



O MARKETING EM UM HOSPITAL UNIVERSITÁRIO NA RELAÇÃO COM O TRABALHO DA ENFERMAGEM: UM ESTUDO DE CASO

RIO GRANDE
2013

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE (FURG)
ESCOLA DE ENFERMAGEM
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENFERMAGEM
MESTRADO EM ENFERMAGEM
O MARKETING EM UM HOSPITAL UNIVERSITÁRIO NA RELAÇÃO COM O
TRABALHO DA ENFERMAGEM: UM ESTUDO DE CASO

DANIELA FAUSTINO GONÇALVES MARTINELLO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Escola de Enfermagem da Universidade Federal do Rio Grande – FURG, como requisito para obtenção do título de Mestre em Enfermagem – Área de Concentração: Enfermagem e Saúde. Linha de pesquisa Organização do trabalho da enfermagem/saúde

Orientadora: Dra. Helena Heidtmann Vaghetti

RIO GRANDE
2013

M298m Martinello, Daniela Faustino Gonçalves
**O marketing em um hospital universitário na relação
com o trabalho da enfermagem: um estudo de caso /
Daniela Faustino Gonçalves Martinello. – 2013.**

100 f. : il.

Orientadora: Helena Heidtmann Vaghetti
Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Rio
Grande, Escola de Enfermagem, Programa de Pós-Graduação
em Enfermagem, Rio Grande, 2013.

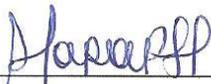
1. Enfermagem. 2. Serviços de saúde. 3. Hospitais. 4.
Marketing. 5. Controle de qualidade. I. Título. II. Vaghetti,
Helena Heidtmann

CDU: 616-083:659.1

DANIELA FAUSTINO GONÇALVES MARTINELLO

O MARKETING EM UM HOSPITAL UNIVERSITÁRIO NA RELAÇÃO COM O
TRABALHO DA ENFERMAGEM: UM ESTUDO DE CASO

Esta dissertação/tese foi submetida ao processo de avaliação pela Banca Examinadora para a obtenção do Título de **Mestre em Enfermagem** e aprovada na sua versão final em 25 de janeiro de 2012, atendendo às normas da legislação vigente da Universidade Federal do Rio Grande, Programa de Pós-Graduação em Enfermagem, Área de Concentração Enfermagem e Saúde.



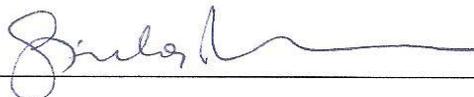
Dr^a Mara Regina Santos da Silva

Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem FURG

BANCA EXAMINADORA



Dr^a Helena Heidtmann Vaghetti – Presidente (FURG)



Dr^a Gisela Maria Schebella Souto de Moura – Membro Titular Externo (UFRGS)



Dr^a. Nalú Pereira da Costa Kerber – Membro Titular Interno (FURG)

Dr^a Suzinara Beatriz Soares de Lima – Membro Suplente Externo (UFSM)

Dr^a Dirce Stein Backes – Membro Suplente Interno (FURG)

RESUMO

MARTINELLO, D.F.G. **O marketing em um hospital universitário na relação com o trabalho da enfermagem: um estudo de caso.** 2013. 100 f. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) – Programa de Pós-Graduação em Enfermagem, Universidade Federal do Rio Grande – FURG, Rio Grande.

No setor hospitalar, o marketing compõe um grupo interdependente de serviços e tem como objetivo principal aproximar clientes - externos, internos e corpo gestor -, através de estratégias específicas que promovem satisfação e qualidade. Esta organização possui uma larga diversidade de profissionais da saúde e o marketing, neste sentido, auxilia no processamento de seus serviços de forma a lapidá-los sob a ótica do cliente, buscando efetividade e produtividade. Neste cenário encontra-se o enfermeiro, cujo trabalho é composto pelas dimensões cuidar, gerenciar, educar/pesquisar, que se entrelaçam e caracterizam o serviço deste profissional. No entanto, costumeiramente, a enfermagem não declara o marketing como uma ferramenta estratégica ao seu processo de trabalho – fato verificável na exploração de publicações científicas -, e, paralelamente, depara-se com empecilhos na execução de seu trabalho que podem comprometer a sua excelência. Assim, este estudo busca analisar a relação do marketing com o trabalho do enfermeiro nas dimensões cuidar, gerenciar, ensinar/pesquisar. Para sua efetivação, optou-se pelo referencial metodológico Estudo de Caso, onde o fenômeno é verificado como ocorre em seu cenário real. Assim, a coleta, caracterizada por pesquisador e unidade únicos, ocorreu em um hospital universitário, geral e público no sul do país que declara pública e virtualmente o marketing institucional. Como fontes de evidência, foram utilizadas: entrevista focada com quatro sujeitos de áreas estratégicas para esta pesquisa; análise de documentação criada pela assessoria de marketing e observação direta. O tratamento e a análise dos dados ocorreram por meio da Análise Temática, que possibilitou a exposição dos resultados através de dois artigos: “A relação do marketing com o processo de trabalho do enfermeiro na dimensão cuidar” e “A relação do marketing com o processo de trabalho do enfermeiro nas dimensões gerenciar e educar/pesquisar”. Os resultados evidenciaram que o marketing no cuidar - auxilia a efetividade do cuidado através de novas estratégias de comunicação com o usuário, produz materiais elucidativos, lúdicos para sua continuação e manutenção e o divulga no meio intra e extra-hospitalar; no gerenciar - auxilia a o enfermeiro a ter um método mais inovador e criativo, a focar no cliente e no bom relacionamento interpessoal com a equipe; no educar/pesquisar - cria canais de comunicação interna e campanhas únicas que, além de auxiliar na realização da educação permanente e na atualização de enfermeiros, propicia meios para transmitir novos achados científicos à prática da enfermagem hospitalar. Através deste estudo, percebeu-se que ações de marketing podem contribuir para a efetividade do trabalho do enfermeiro em suas facetas dimensionais, aproximando este agente de saúde do usuário ao qual seu serviço é destinado e da gestão da organização, propiciando a este profissional maior visibilidade e valorização no espaço hospitalar e social.

Descritores: Marketing de Serviços de Saúde. Serviços de Enfermagem. Cuidados de Enfermagem. Melhorias da Qualidade.

ABSTRACT

MARTINELLO, D.F.G. **The marketing's relation to the nursing work in a teaching hospital: a case study.** 2013 100 p. Dissertation (Masters in Nursing) – Nursing Post Graduation Program, Universidade Federal do Rio Grande – FURG, Rio Grande.

In the hospital area, marketing is a part of an interdependent group of services and its main goal is to approach clients – external, internal and managing staff – through specific strategies that can promote quality and satisfaction. This organization has a wide diversity of health professionals. Marketing, in this sense, helps in the processing of the organization's services in a way to lapidate them under the client's view, with effectiveness and productivity. The nurse is found in this scenario. And the nurse's work is to care, managing, educate/research, which interweave and characterize this professional's service. However, nursing usually does not consider marketing as a strategic tool in its work process – a verifiable fact in the holding of scientific publications, and, in parallel the nurse faces hindrances in the work execution, that may compromise its excellence. Thus, this study aims to analyze the marketing relation to the nurse's work, such as caring, managing, educate/research. To do so, it was chosen to use the methodological referential Study Case, where the phenomenon is verified as it occurs in its real scenario. This way, the gathering is characterized by a unique researcher and unit and happened in a public university hospital of the south of the country that public and virtually declares the institutional marketing. As evidence sources for this research were used: a focused interview with four individuals from strategic areas; documents analyzes done by the marketing assessor and direct observation. The treatment and data analyzes occurred through the Thematic Analyzes, which made the results exposition possible by two articles: "The marketing's relation to the nurse's work process in the caring dimension" and "The marketing's relation to the nurse's work process in the managing and educate/research dimensions". The results pointed that marketing in the caring dimension, helps in the effectiveness of the care through new communication strategies with the user, produces elucidative and ludic material to its continuation and sustenance and discloses it in inter and extra hospital environment; in the managing dimension, marketing helps the nurse to have a more innovative and creative method, to focus in the client and in a good interpersonal relationship with the team; in the educate/research dimension, marketing creates internal communication channels and unique campaigns which help the realization of permanent education and in keeping the nurses updated, marketing also propitiates ways to transmit new scientific findings to the hospital nursing practice. By this study, it's known that marketing actions may contribute to the nurse's work effectiveness in their dimensional areas, bringing this health agent closer to the user who this service is designated to and to the organization managing, giving this professional greater visibility and valorization in the hospital and social space.

Descriptors: Marketing oh health services. Nursing services. Nursing Care. Quality improvement.

RESUMEN

MARTINELLO, D.F.G. **El marketing en un hospital universitario en la relación con el trabajo de enfermería: un estudio de caso.** 2013. 100f. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) – Programa de Pós-Graduação em Enfermagem, Universidade Federal do Rio Grande – FURG, Rio Grande.

En el sector hospitalario, lo marketing há.ce parte de un grupo interdependiente de servicios y tiene como objetivo principal acercar los clientes – externos, internos y gerente - a través de estrategias específicas que promuevan satisfacción y calidad. La organización cuenta con una amplia gama de profesionales de la salud y el marketing, en este sentido, ayuda en la prestación de sus servicios con el fin de perfeccionarlos por la perspectiva del cliente, buscando la eficacia y la productividad. En este escenario está el enfermero, cuyo trabajo es composto por las dimensiones asistir, gestionar y educar/investigar, que caracterizan a este servicio profesional. Sin embargo, habitualmente, la enfermería no reconoce las estrategias de marketing como un factor beneficioso para su proceso de trabajo - factor verificable en la exploración de publicaciones científicas - y, a la vez, tiene dificultades para realizar su trabajo con excelencia. Por lo tanto, este estudio pretende analizar la relación del marketing con el proceso de trabajo del enfermeiro en las dimensiones asistir, gestionar y educar/investigar. Para su realización, se optó por Estúdio de Caso, donde el fenómeno es comprobado en su escenario real. Así, la colección, caracterizada por unidad e investigador unico, ocurrió en un hospital universitário, general y público en el sur del Brasil que declarasse publica y virtualmente el marketing institucional. Como fuentes de datos, fuéron utilizadas: entrevistas con cuatro sujetos de áreas estratégicas, visualización de documentos creados por la assessoria de marketing y consultivo no-sistemática. El procesamiento y análisis de datos se produjo a través del Análisis Temático, lo que permitió la exposición de los resultados a través de dos artículos: “La relación del marketing con el processo del trabajo de enfermería en la dimensión cuidar” y “La relación del marketing de un hospital universitario con las dimensiones gerenciar y educar/investigar del processo de trabajo de enfermería”. Los resultados mostraron que el marketing: en el asistir: ayuda a la eficacia de la asistencia a través de nuevas estrategias de comunicación con el usuário, produce material instructivo, entretenido para su continuación y mantenimiento y lo difunde entre el medio intra y extra-hospitalar; gestionar - ayuda a la enfermera a disponer de un método más innovador y creativo, a centrarse en el cliente y a tener buenas relaciones interpersonales con el personal de equipo; Educar/Investigar - crea canales de comunicación interna y campañas especiales que, además de ayudar a la realización del aprendizaje permanente y la actualización de enfermeros, proporciona medios para transmitir los nuevos hallazgos científicos a la práctica de la enfermería hospitalaria. A través de este estudio, se encontró que las acciones de marketing pueden contribuir a la eficacia de la labor de las enfermeras en sus aspectos dimensionales, acercando este agente de la salud con el usuario a cual su servicio és destinado y de la gestión de la organización, proporcionando a este profesional mayor visibilidad y valorización en los hospitales y la sociedad.

