

# Gestão do Cuidado em Enfermagem: Acolhimento dos Clientes de Saúde na Unidade de Urgência e Emergência

*Nursing Care Management: Welcoming Health Clients in the Urgency and  
Emergency Unit*

Rafaela Fernanda Leite<sup>1</sup> e Nândri Cândida Strassburger<sup>2</sup>

1. Enfermeira. Especialista em Urgência e Emergência do Hospital Ministro Costa Cavalcanti, Foz do Iguazu, PR. Pós-graduada em Gestão Hospitalar pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste).

2. Mestre em Turismo (UCS). Professora do Curso de Hotelaria da Unioeste, Campus Foz do Iguazu, PR.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2301-6166>

*rafaleiteenf@gmail.com e nandri.strassburger@unioeste.br*

## Palavras-chave

Gestão de saúde  
Equipe de enfermagem  
Matriz SWOT  
Serviço de acolhimento

## Keywords

Health management  
Nursing team  
SWOT matrix  
Host service

## Resumo:

A experiência do paciente e familiares nos atendimentos em setores de urgência, é um tema muito discutido na gestão dos grandes hospitais brasileiros, que buscam excelente qualidade no tratamento do cliente de saúde. O objetivo desse trabalho é fazer uma reflexão a partir da matriz *swot* sobre como o complexo hospitalar Hospital Ministro Costa Cavalcante pode melhorar a experiência desses clientes, a partir da implantação de um serviço de acolhimento familiar, desempenhado por um enfermeiro. A presente pesquisa caracterizou-se como exploratória, e em relação aos procedimentos técnicos, a pesquisa foi desenvolvida de forma bibliográfica. Os resultados indicam que a partir da reflexão feita pelos líderes dos processos do Hospital, em relação a esse serviço de acolhimento com a matriz *swot*, pode-se promover mudanças na satisfação do atendimento ao cliente de saúde, já que a integração do familiar no processo do cuidado oferta conforto para aquele que está com sua saúde comprometida.

## Abstract:

The experience of the patient and family members related to care in emergency departments is a topic that is much discussed in the management of large Brazilian hospitals. These hospitals seek excellent quality in the treatment of the health of their clients. The objective of this work is to make a reflection based on the SWOT matrix outlining how the Hospital Ministro Costa Cavalcante - HMCC can improve the experience of these clients. This begins with the implementation of a family welcoming service, performed by a nurse. The present research was characterized as exploratory in relation to the technical procedures. The research was developed in a bibliographical way. The results indicate that from the reflection made by the leaders of the hospital's processes, concerning this reception service with the SWOT matrix, changes can be promoted in the satisfaction of healthcare customer service. In conclusion, the integration of the family member in the process of healthcare offers comfort to those whose health is compromised.

Artigo recebido em: 21.06.2023.

Aprovado para publicação em: 11.10.2023.

## INTRODUÇÃO

A qualidade da assistência em saúde é um elemento diferenciador no processo de atender às expectativas dos diversos clientes, devendo ser avaliada por um conjunto de fatores que envolvem elementos individuais e coletivos no estabelecimento de conformidades ou adequações pré-estabelecidas por um grupo social e não exclusivamente em termos técnicos ou da prática específica da assistência (Ministério da Saúde, 2003).

A experiência do paciente e familiares nos atendimentos em setores de urgência, é um tema muito discutido na gestão dos grandes hospitais brasileiros, que buscam excelente qualidade no tratamento do cliente. No campo da saúde, a entrega do serviço ocorre mediante a presença dos atores envolvidos, nos encontros de serviço. Quando não se reconhece esta característica, incorre-se em limitações para o sucesso de parcerias entre pacientes e profissionais, com vistas a melhorar a assistência (Batalden, 2016).

Exemplo acerca dessas limitações consta em recente publicação, em que a baixa qualidade assistencial foi associada, entre outros fatores, com a falta de coprodução na prestação dos cuidados em saúde, considerando nesse contexto, pacientes e famílias (Caron, 2019).

