,2017)

ISO 9001:2000:

“é um padrão internacional relacionado à gestão da qualidade, que se aplica a organizações de todos os setores e atividades. Baseia-se em oito princípios de qualidade: - Foco no cliente - Liderança - Envolvimento do pessoal - Abordagem de processos - Abordagem de sistemas - Melhoria contínua - Processo decisório baseado em fatos - Relações com fornecedores benéficas para ambas às partes”. (VERITAS, 2017)

As creditações são constatações feitas por competências autorizadas verificando o domínio do hospital para desenvolver funções pré-definidas com os critérios definidos pela norma de acreditação. Normas técnicas ou manuais são rotinas, especificações e critérios definidos anteriormente e que validam as atuais práticas nacionais e internacionais relacionadas ao assunto. As principais utilizadas no Brasil:

ONA – Organização Nacional de Acreditação: certifica a qualidade de serviços de saúde no Brasil, com foco na segurança do paciente.

NIAHO – Acreditação Nacional Integrada para as Organizações de Saúde: “certificação internacional, com normatizações no âmbito da segurança assistencial, patrimonial e gestão do corpo clínico, centralizada na obtenção de resultados assistenciais eficazes e eficientes.” (MV,2017)

HIMSS – *Healthcare Information and Management Systems Society*: é uma organização mundial, sem fins lucrativos, centralizada na missão de otimizar a prestação de assistência à saúde nos hospitais por meio da T.I, com foco na segurança do prontuário eletrônico.

ACCREDITATION CANADÁ – Acreditação que utiliza critérios internacionais com validação mundial que orienta e monitora os padrões de alta *performance* em qualidade e segurança.

Joint Commission International – ONG Norte - Americana.

“Seus critérios de concessão passam por respeito aos direitos dos pacientes e familiares, alcance de indicadores internacionais de segurança, gerenciamento de fármacos, acesso ao tratamento e continuidade, capacitação dos recursos humanos, além do gerenciamento das informações hospitalares.” (MV, 2017)

Através dos processos de Acreditação e Certificação, as instituições de saúde têm a possibilidade de realizar uma análise objetiva do desempenho de seus processos, incluindo não só as atividades assistenciais de cuidado direto ao paciente, mas também as atividades de apoio e administrativas, como por exemplo, suprimento de medicamentos, processos de higiene, alimentação e controle dos terceiros e prestadores de serviços na Instituição. A estruturação de culturas de segurança para o paciente e as melhorias nos processos da organização pode-se destacar:

- a) Integração entre processos e equipes;
- b) Comunicação assertiva;
- c) Melhorias contínuas;
- d) Maximização de competências;
- e) Planejamento estruturado e otimizado;
- f) Oportunidades de redução das variações indesejadas entre outras.

Assim, certificações e acreditações são de extrema importância para que a instituição hospitalar alcance a primazia nos seus processos e serviços. Além de ajudar a reforçar a marca, permite que todos seus *stakeholders* sintam-se seguros com a qualidade do serviço prestado.

3.3A relevância de uma visão humanizada para o setor de saúde

A humanização no setor de saúde necessita ser captada e compreendida como uma maneira essencial para a qualidade do serviço. Faz-se necessário que não só o corpo clínico, mas todo o enquadramento do setor de saúde pare de ver o paciente/cliente como um número ou valor monetário. Deve-se compreender que estes são seres humanos e devem ser respeitados e tratados como pessoas e não como meras mercadorias. Os profissionais precisam ter um olhar perspicaz para interceptar as nuances emocional de cada cliente aproveitando ao máximo o momento do atendimento.

Fica claro que com as mudanças socioculturais, econômicas e tecnológicas principalmente, influenciam o trabalho dos profissionais de saúde, posto que este último entrou como um fator determinante nos diagnósticos. De acordo com Dutra (2013), organização e pessoas quando estão em sintonia, cria-se um processo contínuo de troca de competências. Dutra (2013) ainda ressalva que este processo desenvolve suas capacidades individuais e transferindo para a organização todo o aprendizado obtido, logo capacitando todos para enfrentar novos desafios.

Mesmo que os profissionais tenham olhares distintos sobre o paciente, as práticas devem ter a mesma finalidade para todos: o cumprimento da recuperação, dignificar de forma categórica sua reabilitação com respeito, ponderação, responsabilidade e muita gentileza.