Descritores: Comercialización de los Servicios de Salud. Servicios de Enfermeria. Atención de Enfermería. Mejoramiento de la Calidad

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 REVISÃO DA LITERATURA	13
2.1 MARKETING.....	13
2.1.1 Marketing: Evolução e Conceitos	13
2.1.2 Planejamento de Marketing	15
2.1.4 Marketing no Setor de Serviços	18
2.1.5 Endomarketing	21
2.1.6 Marketing no Setor Hospitalar	23
2.1.6.1 Caracterizando o hospital	26
2.1.6 Marketing e o Setor Público	28
2.2 O TRABALHO DO ENFERMEIRO.....	29
2.2.1 A Qualidade dos Serviços de Enfermagem	33
3 ESTADO DA ARTE	36
3.1 CARACTERIZAÇÃO DOS AUTORES.....	36
3.2 ABORDAGENS CIENTÍFICAS LATINO-AMERICANAS REFERENTES AO MARKETING ATRELADO AO CENÁRIO HOSPITALAR.....	37
4 METODOLOGIA	41
4.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO.....	41
4.2 LOCAL DE PESQUISA.....	42
4.3 SUJEITOS DA PESQUISA.....	43
4.4 COLETA DE DADOS.....	44
4.5 ANÁLISE DOS DADOS.....	45
4.6 ASPECTOS ÉTICOS.....	46
5 RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS DADOS	48
5.1 O HOSPITAL, A ASSESSORIA DE MARKETING E A ENFERMAGEM.....	48
5.2 ARTIGO 1: A relação do marketing com o processo de trabalho do enfermeiro na dimensão cuidar.....	50
5.3 ARTIGO 2: A relação do marketing em um hospital público com o gerenciar e o educar/pesquisar no trabalho do enfermeiro.....	65
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	81

REFERÊNCIAS.....	84
APÊNDICE A.....	94
APÊNDICE B.....	96
APÊNDICE C.....	98
APÊNDICE D.....	99
APÊNDICE E.....	100

INTRODUÇÃO

Minha ligação com o Marketing se originou na graduação em Enfermagem, quando busquei aproximar o Marketing Pessoal (MP) com o trabalho do enfermeiro no Trabalho de Conclusão de Curso. Naquela ocasião, pesquisei como as estratégias de MP, que podem oferecer valor a uma pessoa e sua imagem pessoal e social, ocorriam na realidade de trabalho desse profissional, verificando o distanciamento existente entre estas duas instâncias na prática hospitalar. (MARTINELLO, 2010)

O interesse pelo Marketing, compreendido pela *American Marketing Association* (2007, s/p) como “a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, oferecer e trocar ofertas que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros e para sociedade como um todo”, continuou durante o mestrado, quando busquei maior aprofundamento teórico, o que resultou em novas inquietações.

Assim, ao entrar em contato com a filosofia e as estratégias do Marketing, observei que essas promoviam ações organizacionais com orientação para clientes de uma maneira global, por meio de todos os setores e departamentos e entre o corpo operacional. (KOTLER, 2005)

Além disso, verifiquei que nas empresas prestadoras de serviços, como os hospitais, o Marketing compõe o grupo interdependente de serviços, oferecendo aos colaboradores estratégias para aperfeiçoamento de suas ações e condutas junto aos usuários, valorizando-os perante a organização e transformando-os em agentes de marketing. (KOTLER, 2005; LOVELOCK, WRIGHT, 2006)

Da mesma maneira, ao relativizar estas idéias para o contexto hospitalar, constatee que a filosofia do marketing, no setor, é uma possibilidade para conduzir a organização às realidades do público interno e externo, despertando nas(os) gestões/gestores a premência de reformulação de modelos administrativos tradicionais. (RIVEROS; BERNÉ, 2006)

Isto é relevante, pois a delimitação das necessidades da clientela torna-se um elemento importante no contexto de marketing, que reconhece que sua satisfação está estreitamente relacionada ao desempenho de profissionais da saúde, considerados, em

sua maioria, os prestadores de serviço da linha de frente da organização. (LOVELOCK, WRIGHT, 2006) Além de revelar o resultado do serviço, sabe-se que a satisfação do cliente envolve elementos como a empatia, o conforto do local, a confiança, a comunicação interpessoal, a acessibilidade aos serviços e as ações coordenadas entre os diversos setores. (RIVEROS; BERNÉ, 2007; SILVEIRA; HAYASHI; SCARPI, 2005)

Apesar das evidentes contribuições do marketing ao contexto hospitalar, nota-se sua inexistência na maioria destas organizações, no espaço público brasileiro. Paralelamente a esta constatação, o setor público ainda apresenta hospitais com estruturas administrativas regidas por organogramas clássicos, hierarquizados e controladores, com poucos espaços destinados à integração. (VAGHETTI, 2008) Estas questões favorecem o alienamento de profissionais da saúde sobre a constituição de seus processos de trabalho, e os torna funcionais sobre a ótica da instituição, fazendo-os esquecer dos aspectos globais do processo assistencial. (PIRES, 1998)

Dentre os agentes de saúde que promovem a assistência em saúde, produto não-material e indissociável à produção, (PIRES, 2009) encontra-se o enfermeiro, cujo serviço é desenvolvido e entregues junto ao cliente e, portanto, considerado de alto contato (LOVELOCK, WRIGHT, 2006). Para produção de saúde, este profissional conta com um processo de trabalho composto por quatro dimensões interdependentes e sinérgicas, com vistas à produção do cuidado de clientes em todas as fases da vida, o cuidar, o gerenciar, o educar e o pesquisar. (PIRES; KRUSE; SILVA, 2006)

O cuidar é a mais tradicional e reconhecida das atribuições do enfermeiro, pois seu surgimento está arraigado à história da enfermagem e sua função é promover a vida, o potencial vital e o bem estar do receptor do cuidado (PIRES, 2009). Já o gerenciar, destina-se à organização do trabalho da enfermagem globalmente, envolvendo os demais agentes de enfermagem e recursos. (PIRES; KRUSE; SILVA, 2006) Com relação ao educar/pesquisar, o enfermeiro deve aprender a aprender e a produzir conhecimento, promovendo um ambiente de ações educativas para o usuário e equipe de enfermagem com o intuito de majorar o desenvolvimento das dimensões de seu trabalho e, logo, a produção do cuidado. (PIRES, 2006; PIRES, 2009)

Todavia, estas dimensões congruentes mostram-se, não raramente, invisíveis sob a ótica do cliente ou do gestor ou, ainda, não são totalmente executadas devido ao

excesso de atividades burocrático-institucionais que o alienam para apreensão de novas tecnologias. (HAUSMANN, PEDUZZI, 2009)

Neste sentido, acredita-se que estratégias de marketing podem trazer visibilidade e reconhecimento ao trabalho dos enfermeiros nestas dimensões, pois profissionais do marketing incluem os colaboradores da instituição, e aí os enfermeiros, em seu planejamento e delimitação de ações, criando estratégias para esses profissionais, com vistas a valorizá-los no ambiente organizacional. (BRUM, 2007; SILVEIRA, TÓFANI, 2007)

Ademais, o aprimoramento dos serviços dos enfermeiros pode majorar a percepção de qualidade da assistência em saúde hospitalar, já que suas ações exercem grande influência na satisfação do usuário (MOURA; LUCE, 2004) e, juntamente aos técnicos e auxiliares, constitui a maior parcela de profissionais de saúde no Brasil. (MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2000)

As várias inquietações provocadas pela aproximação com a temática, sintetizadas pelo exposto, foram canalizadas no questionamento que norteou esta pesquisa: - Como o Marketing instituído em um hospital geral público relaciona-se com as dimensões do trabalho da enfermagem?, que conduziu ao objetivo de analisar a relação do marketing com as dimensões do trabalho do enfermeiro.

Justifica-se esta pesquisa pela carência de evidências sobre a aproximação destas duas ciências no meio científico, podendo instigar a novas pesquisas científicas na área da enfermagem para um processo de trabalho renovado e satisfatório para o cliente, o próprio enfermeiro e demais agentes da equipe. Procura-se, igualmente, demonstrar meios para que este profissional pense em estratégias que o valorizem e lhe ofereçam reconhecimento e destaque no cenário de saúde.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O Referencial Teórico deste estudo está disposto em duas bases principais que o alicerçam. A primeira diz respeito ao Marketing, Marketing de Serviços e esses em hospitais públicos e está apoiada, principalmente, nas ideias de Kotler (2005; 2008; 2009; 2010; 2010a) e autores que publicam sobre Endomarketing e Marketing de Serviços, como Lovelock e Wright (2006). A segunda é sobre o trabalho do enfermeiro e está ancorada em alguns conceitos de trabalho emitidos por Marx (1994) e em Pires (1998, 2009).

2.1 MARKETING

Para a maioria das pessoas, o Marketing tem função correspondente a de vendas e, na relação com os serviços de saúde, acabam por reduzi-lo ao aumento da distribuição de produtos da indústria farmacêutica e de recursos materiais. No entanto, essa ciência pode contribuir com os sistemas de saúde, tanto do setor público como do privado, atuando junto à Epidemiologia e à Gestão. (KOTLER; SHALOWITZ; STEVENS, 2010)

2.1.1 Marketing: Evolução e Conceitos

A trajetória do Marketing possui uma evolução de conceitos que sofrem modificações até os dias atuais. Durante a Era Industrial, o Marketing influenciava o processo de vendas de produtos, de modo a ofertá-los massivamente ao mercado, reduzindo ao máximo os custos de produção e o preço comercializado – Marketing 1.0. (KOTLER, 2009; KOTLER; SHALOWITZ; STEVENS, 2010)

Na década de 60, as abordagens que constituíam as ações de Marketing circularam como aspectos meramente descritivos e administrativos. Estavam centradas no produto, como a abordagem da mercadoria, onde existia a descrição de determinados produtos e a forma como os consumidores agiam em relação a eles, a abordagem institucional, onde era verificado o comportamento organizacional, e a abordagem funcional, cujo enfoque eram as atividades de Marketing em relação ao mercado. (KOTLER, 2009)

Nessa época, houve a necessidade de reformulação da análise do mercado e da concorrência realizada pelos gestores de Marketing. Autores da área, como Kotler, sugeriram a aderência do Marketing à ótica sistêmica, aguçando a percepção das forças de atuação e suas ligações interdependentes. A nova visão provocou grandes avanços nas ações e nos estudos propostos. (KOTLER, 2009)

A expansão do conhecimento ocorreu simultaneamente à era da informatização e da tecnologia, propiciando subsídios para que clientes comparassem os produtos e avaliassem a qualidade, tornando as ações de Marketing mais complexas. Assim, a abordagem ao mercado-alvo tornou-se baseada em necessidades e desejos, traduzindo uma era onde empresas se orientam para o público, visualizando-o como coração e mente - Marketing 2.0. (KOTLER; SHALOWITZ; STEVENS, 2010)

Visualizando o dinamismo das relações existentes no mercado, bem como desse com a empresa, a “Teoria da Troca” foi definida como conceito central do Marketing. Assim, o cliente ou cliente potencial é reconhecido como possuidor de uma percepção de valor (valor de uso) sobre um produto ou serviço ofertado que desencadeará uma resposta voluntária ou um recurso (financeiro ou não). (KOTLER, 2009)

A teoria tem sua aplicabilidade relacionada com as ações de Marketing, já que essas realizam um levantamento dos desejos e necessidades do público-alvo e modificam a produção da empresa. Essa readequação deverá resultar em ofertas da empresa (benefícios) percebidas pelos clientes como iguais ou superiores ao investimento oferecido em troca (custo). (KOTLER; LEE, 2008) Os bens negociáveis no mercado não se limitam a bens tangíveis (produtos) ou intangíveis (serviços) - é possível ofertar pessoas, lugares, ideias, experiências e organizações, promovendo valor a eles. (KOTLER; LEE, 2008)

Atualmente, a *American Marketing Association* (AMA) passou a visualizar os clientes como seres únicos, autônomos e respeitáveis, trazendo ao conceito de Marketing uma visão voltada, igualmente, para o meio social (AMA, 2007, s/p)

Outro conceito que está sendo difundido engloba o denominado Marketing do Futuro (terceira geração), o qual possui como objetivo o ser humano em sua plenitude – com coração, mente e espírito. Nesta nova ótica, as ações de profissionais de Marketing mantêm semelhança, porém a filosofia organizacional é renovada, ainda voltada para satisfação do cliente, mas vislumbrando igualmente problemas da sociedade. (KOTLER; SHALOWITZ; STEVENS, 2010)