O acolhimento na porta de entrada do hospital só ganha sentido se entendemos essa atitude como uma etapa no atendimento nos processos de produção de saúde. A reversão desse processo nos convoca à construção de alianças éticas com a produção da vida, em que o compromisso singular com os sujeitos, os usuários e os profissionais de saúde ganhem centralidade em nossas ações dos atendimentos voltados a saúde. Essas alianças com a produção da vida implicam um processo que estimula a corresponsabilização, um encarregar-se do outro, seja ele usuário ou profissional de saúde, como parte da minha vida (Ministério da Saúde, 2010).

O ato de acolher envolve dar acolhida, admitir, aceitar, dar ouvidos, dar crédito, agasalhar, receber, atender, admitir. O acolhimento como ato ou efeito de acolher expressa, em suas várias definições, uma ação de aproximação, um estar com e um estar perto de, ou seja, uma atitude voltada a inclusão (Ferreira, 1975).

Nesse contexto, entende-se que estudar sobre esse tema tem grande relevância, por tratar da experiência do cliente de saúde, pois muitas insatisfações são geradas durante os atendimentos no pronto socorro, uma delas se refere a falta de informações aos familiares que aguardam por notícias do seu familiar enfermo.

Entende-se, que esta deve ser uma nova função no Hospital, que possibilitará ao cliente de saúde terem mais acesso as informações do tratamento do paciente, enquanto este permanecer na unidade de urgência de emergência.

Devido ao efeito que essa função causará na satisfação do atendimento ao cliente de saúde nessa unidade, este estudo busca responder a seguinte questão: A estratégia de utilizar profissionais enfermeiros como mediadores no ato do acolhimento melhoraria a experiência aos clientes de saúde do Hospital Ministro Costa Cavalcante?

O objetivo desse trabalho é fazer uma reflexão a partir da matriz *swot* sobre como o complexo hospitalar Hospital Ministro Costa Cavalcante (HMCC), pode melhorar a experiência dos clientes de saúde, a partir da implantação de um serviço de acolhimento familiar desempenhado por um enfermeiro na unidade de urgência de emergência.

O artigo encontra-se estruturado da seguinte forma: após a introdução é apresentado um breve referencial teórico sobre gestão de serviços hospitalares, seguido do acolhimento do enfermeiro ao cliente de saúde. Os resultados são discutidos através de uma análise de uma ferramenta de gestão, a Matriz SWOT e, posteriormente se extraem as diretrizes de implementação. Por fim, as conclusões são apresentadas.

---

## REVISÃO DE LITERATURA

### GESTÃO DE SERVIÇOS HOSPITALARES

A Organização hospitalar, dentre suas atribuições, tem em sua estrutura a função administrativa, que consiste em planejar, organizar, controlar e determinar o conjunto de ações dos serviços prestados. O hospital apresenta um complexo atendimento envolvendo diversos processos com áreas específicas que trabalham para entregar serviços aos seus clientes (Oliva; Borba, 2004).

O Departamento de Enfermagem, que representa a maior parte dos profissionais do serviço, interage com as demais áreas e atua na corresponsabilidade da qualidade e segurança no atendimento ao paciente. Ações assistenciais, administrativas, de educação e pesquisa entrelaçam-se nesse contexto na busca de aperfeiçoar e qualificar essas equipes na prática do cuidado. Em meio ao contexto em que as assistências são produzidas, os enfermeiros dividem-se entre o cuidado do paciente, a atenção aos familiares, a organização e planejamento dos serviços, orientações às equipes e demais atividades (Drucker, 2001).

O sistema de saúde está em plena transformação, nesse sentido a gestão hospitalar busca modelos cada vez mais centrados no paciente, a assistência à beira leito, em consonância com a educação e pesquisa. Isso vem transformando a maneira de cuidar, com isso, a equipe de enfermagem consolidou seu papel articulador focado na qualidade e segurança dos processos de atendimento, respeitando as singularidades dos clientes de saúde, propondo assim, uma experiência diferenciada (Röhsig, 2019).