Mello (2008) interage com a idéia de Ayres crendo que as práticas de saúde, devem seguir orientações éticas, empatia, singularidade e mutualidade. A tecnologia precisa andar lado a lado com tais propósitos. Nessas condições, todo o processo, desde receber até a partida do paciente, será potencializado e utilizado com inteligência e ponderações necessárias.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No final do século XX e início do século XXI com publicações do Estudo da Prática Médica de Harvard e a publicação *To Err is Human* do *Institute of Medicine* (IOM) questões sobre a segurança e saúde do paciente, visto a constatação de recorrentes eventos adversos (EA) bem como os processos de desenvolvimento e qualificação dos funcionários deste setor, tornou-se um assunto pesquisado em vários países.

Percebe-se que existe uma intensa necessidade de compreensão e consolidação da cultura de segurança em âmbito organizacional, sendo imprescindível para a segurança do paciente e de todos os níveis envolvidos dentro das organizações.

A cultura de segurança na organização começa a ser desenvolvida quando os líderes juntamente com os gestores de pessoas disseminam a ideia e prática da motivação, confiança, esclarecimento e participação de todo o corpo de funcionários para que estes compreendam efetivamente a importância das medidas preventivas.

De forma mais abrangente, caberá Gestão de Pessoas sempre manter-se atualizada e analisar as alterações constantes que o mercado vem sofrendo com a intenção de adequar as

necessidades das organizações e adequando sempre que necessário seu quadro de funcionários. Evitando assim, um desperdício dos investimentos em desenvolvimento, treinamentos despendidos aos profissionais envolvidos diretamente ou indiretamente nos processos.

Para a Gestão de a Qualidade no setor hospitalar, explorar e introduzir as ferramentas condizentes e necessárias agregadas à implantação de modelos e ações que busquem a melhoria contínua dos processos acarretará um enorme ganho de tempo, organização, beneficiamento e primazia dos serviços prestados. Logo, no momento em que as instituições estabelecerem tais mecanismos, haverá um ganho institucional (corpo de colaboradores, ambiente e financeiro) como dos clientes.

Dispondo das informações, conhecimentos e referencias pode-se concluir que todas e quaisquer organizações que tem como finalidade a área de saúde, necessitam dispor de uma combinação entre a gestão de pessoas e gestão da qualidade, no intuito de maximizar e otimizar o potencial dos processos e das pessoas tendo como objetivo final assegurar a segurança e a saúde de seus pacientes.

A gestão de pessoas e a gestão da qualidade são fatores determinantes na promoção dos resultados sejam eles positivos ou negativos para a instituição. As duas áreas estão correlacionadas para a progressão da melhoria contínua em seus processos e na segurança do paciente, aumentando a satisfação e a confiabilidade dos funcionários e dos pacientes.

Quando se fala em humanização de atendimento e suas variações, faz-se necessário ter em mente, que este é um processo preciso, íntimo e de troca entre pacientes e os respectivos prestadores de serviços. Tratar os pacientes sem os cuidados clínicos e emocionais pertinentes a cada indivíduo impactará diretamente na insatisfação ou satisfação, além da recuperação do paciente.

Por fim, recomenda-se após análises e verificações para o desenvolvimento deste artigo a indispensabilidade de aplicação em pesquisas mais extensivas, holistas e objetivas sobre o assunto, posto que as literaturas sobre o tema apontem para desafios complexos de tornar a saúde e segurança dos pacientes algo mais efetivo no cotidiano. As reflexões expostas reforçam a imposição de uma cultura de segurança do paciente tanto na esfera hospitalar como particular e dos profissionais que a operam como tema de fonte inesgotável de pesquisa.

REFERÊNCIA

ANVISA, Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Org.). **Plano Integrado para a Gestão Sanitária da Segurança do Paciente em Serviços de Saúde**: Monitoramento e Investigação de Eventos Adversos e Avaliação de Práticas de Segurança do Paciente. Brasília-DF: [s.n.], 2015. 86 p. Disponível em:

<<http://www20.anvisa.gov.br/segurancadopaciente/index.php/legislacao/item/plano-integrado-para-a-gestao-sanitaria-da-seguranca-do-paciente-em-servicos-de-saude>>. Acesso em: 09 jan. 2017.