Assim, ações de Marketing tornam-se humanizadas e o consumidor é percebido como co-criador dos produtos. Esse contato resulta na construção e lapidação de produtos e serviços aos moldes de percepções da clientela, podendo, ainda após a etapa de avaliação, ocorrer retoques. (KOTLER; SHALOWITZ; STEVENS, 2010)

Já na especificidade do setor de serviços, o Marketing é conceituado como “parte do sistema total de serviços em que a empresa mantém alguma forma de contato com seus clientes, desde a propaganda até a fatura; inclui contatos realizados no ponto de entrega”. (LOVELOCK; WRIGHT, 2006, p. 56)

2.1.2 Planejamento de Marketing

O planejamento estratégico da organização deve ser orientado para o mercado, promovendo uma coexistência positiva entre objetivos, recursos da empresa e a mutabilidade mercadológica. Nessa perspectiva, as ações de Marketing, devidamente planejadas, propiciam esse contato, auxiliando a produção da empresa a assemelhar-se às inconstantes carências de produtos de clientes. (KOTLER; SHALOWITZ; STEVENS, 2010)

O processo de Marketing constitui-se por criação, comunicação e fornecimento de valor e utiliza para isso instrumentos como Cadeia de Valor, onde são identificadas as principais atividades que geram a percepção de valor pela clientela e o custo dessas

para a empresa. O planejamento de Marketing deve ser realizado por Unidades Estratégicas de Negócios que colaborarão para definição da missão da empresa, a análise de oportunidades e ameaças externas - bem como de forças e fraquezas internas. Para ir ao encontro dos objetivos formulados, são planejados, também, estratégias e programas de apoio e os decorrentes implementação, reunião de *feedback* e controle. (KOTLER; SHALOWITZ; STEVENS, 2010)

Para este objetivo, é essencial a definição dos atores que interagem com a empresa e compõem um ambiente de tarefa e interação cíclica – consumidores e colaboradores. Os primeiros são organizações ou pessoas que adquirem os produtos ou utilizam os serviços para seu benefício, sem propósito de revenda. Já os colaboradores, são os atuantes diretos da empresa que viabilizam o alcance dos objetivos diante da clientela através da execução das operações – abrangem todos os setores operacionais. (KOTLER, 2010)

O processo de planejamento de Marketing inicia-se com o foco no público-alvo, reconhecendo seus desejos, necessidades e produtos consumidos. Para tanto, é realizada uma pesquisa diagnóstica que revela os segmentos formadores do mercado. (KOTLER; LEE, 2008; KOTLER, 2009)

Assim, seqüencialmente, segmenta-se e seleciona-se o mercado, transformando seu caráter grande e heterogêneo em segmentos pequenos e homogêneos. Esse público é formado por compradores existentes e potenciais com características divergentes, que podem ser agrupadas através de, por exemplo, aspectos descritivos relacionados a benefícios, como geográfico, demográfico e psicográfico ou através da segmentação comportamental, que divide o mercado em grupos. (KOTLER; LEE, 2008)

Após a segmentação e a decorrente avaliação, há a seleção do tipo de abordagem ao mercado que a organização utilizará na mediação das suas ações de Marketing. Pode-se, portanto, ignorar as diferenças encontradas, englobando todo o mercado (Marketing Indiferenciado), ofertar serviços exclusivos a cada segmento selecionado (Marketing Diferenciado) ou escolher um grande grupo ou subgrupo do mesmo (Marketing Concentrado). Em caso de não identificação com essas abordagens, é imprescindível que se reconheça que o mercado apresenta particularidades em seus segmentos e que esses reagem de forma desigual. (KOTLER; LEE, 2008)

Outro princípio que compõe o planejamento de Marketing é a identificação do concorrente direto ou indireto, ou seja, as organizações que oferecem serviços e produtos semelhantes, a clientes de um mesmo mercado, por meio de preços semelhantes. O ambiente de competitividade gera a comparação através da verificação das potencialidades e fraquezas do outro na perspectiva da clientela, fazendo a organização planejar estratégias superiores. (KOTLER; LEE, 2008)

Buscando traduzir o perfil da empresa, facilitando a condução das ações e criação de estratégias, é elaborado o Mix do Marketing (MM) que a descreve através de 4Ps. O **P**roduto pode ser intangível, sendo aquilo que é ofertado ao público, como serviços, medicações, exames e programas do governo. Já o **P**reço, apesar da nomenclatura, refere-se, também, a outros valores despendidos pelo cliente na troca com a empresa, como tempo, esforço, riscos psicológicos, e desconforto físico. Em relação ao acesso à organização, a **P**raça gera atitudes relativas a onde, quando e como o cliente chega. A **P**romoção refere-se ao contato com a comunidade por meio da comunicação, informando-se os serviços e produtos ofertados. (KOTLER; LEE, 2008)

Sendo delimitadas essas estratégias há a implantação, onde o profissional de marketing demonstra como deveriam ocorrer os processos centrais da empresa – produção, suprimento, administração de ativos e gerenciamento da imagem institucional. A fim de analisar e avaliar a eficácia das ações aplicadas é realizado um controle contínuo através do *feedback* mercadológico, que pode resultar em correções. (KOTLER; LEE, 2008)

Segundo Kotler (2009), o planejamento de marketing resulta em estratégias de posicionamento da empresa para com o cliente, como:

- Método de detecção do problema: O mercado é constituído por pessoas que aceitam os serviços, porém a satisfação não é plena, o que deve gerar melhorias ao serviço ou produto já existente. Neste caso, os profissionais perguntam aos usuários do serviço suas decepções e sugestões.
- Método ideal: Através de uma entrevista com o consumidor, o profissional de marketing o instiga a imaginar uma versão ideal do produto ou serviço.
- Método de cadeia de consumo: Há o mapeamento dos passos do consumidor na aquisição do serviço ou produto, utilização e descarte, através de entrevistas.

Após, considera se a empresa é capaz de introduzir novos produtos, serviços ou benefícios.

2.1.4 Marketing no Setor de Serviços

Algumas empresas se caracterizam pela prestação de serviços à comunidade, como as governamentais, as não-governamentais e uma parcela da área empresarial – essa especificidade também se refere ao ambiente hospitalar. Serviço é um “ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer à outra e que não resulta na propriedade de nada”. (KOTLER, 2005, p. 248) Já para Lovelock e Wright (2006, p. 5), um serviço é “um ato ou desempenho que cria benefícios para clientes por meio de uma mudança desejada no – ou em nome do – destinatário do serviço”.

Assim, o Marketing para esse setor possui algumas abordagens distintas, já que serviços, diferentemente de bens, possuem características específicas: clientes não obtêm propriedade sobre os mesmos; os produtos são realizações intangíveis; há maior envolvimento dos clientes no processo de produção; outras pessoas podem fazer parte do produto; há maior variabilidade nos insumos e nos produtos operacionais; muitos são de difícil avaliação pelos clientes; normalmente há uma ausência de estoques; o fator tempo é mais importante; os sistemas de entregas podem envolver canais eletrônicos e físicos. (LOVELOCK; WRIGHT, 2006, p. 17-20)

A modelagem específica de empresa prestadora de serviços contém elementos estratégicos que devem necessariamente ser considerados pelos gerentes na tomada de decisão e bem como na elaboração de estratégias. (QUADRO 1)

Quadro 1. Os 8 P's estratégicos de uma empresa de serviços

Os oito “Ps”	Função
Elementos do Produto	Componentes de desempenho do serviço que criam valor para clientes

Lugar e tempo	Decisões gerenciais sobre quando, onde e como entregar serviços aos clientes
Processo	Um método particular de operações ou série de ações, normalmente envolvendo passos que precisam ser dados em uma seqüência definida
Produtividade/ qualidade	O grau de eficácia com que os insumos de serviço são transformados em produtos que adicionam valor para os clientes/ o grau em que um serviço satisfaz os clientes ao atender suas necessidades desejos e expectativas
Pessoas	Profissionais e, às vezes, outros clientes envolvidos na produção do serviço
Promoção e educação	Todas as atividades e incentivos de comunicação destinados a aumentar a preferência do cliente por um determinado serviço ou fornecedor de serviço
Evidência física	Pistas visuais ou outras pistas tangíveis que fornecem evidência da qualidade do serviço
Preço e outros custos do serviço	Despesas em dinheiro, tempo e esforço que os clientes incorrem ao comprar e consumir serviços

Quadro elaborado pela autora a partir de Lovelock e Wright (2006)

Outros fatores que influenciam a percepção dos clientes externos sobre empresas prestadoras de serviço são o ambiente físico, a apresentação e as interações com os serviços, que sofrem influência de elementos visíveis e invisíveis. Os dados tangíveis referem-se ao ambiente físico, a troca com os demais clientes externos e a

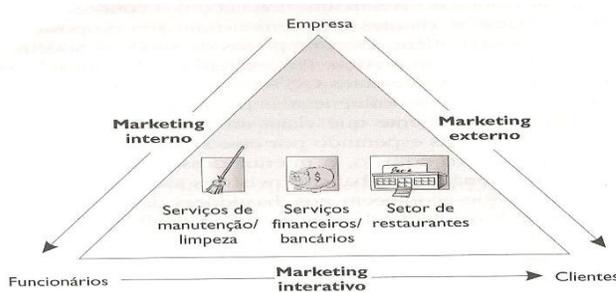
relação com funcionários. No campo da invisibilidade encontram-se os processos de produção e o sistema organizacional. (KOTLER, 2005)

Nota-se, portanto, que existem inúmeros aspectos que podem gerar (in)satisfação dos clientes externos ao receberem serviços de uma organização. Essa mutabilidade define o caráter dual e interativo do Marketing que, nessa perspectiva, percebe a necessidade de agir para além do cliente externo, realizando estratégias que envolvam seus clientes internos, tornando-os agentes de Marketing. (KOTLER, 2005)

Assim, o Marketing no setor dos serviços perfilha que os funcionários recrutados necessitam ter ações consonantes aos objetivos da empresa e adaptáveis à cultura organizacional, produtos e clientes. Após a seleção, deverão ser efetuados treinamento, motivação e capacitação de toda equipe para o agir autônomo na oferta de valor ao cliente. (KOTLER, 2005)

Essas medidas propiciam também o levantamento de padrões de desempenho dos funcionários, viabilizando o monitoramento e a recompensa em casos de condutas positivas. A comunicação, mesclada à motivação e ao *feedback* contínuos, dá vida ao sistema circular (Fig. 1) que compõe o Marketing na organização que presta serviços. (KOTLER, 2005)

Figura 1. Marketing no Setor de Serviços



Extraído de: KOTLER, 2005, p.252

Ao profissional de Marketing cabe, portanto, reunir os colaboradores para que ajam predominantemente em serviço do cliente externo, inserindo-o no clima organizacional de Marketing interativo. Dessa forma, o Marketing visualiza a oferta de serviços sob três aspectos: diferenciação, qualidade e produtividade. (KOTLER, 2005)

Para diferenciação dos serviços prestados por uma empresa, a mesma pode desenvolver um sistema de entrega mais efetivo e eficiente através de métodos inovadores. Esse processo carece de habilidades como: fornecer confiabilidade das ações; aumentar a capacidade de recuperação em casos emergenciais; e desenvolver sua capacidade criativa. Outra maneira de demonstrar preponderância através da diferenciação é a criação de marcas, símbolos e logotipos. (KOTLER, 2005)

A análise situacional do Marketing de Serviços pode ser realizada através de métodos de facilitadores, como a utilização dos serviços por clientes auditores, a comparação com modelos concorrentes, formulários de sugestões e reclamações, equipes de avaliação dos serviços, cartas ao presidente, entre outros. (LOVELOCK; WRIGHT, 2006)