A demanda dos serviços de saúde pode ser entendida como um pedido explícito que expressa todas as necessidades do usuário. Ela pode se efetivar por meio de consulta, acesso a exames, consumo de medicamentos, realização de procedimentos, pois é essa a forma como os serviços organizam a sua oferta. Paradoxalmente, as necessidades de cada usuário podem ser outras. Elas podem ser a busca de respostas às questões socioeconômicas, às más condições de vida, à violência, à solidão, à necessidade de vínculo com um serviço/profissional, ou, ainda, o acesso a alguma tecnologia específica que lhe possa proporcionar qualidade de vida (Cecílio, 2001).

A expressão saúde baseada em valor, tem sido amplamente utilizada nas discussões sobre eficiência assistencial e sustentabilidade, nesse contexto, valor em saúde, pode ser definido como os resultados obtidos diante dos recursos investidos para alcançá-los (Porter, 2014).

A assistência à saúde de boa qualidade se caracteriza por apresentar atributos tais como: alto grau de competência profissional; eficiência na utilização dos recursos; risco mínimo para os pacientes e um efeito favorável na saúde. Sendo assim, a organização ainda deve possuir a capacidade de reparar os erros cometidos em prejuízo do cliente, no esforço de recuperá-los e transformar uma eventual insatisfação num promissor elo de fidelidade ou laço de lealdade entre as partes (Brasil, 2003).

### ACOLHIMENTO DO ENFERMEIRO AO CLIENTES DE SAÚDE

Uma das críticas mais frequentes às pesquisas de contentamento do cliente de saúde está relacionada à categoria satisfação, que possui diversos determinantes como o grau de expectativa e exigência individuais em relação ao atendimento e características de cada paciente como idade, gênero, classe social e estado psicológico. O aspecto do sentimento da expectativa é um dos mais complexos, pois os pacientes podem ter aprendido a diminuí-las quanto aos serviços e uma boa avaliação de um serviço pode ser fruto de uma baixa

capacidade crítica dos usuários. O contrário também pode acontecer, ou seja, uma avaliação mais baixa pode ser feita por pacientes com alto grau de exigência, principalmente em pronto socorros de hospitais (Bee, 2000).

Nesse cenário a comunicação é um dos principais fatores positivos na relação equipe–paciente–família. O equilíbrio emocional do paciente deve permear a assistência e possibilitar o desenvolvimento de estratégias de promoção à saúde (Amanda *et al.*, 2006).

Entende-se que a assistência na sala de emergência não deve ser focada exclusivamente nos agravos que desencadearam a busca pelo serviço e, tampouco, desvinculada do cuidado à família do paciente. Evidências científicas sugerem que os profissionais necessitam oportunizar aos familiares a possibilidade de testemunhar o atendimento porque, assim, é possível melhor compreender a gravidade do evento, sofrer menos com ansiedade e transtorno do estresse pós-traumático e elaborar mais facilmente o processo de luto, quando inevitável (Porter, 2014; Jabree, 2017; Youngson *et al.*, 2017; Masa ‘Dehr *et al.*, 2017).

O acolhimento é um modo de operar os processos de trabalho em saúde, é uma atitude que busca atender a todos que procuram pelos serviços de saúde, com o objetivo de ouvir os pedidos dos pacientes e assumir uma postura capaz de escutar e identificar suas necessidades e pactuar respostas mais adequadas aos usuários. É uma tecnologia a ser estabelecida nos serviços de saúde em todos os níveis de complexidade, que implica prestar um atendimento com resolutividade e responsabilização, orientando, quando necessário, o paciente e sua família em relação a outros serviços de saúde para a continuidade da assistência, estabelecendo articulações para garantir a eficácia desses encaminhamentos (Ministério da Saúde, 2004).

Para os pacientes, a presença da família durante o atendimento emergencial, promove maior sensação de segurança, conforto e apoio. Além disso, a prática oportuniza aos profissionais o reconhecimento e a valorização do papel que os familiares desempenham ao fornecer um histórico de saúde mais completo (Soares Jr., 2016; Hassankhani, 2017; Soleimanpour, 2017).