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

BITENCOURT, Claudia et al. (Org.). **Gestão contemporânea de pessoas**: novas práticas, conceitos tradicionais. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010. 444 p.

BONATO, Vera Lucia. Gestão de qualidade em saúde: melhorando assistência ao cliente. **O Mundo da Saúde**, São Paulo, p. 319-331, maio. 2011. Disponível em: <<http://www.institutonsg.com.br/arquivos/download/14.pdf>>. Acesso em: 10 jan. 2017.

A segurança do paciente como dimensão da qualidade do cuidado de saúde – um olhar sobre a literatura. Rio de Janeiro: Ciência & Saúde Coletiva, 2013.

Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232013000700018>. Acesso em: 02 fev. 2017.

DUTRA, J.S. **Gestão de Pessoas: Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas**. São Paulo, Atlas, 2013.

FURTER, Pierre. **Educação e vida**. 12 ed. Petrópolis, Vozes, 1992.

GESTÃO de processos e certificação para qualidade em saúde. São Paulo: Revista da Associação Médica Brasileira, 2000.

Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010442302000000100011>. Acesso em: 02 fev. 2017.

HEALTH SERVICE ACCREDITATION, IQG .**Accreditation Canada Internacional**. Disponível em:

<<http://www2.iqg.com.br/site/principal/ler/4854-informacoes>>. Acesso em: 21 mar. 2017.

MARRAS, Jean Pierre et al. (Org.). **Gestão estratégica de pessoas**: conceitos e tendências. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2010. 357 p.

MELLO , Inaiá Monteiro. **Humanização da Assistência Hospitalar no Brasil**: conhecimentos básicos para estudantes e profissionais . [S.l.:s.n.], 2008. Disponível em:

<http://hc.fm.usp.br/humaniza/pdf/livro/livro_dra_inaia_Humanizacao_nos_Hospitais_do_Brasil.pdf>. Acesso em: 21 mar. 2017.

MINAYO, Maria Cecília de S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

MINISTÉRIO DA SAÚDE (BR). Portaria N° 529, de 1º de abril de 2013. Institui o Programa Nacional de Segurança do Paciente (PNSP). Brasília: Ministério da Saúde; 2013. Disponível em:

<http://bvsmis.saude.gov.br/bvsmis/saudelegis/gm/2013/prt0529_01_04_2013.html>. Acesso em: 23 jan. 2017.

MINISTÉRIO DA SAÚDE (BR). Documento de referência para o Programa Nacional de Segurança do Paciente / Ministério da Saúde; Fundação Oswaldo Cruz; Agência Nacional de Vigilância Sanitária. – Brasília: Ministério da Saúde, 2014.40 p. : il.

MV. **Quais as principais certificações e creditações para hospitais.** Disponível em: <<http://www.mv.com.br/pt/blog/quais-as-principais-certificacoes-e-acreditacoes-para-hospitais#>>. Acesso em: 03 fev. 2017.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE, OPAS; ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE, OMS. **OPAS/OMS Brasil apoia a realização de curso online: Introdução à investigação sobre segurança do paciente.** Disponível em: <http://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=2758:opas-oms-brasil-apoia-realizacao-curso-online-introducao-investigacao-sobre-seguranca-paciente&catid=908:bra-03-a-noticias&Itemid=777>. Acesso em: 23 jan. 2017.

SUS, Portal da Saúde. **Abril pela segurança do paciente.** Disponível em: <<http://portalsaude.saude.gov.br/index.php/o-ministerio/principal/secretarias/sas/dahu/seguranca-do-paciente>>. Acesso em: 01 fev. 2017.

QUALISEG UFF, Segurança do Paciente. **Ministério da Saúde Divulga Protocolo Básico de Segurança do Paciente.**

Disponível em: <<http://qualisegenfermagem.blogspot.com.br/2013/07/ministerio-da-saude-divulga-protocolo.html>>. Acesso em: 01 fev. 2017.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas.** São Paulo: Saraiva, 2000.

SILVA, Antônio Carlos Ribeiro da. **Metodologia da pesquisa aplica à contabilidade: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses.** 3. ed. São Paulo. Atlas, 2010.

VERITAS, Bureau. **CERTIFICAÇÃO OHSAS 18001.** Disponível em: <http://www.bureauveritas.com.br/services+sheet/certificacao_ohsas_18001>. Acesso em: 03 fev. 2017.