Com o propósito de aumentar a produtividade dos prestadores de serviços, a empresa pode: realizar contratação a partir de mais critérios de seleção; priorizar a quantidade de serviços em detrimento de alguns aspectos da qualidade; industrializar o serviço com a adaptação de equipamentos e padronização de procedimentos; reduzir ou eliminar a necessidade de um serviço; desenvolver serviços mais eficazes e inserir tecnologias ao sistema de oferta. (KOTLER, 2005)

2.1.5 Endomarketing

Para que estratégias de Marketing sejam implantadas eficazmente em uma organização, é necessário que a sua filosofia seja repassada e percebida por todos os setores da empresa através do Marketing interno. A forma como o presidente, diretor ou gestor visualiza essa abordagem institucional influenciará na grandeza de suas ações, sendo determinante para que essas se sobressaiam ao caráter departamental. (KOTLER, 2010)

Visando atender às expectativas do cliente interno, o Endomarketing direciona a comunicação da empresa ao cliente interno, reconhecendo suas expectativas para criação de programas internos específicos. (SILVEIRA, TÓFANI, 2007) Negligenciar a

percepção do comportamento dos colaboradores e seus anseios pode interferir nas ações de Marketing da empresa, conduzindo a realização de equivocados planejamentos e ações. (INKOTTE, 2000)

Assim, é necessário o desenvolvimento de estratégias de comunicação com e entre os funcionários, tratando-os como clientes e motivando-os a acreditar na organização. Essas interações resultam em prestação de serviços de qualidade devido ao comprometimento profissional gerado pela satisfação pessoal, auxiliando o Marketing de Serviços. Para que isso ocorra é preciso que informação e conhecimento circulem em todo o espaço corporativo, motivando, incentivando e democratizando seu ambiente interno. (SILVEIRA, TÓFANI, 2007) O Departamento de Recursos Humanos possui informações detalhadas dos funcionários da empresa que contribuem para criação de políticas e planos de Endomarketing, como “a análise detalhada da formação, comportamento e nível de comprometimento das pessoas que compõem seus públicos internos”. (DINIZ, 2009)

Por meio de processos comunicacionais que visam à retenção e o engajamento de colaboradores ao sistema estratégico organizacional, do Endomarketing decorre a internalização da abordagem mercadológica que a organização pretende e a replicação aos clientes externos. Para isso, o profissional responsável pelo contato com cliente interno necessita conhecer a cultura organizacional, viabilizando a transmissão das informações através de um processo educativo que enalteça o cliente interno. (BRUM, 1998)

Com vistas a definir estratégias de Endomarketing, foi criado o composto dos 4C's adaptado por Mascarenhas, Zambaldi e Natrieli (2010), baseado em Inkotte (2000):

QUADRO 2. Os 4Cs do Endomarketing

COMPOSTO DE ENDOMARKETING	
Ofertar C ompanhia ao colaborador	Construir uma companhia que seja atraente e capaz de reter os profissionais com perfil desejado.
Gerenciar C ustos	Monitorar os custos e realizar

	investimentos necessários para ofertar a organização aos colaboradores e motivá-los, satisfazê-los, capacitá-los e informá-los.
Atividades dos C oordenadores	Garantir que as necessidades dos colaboradores sejam supridas de maneira ágil e eficaz
C omunicação	Informar e promover a organização, comunicar valores e estratégias, recebendo dos colaboradores retroalimentação para aprimoramento.

Extraído de: Mascarenhas, Zambaldi e Natrieli (2010) baseado em Inkotte (2000)

2.1.6 Marketing setor hospitalar

Além do predominante fator curativo relacionado a doenças de sintomatologia aguda, a busca pelo atendimento em hospitais pode sofrer influência de questões pessoais relacionadas a aspectos como idade, gênero/sexo, raça, renda e status socioeconômico, escolaridade, disponibilidade dos serviços e cultura/crença pessoal, entre outros. No entanto, seres humanos apresentam esses aspectos de forma múltipla, o que interfere nas ações do estrategista de Marketing, que deve reconhecer que uma medida não é adaptável a toda demanda. (KOTLER; SHALOWITZ; STEVENS, 2010)

Entre outros aspectos, a variabilidade da demanda por serviços hospitalares denota a necessidade desse setor em possuir informações detalhadas sobre os seus usuários, viabilizando estratégias eficazes para administrá-lo. Apesar da vasta existência de dados no setor de serviços, a maioria das informações é coletada para fins contábeis e operacionais, distanciando de ações específicas de profissionais de marketing. (LOVELOCK; WRIGHT, 2006)

Esse profissional oferece ao hospital-empresa um levantamento de outros fatores que interferem na busca pelos serviços, bem como a verificação do comportamento da demanda em relação à oferta. Como no cenário brasileiro a demanda é superior à oferta, as ações de marketing podem gerar estratégias com vistas à redução de demanda mercadológica, minimizando as despesas. (KOTLER; SHALOWITZ; STEVENS, 2010)

Outro aspecto que favorece o aumento da procura pelos serviços hospitalares é, conforme um estudo de economistas, a “demanda induzida pelo prestador de serviços (DIP); isto é, os prestadores de serviços estimulando o uso de seus serviços ou produtos”. (KOTLER; SHALOWITZ; STEVENS, 2010, p. 120) Nota-se que, na especificidade do sistema de saúde brasileiro, a DIP também pode ser influenciada por profissionais externos à organização hospitalar, como os da Estratégia Saúde da Família (ESF) ou da gestão municipal.

Para redução de demanda hospitalar, pode-se investir em medidas que enfoquem prevenção de doenças, eliminação ou redução do comportamento de risco, incentivo ao autogerenciamento da saúde através da informação, medidas para redução de custos relacionados a pacientes terminais, promoção de estilo de vida saudável, entre outras condutas. (KOTLER; SHALOWITZ; STEVENS, 2010)

No entanto, as ações de marketing também vislumbram a satisfação do usuário hospitalar, uma vez que objetiva maior aproximação com o mesmo. Assim como na maioria das organizações de serviços, hospitais apresentam como um dos principais aspectos que acarretam descontentamento nos clientes - o tempo de espera para seu atendimento, que pode ser caracterizado por linhas de espera (fila). Esse fenômeno ocorre pelo excesso de clientes em relação à capacidade da organização – fator gerado por inúmeras variáveis. (LOVELOCK; WRIGHT, 2006)

Neste caso, aspectos que podem reduzir o incômodo gerado pela espera de serviço é o cálculo do tempo de espera através de uma coleta de dados extensa, que geram estatísticas como: comprimento médio, tempo médio de espera, tempo médio total, impacto do crescimento sobre os canais de atendimento, impacto da redução de tempo médio de atendimento. (LOVELOCK; WRIGHT, 2006)

O Marketing no setor hospitalar denota orientação para o cliente e a compreensão de suas necessidades profundamente além da permeabilidade dessa filosofia em todas as equipes e departamentos, melhorando o nível de atendimento e desempenho como um todo. Para tanto, as ações de Marketing voltam-se a perpassar a filosofia a todos os gerentes, contratando servidores externos com experiência em aumento de qualidade, se necessário. Além disso, visualizar-se-á um sistema aperfeiçoado de coleta de informações sobre os clientes e os aspectos que o deixaram satisfeitos ou não. (KOTLER; SHALOWITZ; STEVENS, 2010)

Em relação aos profissionais da saúde desse ambiente, a equipe de Marketing relaciona-se através do Endomarketing, criando um sistema de incentivos ao correto comportamento, homenageando membros de equipes através de ocasiões próprias; realizando treinamentos e programas internos com vistas a enfatizar a importância de satisfação da clientela; elaborando um ambiente de trocas com os trabalhadores, aceitando suas ideias para resolução de problemas recorrentes; e incentivando o aperfeiçoamento do cuidado com o cliente. (KOTLER; SHALOWITZ; STEVENS, 2010)

A finalidade da inserção de profissionais de Marketing ao hospital é de auxílio à melhoria da posição dessa organização na comunidade; fornecer dados sobre mudanças demográficas identificando novas oportunidades; monitorar as atividades de concorrentes, associações médicas e órgãos normativos governamentais; desenvolver critérios para mensurar os resultados dos gastos de Marketing; e disponibilizar auxílio aos demais departamentos. (KOTLER; SHALOWITZ; STEVENS, 2010)

Uma das justificativas para inserção de Planejamento e Marketing em hospitais centra-se na variabilidade do público (QUADRO 3) que se relaciona com esse, carecendo de estratégias elaboradas especificamente a ele. A diversidade desse mercado é demonstrada por Kotler, Hayes e Bloom (2002) expressada resumidamente por Gil (2006):

QUADRO 3: Os públicos de um hospital

Os Públicos de um Hospital		
Público	Representado	Explicação
Fornecedores	Fornecedores de insumo	Os que disponibilizam bens ou serviços para o hospital
	Entidades certificadoras	Entidades federais, estaduais e municipais. Associações

		como Organização Nacional de Acreditação, Associação Nacional de Hospitais Privados, Conselho Regional de Medicina e Conselho Regional de Enfermagem
	Empresas que contratam e pagam os serviços em nome de terceiros	Saúde Suplementar: Medicinas de grupo, cooperativas, seguro saúde e plano de autogestão
Internos	Gerência e conselho de administração	Executivos, grupo, hierárquico e gerencial e o Presidente.
	Funcionários	Equipe remunerada para realizar serviço.
Intermediários	Distribuidores	Médicos que encaminham os pacientes para internação hospitalar ou o hospital oferece espaço para o atendimento médico.
	Agentes	Os canais de referência. Os que fazem a indicação a uma especialidade médica de um hospital.
	Facilitadores	Médicos que indicam os hospitais.
Consumidores	Clientes	Pacientes, parentes e acompanhantes.
	Públicos locais	Moradores de vizinhança e as organizações comunitárias locais
	Públicos ativistas	Mídia de massa e organizações de apoio, proteção e defesa do consumidor
	Meios de comunicação	Jornais, revistas, TV e outros
	Concorrentes	Ambiente competitivo em geral, inclusive em hospitais do setor público

Extraído de: GIL (2006)

2.1.6.1 Caracterizando o hospital

Após a constatação de que o hospital insere-se no setor de serviços, é possível fazer algumas delimitações que o caracterizem na especificidade do Marketing.

Inicialmente é necessário compreender o serviço como um processo que culmina na oferta final de algum bem, envolvendo a realização de algumas atividades tanto por parte dos clientes como dos prestadores, resultando na transformação de insumos em produtos. Sob um ponto de vista operacional, os processos envolvidos nos serviços hospitalares podem ser dirigidos a corpos de pessoas (o que remete a necessidade de sua presença no local) produzindo ações tangíveis ou envolverem estímulos mentais, neste caso as ações são consideradas intangíveis. (LOVELOCK; WRIGHT, 2006) No entanto, sob a perspectiva do serviço, os resultados são intangíveis.