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Com a crescente preocupação dos gestores hospitalares em melhorar a qualidade do atendimento ao cliente desse serviço, cada vez mais estudos se fazem presente nessa área. Nas unidade de urgência e emergência não é diferente, de acordo com a visão dos usuários dos serviços de pronto atendimentos de hospitais públicos brasileiros, que um dos principais fatores responsáveis pela redução da qualidade dos serviços prestados é a demora no atendimento, devido a comunicação deficitária, à carência de profissionais qualificados, a sobrecarga de trabalho das equipes, a estrutura física inadequada, a precariedade ou ausência de equipamentos e materiais para o necessário atendimento (O’Dwyer; Matta; Pepe, 2008; Bellucci Júnior; Matsuda, 2011).

O planejamento estratégico é uma parte fundamental de qualquer negócio, pois permite que os gestores entendam o que precisam fazer para que suas organizações cresçam e apresentem bons resultados. Para isso, algumas ferramentas podem ser bastante úteis, como é o caso da análise *SWOT*, cuja sigla em inglês significa *strengths* (força), *weaknesses* (fraqueza), *opportunities* (oportunidade), e *threats* (ameaça). Essa ferramenta de gestão traz na essência de seu método o planejamento estratégico, que, envolve a análise de diferentes cenários, de modo a ajudar uma empresa a ter uma gestão de negócios mais eficiente (Serra *et al.*, 2012).

Para eles, utilizar essa ferramenta de gestão facilita a tomada de decisões de maneira mais estratégica e eficaz, sua utilização favorece o alcance para atingir metas e objetivos. Por isso, deve ser utilizada por todo

profissional que deseja ver sua empresa se tornar mais competitiva e se destacar no mercado. É por isso que, no Brasil, a ferramenta também é chamada de análise FOFA, resultado das iniciais em português.

A análise *SWOT* tem como função identificar quais são os pontos fortes e fracos de uma empresa, avaliando tanto o ambiente interno quanto o externo. Veja os principais aspectos que podem ser observados com a ajuda da ferramenta: oportunidades de crescimento; ameaças e suas possíveis soluções, evitando prejuízos e permitindo a gestão de riscos; diferenciais da startup, que devem ser fortalecidos para que ela se destaque da concorrência; pontos de atenção do negócio, ou seja, suas fraquezas, que devem ser melhorados para que os resultados não sejam comprometidos (Amcham, 2022).

## **METODOLOGIA**

A presente pesquisa caracterizou-se como exploratória relacionada ao serviço de acolhimento do enfermeiro ao cliente de saúde na unidade de urgência e emergência, que segundo Gil (2008) é desenvolvida com a finalidade de proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato. Em relação aos procedimentos técnicos, a pesquisa foi desenvolvida de forma bibliográfica, a partir de material já elaborado, constituído por bibliografia científica, sites oficiais e legislações pertinentes ao tema.

Situado na região de fronteira com o Paraguai e Argentina, o Hospital Ministro Costa Cavalcante - HMCC tem como missão é promover a saúde e cuidar das pessoas valorizando e salvando vidas. Sua visão tem o propósito de cuidar da nossa gente, proporcionando a melhor experiência, em um complexo hospitalar de inovação e excelência. Entre os valores estão boas ações, saúde, educação e justiça social, assim como honestidade, verdade, integridade, diligência e competência (HMCC, 2022).

O objetivo desse trabalho é fazer uma reflexão a partir da matriz *swot* sobre como o complexo hospitalar Hospital Ministro Costa Cavalcante (HMCC), pode melhorar a experiência dos clientes de saúde, a partir da implantação de um serviço de acolhimento familiar desempenhado por um enfermeiro na unidade de urgência de emergência.

A partir dessa reflexão, iniciou-se uma discussão com líderes da alta governança do Hospital, apresentando análise inicial das forças, fraquezas, ameaças e oportunidades de maneira abrangente, com intuito de relacionar a implantação do projeto de acolhimento do enfermeiro ao cliente de saúde na unidade de urgência e emergência.