Como o processamento de serviços com pessoas remete à entrada dessas no ambiente físico, propiciando contato com outras pessoas e tecnologias, é necessário que essas sejam preparadas para a cooperação ativa para execução do serviço. Além disso, os usuários encontram serviços transcorrendo em períodos variáveis e com custosos recursos não financeiros - como tempo, esforço mental e físico, medo, dor e etc. – até a obtenção final do benefício. (LOVELOCK; WRIGHT, 2006)

Na delimitação do tempo de interação entre clientes e serviços (encontro de serviços), percebe-se que o nível de contato é alto, onde usuário, prestadores, equipamentos e instalações interatuam fortemente. (LOVELOCK; WRIGHT, 2006)

Igualmente às demais organizações, os serviços de um hospital possuem sua produção caracterizada por um sistema que envolve: operações de serviços – momento em que os insumos são processados e criados elementos do produto -, entrega de serviços – agrupamento de todos os elementos e a entrega final ao cliente – e o Marketing de Serviços - que envolve todos os pontos de contato com o cliente. (LOVELOCK; WRIGHT, 2006)

Focando-se o setor operacional, o hospital conta com um alto número de funcionários e, por tal razão, a conexão entre Marketing e a administração de recursos humanos é imprescindível. Essa relação deve gerar estímulos nos funcionários de forma que esses absorvam e repassem as metas organizacionais, procurem realizar suas atividades com bom desempenho, aprendam a trabalhar em equipe, compreendam o valor de gerar satisfação nos clientes e que tenham capacidade e auto-estima para solucionar problemas através de iniciativa própria. (LOVELOCK; WRIGHT, 2006)

O prestador de serviços de saúde também deve ser conscientizado sobre a importância da educação do cliente para o processo de entrega de seu serviço. Pode-se, por exemplo, ser ofertado ao cliente uma amostra dos seus serviços, onde serão explicitados os processos envolvidos e o papel que esse deverá desenvolver. (LOVELOCK; WRIGHT, 2006)

2.1.6 Marketing e o Setor Público

Em toda sociedade existem queixas comuns à população no que se refere aos serviços públicos, como verbas mal aplicadas, infra-estrutura limitada, lentidão, inflexibilidade decorrente dos trâmites burocráticos, funcionalismo público deficitário e acomodado, entre outros. Exprime-se, portanto, que o setor público, tanto em relação a sua percepção social, quanto à qualidade de seus serviços prestados, carece mudanças. (KOTLER; LEE, 2008)

Apesar das perceptíveis diferenças entre a empresa pública e a privada, essas não são justificativas para ineficiência, ineficácia e desperdício, questões facilmente observáveis em grande parte dos serviços prestados na esfera pública. Por se tratarem de organizações, ambas são sujeitadas a percalços decorrentes de mudanças no âmbito social e político, carecendo reestruturações gerais e específicas. Por se deparar com decorrente déficit de recursos financeiros, tanto o setor público quanto o setor privado, necessitam observar o cenário das mudanças sociais e tecnológicas através de uma ótica estratégica, visionária e inovadora; ter ações voltadas a públicos gerais e particulares – pagantes dos impostos e fiscalizadores -; e atualizar o modelo administrativo vigente. (KOTLER; LEE, 2008)

Gestores públicos e os demais componentes da equipe podem encontrar no Marketing um fator favorável para suas ações através de meios que propiciem a boa relação entre as necessidades de clientes e o desempenho das agências. Negar as estratégias de Marketing é negligenciar uma análise situacional que auxilie a geração de metas; não realizar pesquisas de Marketing que traçam o perfil do cliente e a

decorrente segmentação de mercado, além da percepção de parceiros e concorrentes; não possuir subsídios atuais para seleção e posicionamento de ofertas de serviços; perder meios que auxiliam na inovação e lançamento de novos serviços; não reconhecer novos canais de distribuição de serviços públicos; não fixar corretamente o preço desses serviços quando a empresa precisa captar recursos; não comunicar eficazmente questões essenciais para sua sustentação. (KOTLER; LEE, 2008)

No setor público, as atuações em Marketing são voltadas à satisfação e à valorização do **cidadão**. Para isso, seus princípios e estratégias estabelecem para a empresa um plano de implementação, orçamento e avaliação que, devido sua clareza, facilita a comunicação das ações para comunidade, sendo visualizadas as óticas social, econômica e ambiental. (KOTLER; LEE, 2008)

A aderência correta de um plano de Marketing a uma empresa pública tem início na percepção de seus princípios básicos, como ações orientadas para necessidades de clientes, e sua permanência sustenta-se na prática, através de *feedback* e decorrentes adequações. É possível adequar esses princípios à perspectiva do setor público. (KOTLER; LEE, 2008)

2.2 O TRABALHO DO ENFERMEIRO

O trabalho compreendido como um processo relaciona-se com um objeto que será transformado através do pensar, gerando um produto que será produzido através de instrumentos e força de trabalho. Assim, a perspectiva do processo envolve objeto, meios/instrumentos, finalidade, agente/trabalhador e produto. (MARX, 1994) Na área da saúde, portanto, o objeto são as necessidades humanas, que serão transformadas por profissionais da saúde (trabalhadores) que utilizam seu saber (instrumentos e meios não-materiais) e meios materiais para gerar saúde (produto com valor de uso). (MENDES-GONÇALVES, 1992)

Assim, Pires (1998) assumindo esta posição, define que o trabalho em saúde, que culmina em ação terapêutica, é desenvolvido por um profissional com

características próprias de sua profissão – técnicas e conhecimentos científicos -, para um indivíduo ou grupo acometido por doenças ou com risco de adquiri-las que necessitam dessa intervenção de saúde (objeto/receptor do serviço). Estas ações podem caracterizar-se como de cunho investigativo, preventivo, curativo ou de reabilitação e envolvem as condutas profissionais específicas de cada área do saber e seu nível técnico. Como resultado, ocorre a prestação do serviço – a assistência em saúde -, produzido e consumido simultaneamente. (PIRES, 1998)

Dentre os serviços oferecidos por profissionais de saúde, que constituem a assistência em saúde, encontram-se os de enfermagem, que é produzido para o sujeito que recebe o cuidado (indivíduo, familiares e grupo). (PIRES, 1998)

Assim, estes profissionais são responsáveis pelo cuidar - uma ação reconhecida socialmente como importante, mas com origem confusa entre o desenvolvimento da humanidade, não se obtendo com clareza informações exatas sobre seu nascimento, apesar de existirem inúmeros registros sobre a sua relevância. (PIRES, 2009)

Esses profissionais da enfermagem, por sua vez, representam em média 60% da força de trabalho dos profissionais da saúde, (MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO) o que faz depreender que esta expressividade, somada à intensa presença deste trabalhador na internação do usuário, denota que suas ações refletem na qualidade e satisfação com a assistência em saúde recebida (PIRES, 2009) - fato comprovado por uma pesquisa que avalia a satisfação do usuário com os serviços hospitalares. (MOURA; LUCE, 2004)

O profissional enfermeiro é formado por conhecimentos que o capacitam ao cuidado de pessoas em qualquer etapa de sua vida – do nascimento à morte. (PIRES; KRUSE; SILVA, 2006) Segundo Pires (2006, p. 14), seu trabalho subdivide-se em dimensões básicas sinérgicas que atuam de forma independente ou simultânea: 1) cuidar “de indivíduos ou grupos, da concepção à morte”; 2) Administrativo-gerencial: coordenação do trabalho coletivo da enfermagem, de administração do espaço assistencial, de participação no gerenciamento institucional de assistência à saúde; 3) Educar/Pesquisar: “atividades de educação em saúde, que envolvem o processo de cuidar, a educação permanente no trabalho e a formação de novos profissionais”, onde

a pesquisa é “dimensão investigativa, em que através da produção de novos conhecimentos, subsidia os demais processos de cuidar, educar e gerenciar em saúde”.

A dimensão cuidar é praticável por diversos agentes do cuidado e de diferentes formações, como o enfermeiro, o técnico de enfermagem e o auxiliar de enfermagem. Esta é a principal marca deste profissional no cenário de saúde, que o constitui em uma profissão necessária socialmente e que, normalmente, é solicitada e esperada pelo cliente. Neste caso, são angariados esforços, como materiais e espaço físico, para que o cuidado se efetive através de métodos científicos. (SANNA, 2007)

Para a dimensão administrativo/gerencial, igualmente imprescindível ao cuidado, o enfermeiro gera meios para organizar o ambiente, de forma a propiciar comunicação entre os agentes gerindo a assistência. (PIRES; KRUSE; SILVA, 2006) O trabalho do enfermeiro, devido à característica da funcionalidade, sofre influência histórica do capitalismo, onde o parcelamento de atividades é realizado em prol da produtividade de matéria, o que, com o tempo, provoca repetição de tarefas de forma desintegrada e alienação da equipe e, logo, produção do cuidado não integral. (PIRES, 1998) No entanto, encontram-se avanços no sentido de oferecer maior participação aos demais agentes do cuidado, porém, a enfermeira ainda exerce o poder de planejamento e decisão. (PIRES; GELBCKE; MATOS, 2004)

A dimensão educar/pesquisar cria um ambiente de aprendizado contínuo sobre as práticas de cuidado aos demais agentes, através da educação permanente, como já mencionado, além da capacitação inicial para que este profissional forme outros profissionais. (PIRES; KRUSE; SILVA, 2006) No entanto, percebe-se que esta prática ainda não é tão valorizada no ambiente hospitalar, uma vez que seu enaltecimento é mais expressivo na rede básica de saúde. (BERTONCINI; PIRES; RAMOS, 2011)

A pesquisa em enfermagem reflete na execução das demais dimensões e confere destaque ao enfermeiro no campo científico do cuidado – já que esta disciplina é estudada por outras áreas - e constitui uma maneira desse profissional angariar meios para que seu trabalho torne-se cada vez mais especializado. (PIRES; KRUSE, SILVA; 2006) Assim, quanto maior a formação do profissional, maior a possibilidade deste produzir novas tecnologias para seu trabalho ou, melhor ainda, quando se trata de cuidado, é ampliar a compreensão do ser-humano como ser multidimensional inserido

em um contexto e com uma individualidade. (PIRES; KRUSE; SILVA, 2006) No entanto, esta dimensão, quando verificada no espaço hospitalar, ainda não é referenciada como relevante pelos enfermeiros, diferentemente do cuidar e gerenciar, que são consideradas dimensões intrínsecas. (BERTONCINI; PIRES; RAMOS, 2011)

Assim, todas essas dimensões (QUADRO 4) devem “promover a vida, o potencial vital, o bem estar dos seres humanos na sua individualidade, complexidade e integralidade” (PIRES, 2009, p. 742). Em suma, estes profissionais aprendem a fundamentar suas ações e controlar tanto a produção quanto a reprodução de conhecimentos necessários ao seu trabalho, subsidiados pelo ensino e pesquisa. (PIRES, 2009)

QUADRO 4: Os processos de trabalho em Enfermagem

Componentes Processos	Objeto	Agentes	Instrumentos	Finalidades	Métodos	Produtos
Assistir	Cuidado de indivíduos, família e comunidades	Enfermeiros, técnicos, auxiliares de enfermagem	Conhecimentos, habilidades e atitudes que compõem o assistir em enfermagem, materiais, equipamentos, espaço físico, etc.	Promover, manter e recuperar a saúde	Sistematização da assistência e procedimentos de enfermagem	Pessoa saudável ou morte com dignidade
Administrar	Agentes do cuidado e recursos empregados no assistir em enfermagem	enfermeiro	Bases ideológicas e teóricas de administração e prática de gerenciamento de recursos	Coordenar o processo de trabalho e assistir em enfermagem	Planejamento, tomada de decisão, supervisão e auditoria	Condições para o cuidado se efetivar com eficiência e eficácia
Educar	Indivíduo que quer tornar-se, desenvolver-se como profissional de enfermagem	Aluno e professor de enfermagem	Teorias, métodos e recursos de ensino-aprendizagem	Formar, treinar e aperfeiçoar recursos humanos de enfermagem	Ensino formal, supervisionado por órgãos de classe e da educação	Enfermeiros, técnicos, auxiliares de enfermagem, mestres, doutores, etc.
Pesquisar	Saber em enfermagem	enfermeiro	Pensamento crítico e filosofia da ciência	Descobrir novas e melhores formas de assistir, gerenciar, ensinar e pesquisar em enfermagem	Métodos qualitativos e quantitativos de pesquisa	Novos conhecimentos e novas dúvidas

Extraído de SANNA (2007)

2.2.1 A Qualidade de serviços e a Enfermagem

Qualidade refere-se à “totalidade de atributos e características de um produto ou serviço que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas”. (KOTLER, 2005, p.56) Assim, a qualidade no setor hospitalar está estreitamente relacionada ao alcance ou superação de expectativas de clientes, que são padrões internos utilizados por esses para gerar julgamentos sobre determinada experiência. (LOVELOCK; WRIGHT, 2006; LOPES *et al*, 2009)

Essas expectativas da clientela são caracterizadas por aspectos “desejados” - relacionados aos anseios do que o cliente acredita que possa e deva ser ofertado - e “adequados” - aceitação mínima para gerar satisfação -, e sofrem influência da “previsão do serviço” - grau de qualidade que o cliente realmente acredita que receberá da empresa. Portanto, qualidade de serviços remete a avaliações cognitivas de clientes em longo prazo, ao passo que satisfação dos clientes remete a reação emocional em curto prazo acarretada pelo desempenho de um serviço em especial. (LOVELOCK; WRIGHT, 2006)

A administração da qualidade dos serviços pode ser testada através da identificação de lacunas – que são consideradas como discrepâncias entre desempenho do colaborador e as expectativas dos clientes - que resultem na ineficiência de serviços (ZEITHAML; BERRY, PARASURAMAN, 1996 *apud* LOVELOCK; WRIGHT, 2006):

- a) lacuna no conhecimento: discrepância entre o que o prestador de serviço acredita que o cliente espera e o que esse tem de expectativa;
- b) lacuna nos padrões: discrepância entre o que a administração percebe sobre as expectativas do cliente e os padrões de qualidade que oferece sobre os serviços;
- c) lacuna na entrega: discrepância entre padrões de entrega específicos e o que os fornecedores realmente oferecem.
- d) lacuna nas comunicações internas: discrepâncias entre o que o pessoal da comunicação acredita que sejam características, desempenho e qualidade dos produtos e o que a empresa realmente é capaz de oferecer.

- e) lacuna nas percepções: discrepâncias entre o que é oferecido pela empresa e o que o cliente percebe como recebido
- f) lacuna de interpretação: discrepância entre o que o pessoal da comunicação promete ao mercado através de campanhas dos serviços e o aquilo que cliente compreendeu como oferecido;
- g) lacuna de serviço: discrepância entre o que os clientes esperam e o que é entregue pelos prestadores de serviço no final.

Outra forma de avaliar o julgamento da qualidade dos serviços são as dimensões amplas: confiabilidade – relacionado à sensação de confiança passada pelo serviço; tangível – instalações físicas, comunicação do fornecedor entre outros; sensibilidade: rapidez e sensibilidade do funcionário; segurança: relacionado a aspectos que geram sensação de confiança; e empatia – atenção oferecida especialmente ao cliente. (LOVELOCK; WRIGHT, 2006)

As organizações que apresentam redução ou inexistência dessas lacunas conhecem o cliente e suas necessidades (concepção estratégica), verificam freqüentemente o desempenho dos serviços (comprometimento da alta administração), avaliam os resultados dos serviços (padrões rigorosos de qualidade e sistema de monitoramento), incentivam e atendem as reclamações e sugestões dos clientes e satisfazem seus clientes internos. (LOVELOCK; WRIGHT, 2006)

O posicionamento ideal frente à mensuração de qualidade é a formulação de um sistema constante, onde gerentes têm acesso a pesquisas constantes, ao invés de pesquisas esporádicas, formando-se um sistema de informações sobre qualidade dos serviços. Dessa forma, dados sobre a satisfação, expectativas e percepções sobre a qualidade podem ser acessados prontamente, facilitando a reformulação de estratégias aos moldes dos resultados obtidos. (LOVELOCK; WRIGHT, 2006)

No cenário brasileiro, a mensuração e a avaliação da qualidade das organizações hospitalares sucedem-se através de indicadores contidos no Manual Brasileiro de Acreditação Hospitalar, onde certificados são gerados em caso de conformidade. Na especificidade da qualidade de serviços da equipe de enfermagem, o contexto é de inexistência de indicadores específicos contrapondo a constatação dos

órgãos federais sobre a necessidade de avaliação de desempenho dos profissionais da saúde. (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2006)

No entanto, existem indicadores que podem contribuir para verificação da qualidade dos serviços de Enfermagem, como: os indicadores de processo (incidência de queda do paciente, incidência de úlcera por pressão, incidência de flebite, incidência de não conformidade da administração de medicamentos, incidência de extubação não programada, perda de sonda nasogastroenteral, incidência de obstrução de cateter venoso central, taxa de acidente de trabalho de profissionais de enfermagem); indicadores de estrutura (distribuição de técnicos e auxiliares de enfermagem x leito, distribuição de enfermeiros x leito, horas de treinamento de profissionais de enfermagem, taxa de absenteísmo de enfermagem, média de permanência, taxa de rotatividade de enfermagem); e indicadores de resultado (taxa de mortalidade e taxa de ocupação, taxa de infecção hospitalar, satisfação do cliente/paciente, média de permanência). (DONABEDIAN, 1980)

Para que os indicadores de qualidade sejam instalados em um hospital, é necessário que os colaboradores os reconheçam e coloquem em prática os aspectos envolvidos. Assim, um estudo verificou junto aos enfermeiros de um hospital como procede esta busca por qualidade através de indicadores e notou que esses colaboradores estavam bem informados sobre a importância desses índices, mas que, no entanto, existia predominância em visualizarem-se somente aspectos da assistência direta de enfermagem em detrimento daqueles envolvidos em ações gerenciais e multidisciplinares. (GABRIEL *et al*, 2011)

A fim de qualificar e aproximar os serviços à expectativa prévia de usuários, a pesquisa de Marketing pode contribuir para a qualidade dos serviços de enfermagem, levantando indicadores através da perspectiva do cliente, dos profissionais e do corpo gestor. Para isso, os profissionais de Marketing identificam as necessidades e exigências dos clientes, transmitem as expectativas à organização adequadamente, verificam o suprimento dos pedidos da clientela, verificam se os clientes recebem o suporte durante a utilização de serviços, contatam a clientela após a utilização dos serviços, coletam ideias para melhorias e transmitem ao departamento adequado. (KOTLER, 2005)

ESTADO DA ARTE

Com vistas a conhecer os enfoques das publicações bem como confrontar a realidade com a pesquisa bibliográfica e aos questionamentos prévios a esse estudo, este capítulo demonstrará os achados científicos latino-americanos relacionados à temática “Marketing em Hospitais”. Essa retrospectiva compreendeu um período de quinze anos e foi realizada aos moldes do “Estado da Arte”, já que vislumbrou a busca inespecífica da produção acadêmica, bem como a caracterização do cenário atual através de meios pré-determinados passíveis de limitações durante sua realização. A pesquisa, ainda, independeu da área do saber e do tipo de publicação, importando, primariamente, a abordagem dada à temática e os resultados evidenciados. (FERREIRA, 2002).

Assim, após as definições conceituais, foram catalogadas, através das palavras-chaves “marketing” e “hospital”, publicações contidas nas bases de dados *Scientific Electronic Library Online*, Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde, Revista de Administração de Empresas e Google Acadêmico. Foram encontradas, respectivamente, 12, 36, 36 e 9 publicações, totalizando um montante de 93 artigos. Após a leitura dos mesmos, houve a necessidade de exclusão de 72 artigos por repetição, inadequação ao tema, indisponibilidade de versão completa, metodologia pouco clara e, por fim, por utilização da palavra “marketing” como tradução de “venda” e “comercialização” nos resumos de inglês.

Foram utilizados para este constructo, portanto, 21 artigos, cujas principais abordagens serão apresentadas a seguir.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DOS AUTORES E DAS PUBLICAÇÕES

A maioria dos estudos encontrados (APÊNDICE 1) têm como autores profissionais médicos (9), administradores (9) e enfermeiros (7), sendo grande parte

pós-graduada em ciências de saúde ou administrativas. Em relação ao gênero, tanto o sexo feminino quanto o masculino são predominantes, no entanto a tendência é maior quantidade de autoras em um mesmo estudo – diferente dos homens que tendem a fazê-los sozinhos ou aos pares. A respeito da nacionalidade do estudo, esses são brasileiros (14), chilenos (4) e colombianos (3), caracterizando-se por artigos teórico-reflexivos, busca bibliográfica, pesquisa com humanos e observação.

Como não foram assumidos critérios de exclusão relacionados ao ano de publicação, devido ao reduzido número de achados, o período das publicações dos artigos, compreendeu os anos 1999 e 2010, com pico de achados entre os anos 2007 e 2010 (12).

3.2 ABORDAGENS CIENTÍFICAS LATINO-AMERICANAS REFERENTES AO MARKETING ATRELADO AO CENÁRIO HOSPITALAR

Através de uma proposta teórica, um artigo brasileiro analisa a possibilidade de inserção do Marketing em âmbito hospitalar. Essa referencia que o hospital é uma entidade que oferece serviços de saúde e assistência a um determinado público-alvo e, como as demais organizações, possui objetivos que justifiquem a sua existência. Independente do caráter público ou privado, essa instituição possui responsabilidades com seus clientes, prestando serviços que geram bens intangíveis ao invés de bens de consumo – fator que a diferencia dentro do mundo empresarial. O artigo ainda demonstra que, para viabilizar o progresso, o hospital-empresa carece planejamento, direção, organização e controle de qualidade eficientes e criativos – características de uma empresa estabilizada. Assim, com os atributos supracitados, a unidade hospitalar não está isenta da necessidade de desenvolvimento de um programa mercadológico com vistas às estratégias de Marketing. (LIMA-GONÇALVES; ACHÉ, 1999)

A empresa hospitalar, por ter sua funcionalidade voltada a atividades que podem ser vitais a sua clientela, contém limitações éticas que lhe conferem responsabilidades com assistência e administração, para que, assim, encontrem a

credibilidade da comunidade que pretende atender. (ANUNCIAÇÃO; ZOBOLI, 2008) Esse usuário avalia os serviços positivamente se corresponderem ou ultrapassarem as suas expectativas, que são particulares e diferentes entre si. Geralmente, a satisfação do cliente está relacionada com o desempenho dos profissionais da saúde, a empatia percebida, o conforto estrutural, a confiança estabelecida, as interações comunicacionais, a acessibilidade aos serviços e as ações coordenadas entre os diversos setores. (RIVEROS; BERNÉ, 2007; SILVEIRA; HAYASHI; SCARPI, 2005)

Para que os serviços hospitalares prestados tenham um bom conceito social é preciso que a empresa e todos seus elementos internos e externos tenham suas ações com orientação para o mercado, ou seja, com filosofia organizacional que permeie o Marketing. (RIVEROS; BERNÉ, 2006) No entanto, através de uma proposta teórica, uma publicação colombiana demonstrou que essa instituição encontra dificuldades para implementar atividades administrativo-empresariais. Isso se dá, pois seus serviços voltam-se ao bem-estar do cliente e seu capital financeiro destina-se à sobrevivência e à atualização. Caso reste excedente financeiro, esses são aplicados em dívidas e pagamento dos recursos humanos. (ARROYAVE, 2001)

Segundo Baker *et al* (2007), pode-se considerar que o Marketing é uma disciplina nova na área da saúde, já que os primeiros estudos que os relacionavam iniciaram na década de 70 em solo norte-americano, enfocando-se primariamente médicos e pacientes com o objetivo preferencial de lucro. No entanto, com as mudanças nos Sistemas de Saúde e a oferta de atendimento universal e equitativo, as organizações hospitalares depararam-se com dilemas de atuação mercadológicos. Assim, essas instituições clamaram pela adaptação às novas tecnologias administrativas para que não fracassassem. (LEIDERMAN, ZUCHI, 2007)

Na Colômbia, após a melhoria do Sistema de Saúde, através da implementação de leis que o torne mais próximo do integrado, houve uma maior preocupação com a capacitação dos profissionais que constituem uma Instituição Prestadora de Serviços, dando-lhe subsídios para tomada de decisões. Essa, segundo os autores do estudo, deve manter suas funções em concordância com as expectativas do cliente. Para tal, o Plano de Marketing é imprescindível, constituindo-se por: análise ambiental da organização, descrição do mercado ao qual se destinarão os esforços, análise da

clientela, determinação de funções a longo e curto prazo, estratégias, controle e plano de contingências. (PARRA *et al*, 1997)

No Brasil, há uma visão distorcida dos preceitos do Marketing, onde indivíduos não capacitados assumem cargos de direção - principalmente profissionais médicos – e determinam a realização de pesquisas de satisfação que geram medidas paliativas e com durabilidade limitada. (MAIA; GIL, 2002) Corroborando com este cenário, existem evidências de tentativas de comunicação de saúde/doença em hospitais com motivações positivas destoantes das atitudes práticas, gerando cartazes a um público que é considerado idêntico e, portanto, estereotipado. (ROZEMBERG; SILVA; VASCONCELLOS-SILVA, 2002)