## **ANÁLISE E DISCUSSÃO**

A implantação do serviço será discutida através da análise de uma ferramenta de gestão, a Matriz *SWOT* que demonstrará vários fatores que podem ser modificados, fortalecidos, ou ainda abolidos, trazendo uma reflexão que esse serviço pode passar por modificações que poderão promover benefícios aos envolvidos nesse atendimento.

O Hospital Ministro Costa Cavalcante, é referência da Tríplice Fronteira, por prestar atendimento especializado em oncologia, neonatologia e cardiologia. Esse atendimento é prestado a pacientes do Sistema único de Saúde (SUS), que representa 60% do total de seus atendimentos, e a mais de 50 convênios privados, além de atendimentos particulares, que representam 40% do seu atendimento (HMCC, 2022).

Nesse cenário, será analisada em seus âmbitos de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças para que haja um planejamento de melhorias no atendimento para promover uma melhor a experiência ao paciente. O

complexo hospitalar possui 202 leitos, com aproximadamente 1500 colaboradores, desses, em torno de 600 funcionários pertencem ao Departamento de Enfermagem (HMCC, 2022).

Apesar da tentativa em responder às solicitações dos clientes, existem questões que não são necessariamente da alçada do profissional enfermeiro que precisa de outro profissional para saná-las, porém, esses profissionais não deveriam apenas repassar a informação a outra categoria sem antes realizar uma escuta qualificada. Nesse cenário qualquer situação ocorrida, que não é transmitida para o outro membro da equipe ou realizada através de uma comunicação falha, pode ocasionar um entendimento equivocado entre os profissionais, que pode afetar o cliente, prejudicando seu tratamento e recuperação (Braga *et al.*, 2020).

A excelência no atendimento está ligada a uma interação entre elementos como aparência; instalações; recursos humanos; recursos de comunicação; disposição para servir; segurança; habilidade em propiciar um clima de confiança e aproximação com os clientes; customização, que ocorre quando a organização presta um atendimento tal que identifica os clientes como pessoas, com uma dose extra de carinho e sinceridade que os funcionários dispensam a eles (Bee, 2000; Paiva, 2010).

O cliente de saúde deve ser visto como o personagem mais importante do hospital e é em torno dele que se deve desenvolver toda a organização de serviços desse sistema. Sendo que o planejamento administrativo deve procurar manter, durante o tempo de atendimento, certa continuidade do tipo de vida que o paciente está acostumado. Ainda é de extrema importância que ele sinta que o objetivo do hospital é atendê-lo bem (Walker, 1991).

Nesse sentido, foi desenvolvido um plano de ação através de uma matriz de gerenciamento de processos, Matriz *SWOT* com objetivo de evidenciar as oportunidades e ameaças que devem ser ajustadas, ações que resultem em qualificação do serviço como a implantação de um profissional da enfermagem auxiliando no processo de assistência ao acolhimento dos clientes que buscam por atendimento no HMCC. A partir dessa reflexão, iniciou-se uma discussão com líderes da alta governança do Hospital, apresentando análise inicial das forças, fraquezas, ameaças e oportunidades da unidade de urgência e emergência, com intuito de relacionar a implantação do projeto de acolhimento do enfermeiro ao cliente de saúde nessa unidade, conforme Quadro 1.

Quadro 1: Análise Swot do Pronto Atendimento

<b>FORÇAS</b>	<b>FRAQUEZAS</b>
Atendimento para mais de 50 convênios, de todo Brasil.	Desfecho clínico com mais de 6 horas.
Atendimento de Urgência e Emergência por 24 horas.	Intenso fluxo de pacientes ambulatoriais, causando demora no atendimento médico e de enfermagem.
Atendimento de especialistas, que trabalham em escala de sobreaviso, por 24 horas.	Ausência de controle do trânsito de pessoas não autorizadas.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMEAÇAS</b>
Atender com excelência, os clientes cada vez mais exigentes e criteriosos.	Hospitais da cidade se ampliando em estrutura física.