Porém, nota-se que alguns autores preocupam-se com esse enfoque, existindo um estudo que apontou o aumento expressivo de doadores de córnea (968%) a um Banco de Olhos pertencente a um hospital público - 20 anos após o início da aderência gradual de estratégias de Marketing. (FARIAS; SOUSA, 2008) Outra pesquisa, por sua vez, verificou que alguns momentos de contato – admissão, internação e alta - entre cliente e hospital interferem nos seus atributos de satisfação e constatou que os serviços da internação são os mais influentes nesse aspecto. (MOURA; LUCE, 2004)

Para facilitar a adaptabilidade aos resultados relacionados aos fatores internos e externos à empresa advindos da pesquisa em Marketing, um estudo os apresentou em forma de artigo, demonstrando que esses podem ser estruturais, ambientais e funcionais. (LIMA-GONÇALVES, 2002) Outro, produzido no Chile, conclui que o Marketing de Segunda Geração auxiliaria na percepção dos fatores negativos e positivos e, contribuindo, autores colombianos evidenciam o Geomarketing como produtor de estratégias individualizadas para um grande grupo populacional. (RIVEROS; BERNÉ; MUGICA, 2010; ROMERO, 2008)

Ainda na Colômbia, encontram-se hospitais preocupados com a determinação de necessidades de clientes, que geralmente são mensuradas pelo SERVQUAL – um instrumento usado em escala mundial em empresas de serviço que busca dimensões da qualidade com base no modelo de falhas. No entanto, para estes autores, essa ferramenta não permite uma grande abrangência, sugerindo a utilização do

SERVPERF, que enfoca o desempenho do serviço, ao invés da qualidade máxima, ou o enfoque hierárquico multidimensional. (OTÁLORA; OREJUELA, 2007)

A aderência de novas tecnologias encontradas em achados científicos por parte de Hospitais Universitários é justificada, conforme resultados de um estudo, pelos lentos processos burocráticos acarretados pela centralização de processo decisório. (SANTANA; PORTO, 2009) Já no setor privado, nota-se uma absorção mais ágil de novas tecnologias de Marketing, através do Gerenciamento de Impressões para adequar a estrutura física hospitalar e do Marketing de Serviços, conferindo boas expectativas à clientela. (MENDONÇA; BARBOSA; DURÃO, 2007) Ainda no âmbito dos serviços privados, houve um estudo que demonstrou a existência de um Departamento de Marketing que qualificou serviços hospitalares de enfermagem dentro de uma escala simples de satisfação. (LOPES *et al*, 2009)

Contudo, pode-se aferir que estratégias de Marketing podem ser aderidas no espaço hospitalar público se incutidas lentamente na estrutura da empresa. Um estudo demonstra que aspectos da Hotelaria auxiliariam o encontro dessa organização com a Filosofia em Marketing e com a perspectiva humanística brasileira a que se propõe. (NASCIMENTO, 2010)

A busca pela atualização, fez com que o estudo de Leiderman e Zucchi (2007) apresentasse alguns achados sobre a inserção do marketing em hospitais americanos. Os autores constataram que essa é uma ferramenta assimilada neste cenário, porém, em fase de aderência, carecendo ainda de alguns aspectos, como a compreensão total da filosofia de marketing, para que esse seja efetivamente consolidado dentro das estruturas administrativas. Já no Brasil, esta inserção encontra-se em estágio mais primitivo, inexistindo pesquisas que demonstrem esta aderência.

4 METODOLOGIA

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

Tratou-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa e caráter descritivo em que o movimento qualitativo propiciou a imersão na realidade estudada e a compreensão do fenômeno em seu meio natural, de forma aprofundada e ampla (DENZIN; LINCOLN, 2006) A característica descritiva ocupou-se em descrever as intervenções de marketing e o contexto real no qual elas ocorreram, podendo-se ilustrar determinados tópicos de maneira observacional. (YIN, 2010)

O referencial metodológico seguido foi o Estudo de Caso, ditado por Yin (2010), na especificidade de caso **único** e **representativo** por ter se tratado de uma única instituição representativa, de onde se obteve lições informativas. Além disso, também contou com **investigador único**, dispensando treinamento de equipe.

Yin (2010, p.39) refere que Estudo de Caso é “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes”. A pesquisadora, portanto, procurou compreender o fenômeno da vida real em profundidade, englobando importantes condições contextuais, fator nem sempre distinguível.

Essa metodologia é largamente utilizada na busca do conhecimento de fenômenos individuais, grupais, organizacionais, sociais, políticos e relacionados. Por tal razão, seu uso é comum em diversas áreas do conhecimento, entre elas enfermagem e administração/marketing, sendo acessória à compreensão de fenômenos sociais de alta complexidade, desvendando características holísticas e significativas dos eventos da vida real. (YIN, 2010)

4.2 LOCAL DA PESQUISA

O local selecionado foi o Hospital das Clínicas da Universidade Federal do Paraná (HC-UFPR), localizado em Curitiba, criado em 5 de agosto de 1961. A escolha do mesmo ocorreu após pesquisa virtual que objetivou localizar um hospital público que declarasse a institucionalização do Marketing de maneira sólida, ou seja, com objetivos e estratégias implementados através de profissionais especializados.

Cabe salientar que Curitiba recebeu a segunda maior nota de avaliação no Índice de Desenvolvimento do SUS, com 6,96, com mínima diferença em relação à melhor nota, que foi para Vitória - 7,08. (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2012) Assim, o hospital selecionado caracteriza-se por ser maior do Paraná e o quinto do Brasil, com 60473 m² e 643 leitos. A totalidade dos clientes atendidos é cadastrada no SUS, com atendimento médio de 411000 pessoas/ano e índice mensal de aproximadamente 1500 pacientes/mês, com média de permanência de 7,47 dias. (HC-UFPR, 2009)

Através de diversas especialidades médicas e 3400 profissionais de equipe multidisciplinar, o hospital é considerado de nível terciário, atendendo somente casos de médio à grave risco. Estabelece política de Instituição como hospital escola e como prestador de serviços à comunidade.

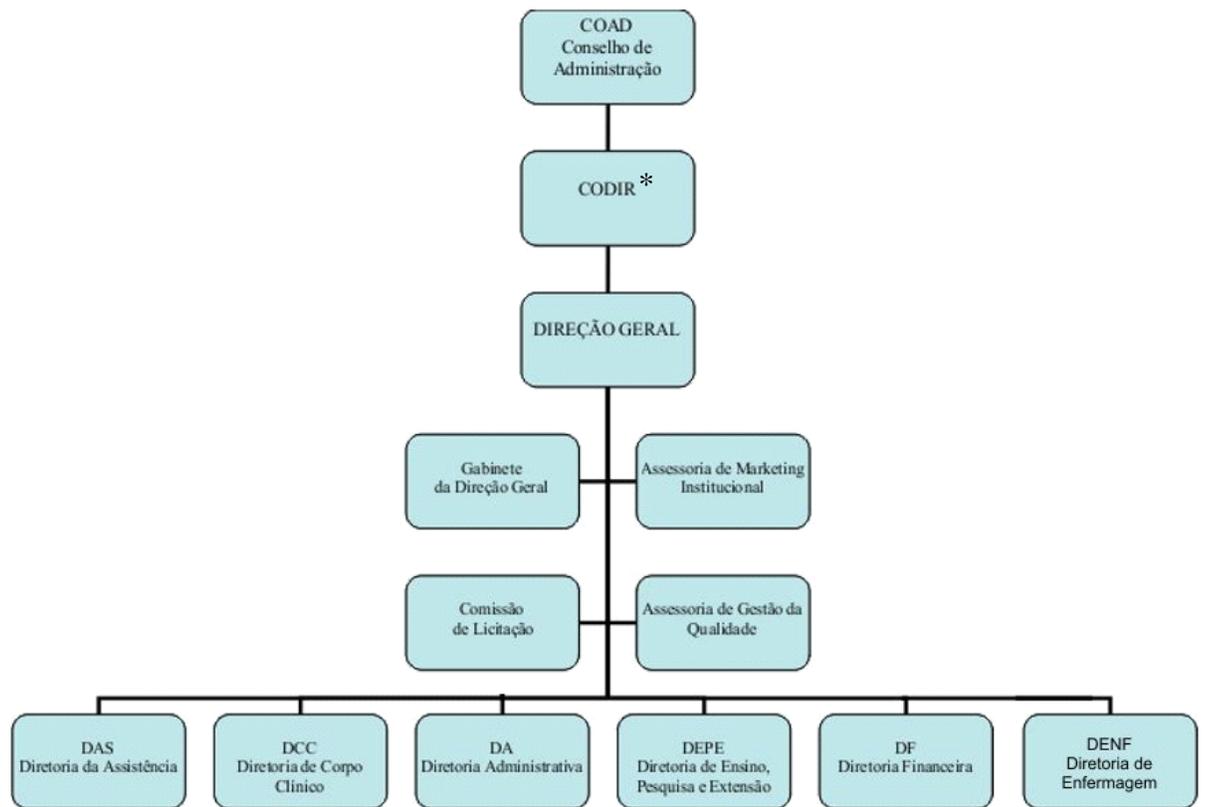
A missão do hospital é "Prestar assistência hospitalar acreditada à comunidade, garantindo campo apropriado para o ensino, a pesquisa e a extensão" e a visão "ser Hospital de Ensino da UFPR de referência, com qualidade no ensino, pesquisa e extensão nas diferentes áreas da saúde, inserido no Sistema Único de Saúde, com atendimento de referência nos níveis terciários e quaternários e, articulado com outras instâncias da Universidade Federal do Paraná nos níveis primário e secundário".

Essa instituição, ainda, conta com os seguintes objetivos: oferecer assistência hospitalar acreditada, integrada à rede regionalizada e hierarquizada do Sistema Único de Saúde; garantir campo apropriado para o ensino, a pesquisa e a extensão; propiciar acesso fácil da comunidade universitária aos Hospitais Universitários, em programa articulado com a Pró-reitora de Recursos Humanos e Assuntos Estudantis (Pró-reitora

de Gestão de Pessoas); aprimorar continuamente a gestão hospitalar; aprimorar e dar continuidade à implantação do Novo Modelo de Gestão.

É administrado pela Direção Geral, com gestão conjunta com a Reitoria da UFPR para a destinação de recursos para custeio do Hospital, junto aos Ministérios da Educação e Saúde. (Fig. 2)

Figura 2: Organograma institucional



Extraído do site: HC-UFPR (2012)

* O significado da sigla CODIR é Conselho Diretor

4.3 SUJEITOS DA PESQUISA

Em relação aos sujeitos no Estudo de Caso, Yin (2010) refere que estes também passam pelo processo de triangulação, podendo-se formar grupos que interagirão

constantemente. O fato de se tratar de um ambiente desconhecido não dificultou o apontamento exato dos sujeitos da pesquisa, pois o *síte* do hospital tem informações completas que propiciaram levantamento prévio dos sujeitos. Assim, após o aceite dos Comitês de Ética, os sujeitos, responsáveis pela Unidade de Administração de Pessoas; Direção de Enfermagem; Assessoria de Marketing E Assistência de Gestão de Qualidade, respectivamente, foram convidados via *email* a participarem.

4.4 COLETA DOS DADOS

A coleta ocorreu parte no local do estudo e parte na cidade de origem da pesquisadora, totalizando um período aproximado de 45 dias. Para garantir a validade e a confiabilidade do constructo, a mesma foi guiada pelo protocolo de atividades (APÊNDICE 2) elaborado previamente com vistas à organização do banco de dados e ao encadeamento de evidências, conforme salienta o método (YIN, 2010).