Fonte: Dados da pesquisa, 2022

Os aspectos elencados na matriz *SWOT*, são resultado de discussões e reflexões realizadas pela gestão e equipe de enfermagem, em relação a unidade de urgência e emergência. Seguindo a linha de planejamento estratégico da instituição, esses dados serão apresentados e discutidos acompanhado de os líderes da alta gestão do Hospital com o intuito de apresentar as oportunidades de melhorias que a instituição apresenta para

que o atendimento aos clientes, com objetivo de gerar cada vez mais satisfação através dos serviços prestados, e, como consequência, eles venham divulgar o Hospital para outras pessoas, possibilitando assim o aumento de clientes.

É importante entender qual é a real necessidade que esse cliente está apresentando. Descreve-se, além disso, que é importante estabelecer uma comunicação de qualidade entre todos da equipe multiprofissional que prestam cuidados a esse cliente.

Os resultados indicam que a partir da reflexão feita pelos líderes dos processos do Hospital, em relação a esse serviço de acolhimento com a matriz *swot*, pode-se promover mudanças na satisfação do atendimento ao cliente de saúde, já que a integração do familiar no processo do cuidado oferta conforto para aquele que está com sua saúde comprometida.

Sugere-se dessa forma, para dar andamento ao planejamento estratégico do setor, que reuniões sejam agendadas previamente, e que ocorram quinzenalmente, sendo exposto e discutido cada detalhe do projeto, fornecendo as diretrizes possíveis para a implantação de um profissional enfermeiro para atender e acolher as demandas de solicitações advindas tanto do paciente, quanto do familiar que aguarda, muitas vezes, por notícias do familiar na recepção do serviço de urgência de emergência.

Na rotina hospitalar, a necessidade desse profissional que promove esse acolhimento, sempre existiu, que foi intensificada com a pandemia da covid 19. Devido a alteração de fluxos de internação e atendimento, se percebeu a necessidade de um profissional específico para essa função, de levar informações aos familiares, pois muitas vezes o médico e enfermeiro assistente diante de suas atribuições, não consegue levar notícias do paciente aos familiares em tempo oportuno, causando dessa forma insatisfações a esses familiares, no sentido de ficarem sem informações por horas.

Outro benefício, refere-se ao acompanhamento da equipe que assiste esses pacientes, elas também serão monitoradas por esses profissionais em tempo real, quanto ao tempo de cumprimento dos protocolos já existentes no Hospital, assim melhorando a qualidade, agilidade no tempo de atendimento.

Indicadores, a partir da coleta de informações do atendimento desse profissional de enfermagem, serão definidos e apresentados nas reuniões com gestão e equipes, para estabelecer uma análise dos tempos de atendimento, e principalmente de seus gargalos, que muitas vezes, barram os tempos de serem cumpridos adequadamente.

## CONSIDERAÇÃO FINAIS

Diante das forças, fraquezas, ameaças e oportunidades descritas na matriz *swot* do HMCC, acredita-se que com a implantação do profissional enfermeiro, para ser o mediador nesse ato de acolhimento ao cliente de saúde, seja na comunicação sobre o quadro que ele se encontra, junto ao médico quando apresentar a necessidade de informações técnicas de competência médica, ou quando haja necessidade de informações quanto a espera por um exame, ou uma avaliação de especialista que possa atrasar o tratamento desse paciente dentro da unidade de saúde, ou ainda o ato de acolher a família, seria imprescindível a implantação desse serviço, com grandes chances de auxiliar positivamente nos resultados das pesquisas de satisfação do Hospital, e, acima de tudo, elevando o nível de satisfação dos clientes do Hospital

Como consequência da implantação desse serviço, indicadores de gestão de processos podem ser gerados, para serem medidos, e analisados aspectos como tempo de atendimento, satisfação do cliente de saúde,

melhor avaliação da pesquisa interna de satisfação, e, principalmente, auxiliar o HMCC a evidenciar falhas de processos de trabalho que atrapalham o desempenho de atendimento voltado a qualidade.

Os resultados da implantação desse serviço de acolhimento, devem ser acompanhados pela gestão da equipe de enfermagem em conjunto com a alta gestão, a fim de verificar e entender se os resultados esperados estão realmente se concretizando.

## REFERÊNCIAS

- BATALDEN M, BATALDEN P, MARGOLIS P, SEID M, ARMSTRONG G, OPIPARI-ARRIGAN L, et al. **Coproduction of healthcare service**. *BMJ Qual Saf*. [Internet]. 2016. [cited Jan 20 2019];25:509-17. Available from: <https://qualitysafety.bmj.com/content/25/7/509>. doi: 10.1136/bmjqs-2015.
- BATISTA, S. A.; FILIPINI, R.; BELÉN, S. P. M; MARCONDES, F, A; GONÇALVES, S. Relacionamento enfermeiro, paciente e família: fatores comportamentais associados à qualidade da assistência. **Portal Nepas**. Vol. 1, n. 2. 2006. Disponível em: <https://portalnepas.org.br/amabc/article/view/243>. Acesso em: 10 mar. 2023.
- BEE, F. **Fidelizar o Cliente**. 4. ed. São Paulo: Nobel, 2000. 66p.
- BRAGA, B. R.; LIMA, A. M. M., SOUZA, V. R. de S., FREITAS, V. L.; COSTA, A. J. da C. Enfermagem e clientes hospitalizados: a comunicação em uma unidade militar. **Revista Enfermagem UFPE**. 14: [1-9], 2020. Disponível em <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-1096740>. Acesso em: 25 mar. 2023.
- CECILIO, L. C. de O. As necessidades de saúde como conceito estruturante na luta pela integralidade e equidade na atenção em saúde. In: PINHEIRO, R., MATTOS, R. A. (Orgs). **Os sentidos da integralidade na atenção e no cuidado à saúde**. Rio de Janeiro (RJ): UERJ, IMS: ABRASCO, 2001, p.113-26.
- DRUCKER, P. **O melhor de Peter Drucker: O Homem**. São Paulo: Nobel, 2001.
- FIGUEIREDO, F.S.F.; BORGES, P.K.; PARIS, G.F.; ALVAREZ, G.R.S.; ZARPELLON, A.D.; PELLOSO, S.M. **Atenção gestacional conforme início do pré-natal: estudo epidemiológico**. Vol. 12, n. 4, p. 794-804,2013. Disponível em: <http://saudepublica.bvs.br/pesquisa/resource/pt/bde-25714> Acesso em: 05 mar. 2023
- FUJITA, J. A. L. da M.; SHIMO, A. K. K. *Humanizing labor: experiences in the unified health system*. **REME Revista Mineira de Enfermagem**. Vol. 18, n. 4, p. 86-99, 2014. Disponível em: <http://www.reme.org.br/exportarpdf/979/v18n4a18.pdf>. Acesso em: 10 fev. 2023.
- HASSANKHANI, H.; ZAMANZADEH, V.; RAHMANI, A.; HARIRIAN, H.; PORTER, J.E. *Family Presence During Resuscitation: A double-edged sword*. **J Nurs Scholarsh**. Vol. 49, n. 2, 2017. Disponível em: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jnu.12273/epdf> Acesso em: 15 fev. 2023
- HMCC, Hospital Ministro Costa Cavalcante. **Missão Valores e Visão**. 2022. Disponível em: <https://hmcc.com.br/institucional.php>. Acesso em: 15 mar. 2023.
- JABRE, P.; TAZAROURTE, K.; AZOULAY, E.; BORRON, S.W.; BELPOMME, V.; JACOB L. *Offering the opportunity for family to be present during cardiopulmonary resuscitation: 1-year assessment*. **Intensive Care Medicine**. Vol. 40, n. 1. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs00134-014-3337-1> » <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs00134-014-3337-1> Acesso em: 03 mar. 2023.
- MASA'DEH, R.; SAIFAN, A.; TIMMONS, S.; NAIRN, S. Families' stressors and needs at time of Cardio-Pulmonary Resuscitation a Jordanian perspective. **Glob J Health Science**. P. 72-85, 2014. Disponível em: <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4825218/>>. Acesso em: 15 fev. 2023.
- MINISTÉRIO DA SAÚDE. Secretaria Executiva. Núcleo Técnico da Política Nacional de Humanização. **Humaniza SUS: acolhimento com avaliação e classificação de risco - um paradigma ético-estético no fazer em saúde**. Brasília: Ministério da Saúde; 2004. Disponível em: <[https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/acolhimento\\_classificacao\\_risco\\_servico\\_urgencia.pdf](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/acolhimento_classificacao_risco_servico_urgencia.pdf)>. Acesso em: 06 fev. 2023.
- OLIVA, F.A; BORBA, V.R. **BSC Balanced Scorecard ferramenta gerencial para organizações hospitalares**. São Paulo: Iatria, 2004.

- O'DWYER, G.; MATTA, I. E. A.; PEPE, V.L.E. Avaliação dos serviços hospitalares de emergência do Estado do Rio de Janeiro. **Ciência & Saúde Coletiva**, v.13, p.1637-48, 2008. <https://www.scielo.org/pdf/csc/v13n5/27.pdf> Acesso em: 15 fev. 2023.
- PAIVA, S.M.A. *et al.* **Teorias administrativas na saúde**. Revista de Enfermagem da UERJ, v.18, n.2, p.311-6, 2010. <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/bde18734>. Acesso em 04 fev. 2023.
- PORTER, J.E.; COOPER, S.J.; SELICK, K. *Family presence during resuscitation (FPDR): Perceived benefits, barriers and enablers to implementation and practice*. **Int Emergency Nurs**. Vol. 22, n. 2, p. 69-74, 2014. Disponível em: [https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S1755-599X\(13\)00065-7](https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S1755-599X(13)00065-7). Acesso em: 08 fev. 2023
- SILVA, K.L.; SENA, R.R.; GRILLO, M.J.C.; HORTA, N.C.; PRADO, P.M.C.; Educação em enfermagem e os desafios para a promoção de saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**. Vol. 62, n. 1, p. 86-91, 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/reben/v62n1/13>>. Acesso em: 15 mar. 2023.
- SOARES, Jamyle Rubio et al. Presença da família durante o atendimento emergencial: percepção do paciente vítima de trauma. **Aquichan**, v. 16, n. 2, p. 193204, 2016. Disponível em: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S165759972016000200007](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S165759972016000200007). Acesso em: 18 mar. 2023
- SOLEIMANPOUR, H.; TABRIZI, J.S.; ROUHI, A.J.; GOLZARI, S.E.J.; MAHMOODPOOR A; ESFANJANI, R.M. *Psychological effects on patient's relatives regarding their presence during resuscitation*. **J Cardiovasc Thorac Res**. Vol. 9, n. 2, 2017. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5516051/> Acesso em: 10 fev. 2023
- SOUZA, L. P. S. et al. Matriz *swot* como ferramenta de gestão para melhoria da assistência de enfermagem: estudo de caso em um hospital de ensino. **Revista Eletrônica Gestão e Saúde**. Vol. 4, n. 1, p. 1633-1643. 2013.
- SERRA, G. M. A.; GUIMARÃES, L. dos S.; SILVA JÚNIOR, O. C.; SILVA, A. V. M. **Gestão em Saúde - Novas abordagens**. 1ª edição. Rio de Janeiro: UNIRIO, 2012.
- WALKER, D. **O cliente em primeiro lugar**: o atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade e vendas. São Paulo: Makron, 1991.
- YOUNGSON, M.J.; CURREY, J.; CONSIDINE, J. *Current practices related to family presence during acute deterioration in adult emergency department patients*. **J Clin Nurs**. 2017 nov. Disponível em: <https://dx.doi.org/10.1111/jocn.13733> Acesso em: 10 fev. 2023.