Durante a mesma, os dados foram coletados através de três fontes de evidência propostas por Yin (2010): entrevista focada, realizada num reduzido espaço de tempo de maneira aberta e conversacional, guiada por questões que emanaram do Protocolo do Estudo de Caso; observação direta, executada durante a visita de campo simultaneamente às entrevistas e em outros momentos destinados especialmente a mesma, gerando anotações e fotografias para demonstrar importantes características aos observadores externos; e análise de documentação, que ocorreu no campo e em período posterior com vistas a aumentar o detalhamento da evidência.

Na entrevista os sujeitos, que também assumiram papel de informantes, foram questionados sobre aspectos práticos do Marketing, propondo-lhes *insights* que, por oras, geraram sugestões sobre as demais fontes de evidências. Os diálogos foram gravados em mp3 e transcritos.

Com relação à observação, a mesma auxiliou a perceber e analisar o local do estudo sob a ótica de aspectos importantes para o marketing, como a satisfação do usuário e dos colaboradores. Já como documentos, foram selecionados aqueles

realizados pela Assessoria de Marketing, como cartazes, *folders*, cartilhas, visualizados pessoalmente ou enviados por email, e *website*, que continha documentação pertinente a esta pesquisa.

As fontes de evidência convergiram de forma triangular juntamente com a proposição teórica durante a coleta de dados, tal qual indica o método. O movimento de triangulação dos dados facilita a análise posterior, contribuindo para uma descrição mais detalhada e um constructo final de maior qualidade. (YIN, 2010)

4.5 ANÁLISE DOS DADOS

Sobretudo, com vistas a dificultar a fuga do tema, para a análise dos dados, adotou-se uma estratégia analítica geral de apoio na proposição teórica (YIN, 2010). Já tratamento dos dados ocorreu através da Análise Temática, onde o tema é o conceito central. (MINAYO, 2009)

A primeira etapa, denominada “Pré-Análise”, é destinada a leitura e organização de todo o material coletado a ser analisado, obtendo-se uma visão geral sobre a percepção dos sujeitos sobre aspectos do Marketing naquele hospital e sua relação com o trabalho do enfermeiro. Esse momento origina unidades de registro e de contexto, propiciando o levantamento de pontos relevantes da entrevista, o que propicia a categorização prévia. (GOMES, 2002)

O próximo passo foi a realização “exploração do material”, cujo objetivo é a aplicação prática da etapa anterior. Para tal foi necessário algumas releituras do material, o que gerou a codificação e estratificação das falas dos sujeitos segundo as dimensões do trabalho do enfermeiro (MINAYO, 2009; GOMES 2002). Assim, ocorreram recortes das entrevistas que foram agrupados em três pastas que geraram as categorias Cuidar, Ensinar/Pesquisar, e Gerenciar.

Desta categorização e do tratamento dos dados, surgiu a última etapa da análise temática – a interpretação. (MINAYO, 2009) Assim, os dados das entrevistas foram cruzados com as demais fontes de evidências, com aspectos do referencial teórico, de

referências da enfermagem e conclusões da autora. Desse confronto ocorreu o surgimento de grandes temas e sub-temas descritos posteriormente na forma de dois artigos.

4.6 ASPECTOS ÉTICOS

Este projeto esteve de acordo com as normas de regulamentação de pesquisas envolvendo seres humanos, conforme disposto na Resolução 196/96 (BRASIL, 1996) e ocorreu mediante aprovação do Comitê de Ética e Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal do Rio Grande – FURG, sob o parecer nº 83/2012 (APÊNDICE C) e aceita de instituição (APÊNDICE D).

Anteriormente à efetivação da entrevista, os sujeitos foram contatados para verificação de seu interesse em participar, sua disponibilidade e agendamento nas datas sugeridas. No início da entrevista, o objetivo da pesquisa foi reforçado e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (APÊNDICE E) foi apresentado em duas vias, uma pertencendo ao sujeito e outra à entrevistadora. Os temas e os dados coletados serão arquivados, posteriormente, pelo período de cinco anos, nos arquivos do Grupo de Estudos e Pesquisas em Organização do Trabalho da Enfermagem e Saúde – GEPOTES.

Apesar de existir possibilidade de a entrevista causar eventual desconforto relacionado à reflexão sobre sua prática profissional e condutas no ambiente laboral, despertando frustração sobre projetos não concretizados, a mesma não ofereceu riscos à integridade física, nem interferiu nas atividades diárias dos entrevistados. Porém, caso existissem abalos de natureza emocional que afetassem os sujeitos no decorrer do estudo, estes poderiam abandonar a pesquisa, sem que isto lhes acarrete prejuízos de qualquer natureza.

Embora este estudo não tenha promovido benefícios imediatos aos sujeitos, o mesmo poderá contribuir para avanços nas estruturas de organizações hospitalares

públicas, bem como para avanços na área de enfermagem e do marketing, aprimorando conhecimentos sobre o tema proposto.

Como não ocorreram recusas de participação por parte dos sujeitos – fato que poderia acarretar na suspensão da pesquisa -, a execução deste estudo transcorreu normalmente.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para oferecer melhores condições para compreensão dos achados desta pesquisa, apresentarei previamente uma breve descrição do hospital pesquisado, obtida do *website*, já que o mesmo possui diferenças estruturais e políticas que interferem na atuação dos profissionais e o diferem do censo comum.

Assim, após essa exposição, os resultados deste estudo de caso serão apresentados na forma de dois artigos científicos: “A relação do marketing com o processo do trabalho da enfermagem na dimensão do cuidar”; e “A relação do marketing em um hospital público com o gerenciar e o educar/pesquisar no trabalho do enfermeiro”. Juntamente, estes artigos pretendem contemplar o objetivo de analisar a relação do marketing com as dimensões cuidar, gerenciar, ensinar e pesquisar do trabalho do enfermeiro.

Os artigos foram elaborados, estruturados e configurados nas normas das respectivas revistas: *Texto e Contexto*, disponíveis em <http://www.textoecontexto.ufsc.br/> e *Revista Brasileira de Enfermagem*, localizada em <http://www.scielo.br/revistas/reben/pinstruc.htm>.

5.1 O HOSPITAL, A ASSESSORIA DE MARKETING E A ENFERMAGEM

Até 2002, o hospital era administrado através de um modelo de gestão hierarquizado que refletia no trabalho dos colaboradores em geral e, logo, no atendimento à comunidade menos diferenciado. Com as modernidades no campo da administração pública, a instituição iniciou a implantação, ainda não finalizada, do Modelo de Unidades Gerenciais através da consultoria do Laboratório de Administração em Saúde, ligado a universidade Unicamp – onde o mesmo foi criado e aplicado.

Essas mudanças estruturais - organizacional e gerencial – ocorrem por meio da assimilação e reconhecimento da multidisciplinaridade e interdisciplinaridade com foco

principal na clientela. Assim, o modelo de gestão assume um caráter participativo e democratizador, pois envolve os colaboradores na tomada de decisão, diferente de modelos administrativos tradicionais, geralmente controladores e autoritários. Essas decisões são realizadas em instâncias e colegiados das unidades e promovem eficácia e eficiência através de reuniões coletivas, onde são delimitadas metas e compromissos para cada unidade gerencial.

Neste sentido, a inserção da Assessoria de Marketing, substituta da Assessoria de Comunicação Social, onde uma profissional de marketing, juntamente à equipe constituída por responsáveis pelo jornalismo, pela web, pelos assuntos de gestão e por estagiários, atendem demandas do hospital, dos funcionários e da comunidade e criam estratégias para a satisfação de todos.

Nesta realidade, a Direção de Enfermagem, reinstalada no hospital há pouco mais de 1 ano, participa ativamente no planejamento de ações da empresa na sua instância específica e na instância das unidades gerenciais com o corpo funcional de enfermagem. Para comunicar-se com esse grupo, a direção realiza reuniões quinzenais através do colegiado assessor técnico, composto por todas as supervisoras e chefias de enfermagem de diferentes setores.

Na realidade, portanto, é criado um ambiente para que os trabalhadores se percebam com maior autonomia e que reconheçam o espaço do outro, admitindo-se que a assistência em saúde deve ser realizada de forma coletiva e multiprofissional.

5.2 ARTIGO 1

A relação do marketing com o processo de trabalho da enfermagem na dimensão cuidar.

The connection of marketing with nursing-work's process in care's dimension

La relación del marketing con el proceso del trabajo de enfermería en la dimensión cuidar

Daniela Faustino Gonçalves Martinello^I, Helena Heidtmann Vaghetti

Correspondência

Daniela Faustino Gonçalves Martinello

Rua Dr. Nascimento, 407, 1001

+55(53)30352072

daneti86@gmail.com

Resumo

Esta pesquisa objetivou analisar a relação do marketing com o processo de trabalho do enfermeiro na dimensão do cuidar, em um hospital universitário do sul do Brasil. Estudo de caso único e representativo, ocorrido no segundo semestre de 2012 e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa. A coleta de dados ocorreu pela entrevista com quatro sujeitos de áreas estratégicas do referido hospital, observação direta e pesquisa documental. A análise ocorreu por meio da análise temática. Percebeu-se que o marketing contribui para majorar a qualidade do cuidar através de estratégias de comunicação com o usuário; auxiliar na efetividade e continuidade do cuidar por meio de materiais elucidativos, lúdicos, específicos e adequados a diferentes públicos; e divulgar o cuidar, contribuindo para melhores condutas e valorização do enfermeiro. Conclui-se que ações de marketing podem qualificar o cuidar por meio de melhorias na comunicação.

Descritores: Marketing de Serviços de Saúde; Serviços de Enfermagem; Cuidados de Enfermagem.

Abstract

This research aims to analyze the relation of marketing in a university hospital at southern Brazil with nursing-work's process in care's dimension. Case Study single and representative during the second half of 2012 and approved by Committe. The data was collected by interviews with four subjects in strategic areas of the hospital, observation and documents and their analysis by Thematic Analysis. It was felt that marketing contributes to improve the quality of care through communication strategies with the costumer; helps in effectiveness and continuity of care by

enlightening and entertaining specific materials and appropriate to different audiences ; and discloses the care, increasing visibility of nursing's work through their communication channels. We conclude that marketing actions can offer quality to the nurse's care through improvement communication.

Descriptors: Marketing of health services; Nursing services; Nursing Care.

Resumen

Esta investigación tiene como objetivo analizar la relación del marketing con el proceso de trabajo de enfermería en la dimensión cuidado en un hospital del sur de Brasil. Estudio de caso único y representativo, que ocurrió en el segundo semestre de 2012 y fue aprobado por el Comité de Ética de Investigación. Los datos fueron recolectados por medio de entrevistas con cuatro sujetos de áreas estratégicas, observación y documentación, y su análisis por Análisis Temático. Se consideró que el marketing contribuye a mejorar la calidad de la atención por estrategias de comunicación con el usuario; ayuda en la continuidad de la atención por medio de materiales instructivos adecuados a los diferentes audiencias; y difunde la atención, ofreciendo visibilidad al trabajo de enfermería por sus canales de comunicación. Llegamos a la conclusión de que las acciones de marketing pueden cualificar el cuidado a través de mejoras a la comunicación.

Descritores: Comercialización de los Servicios de Salud; Servicios de Enfermería; Atención de Enfermería

INTRODUÇÃO

O marketing, no contexto organizacional de produção de serviços, promove a satisfação dos clientes, por meio de todos os colaboradores, departamentos e unidades de determinada organização.¹ Através de estratégias e ferramentas de informação, profissionais da área buscam transformar este corpo operacional em agentes de marketing, promovendo o agir autônomo e incentivando a que este grupo ofereça serviços de qualidade e adequados ao público.²⁻³

No setor hospitalar, o marketing se constitui parte de um sistema integrado e interdependente de serviços, com o objetivo de criar pontos de contato, propiciando aproximação entre clientes internos e externos ao hospital e o corpo gestor, com o intuito corresponder a suas expectativas.³ Este processo determina a necessidade de reformular os modelos tradicionais de

administração ainda presentes neste cenário,⁴ que é caracterizado por organogramas verticalizados, hierárquicos, autoritários e controladores dos processos de trabalho.⁵

Compondo o diversificado grupo de agentes de saúde presentes em uma organização hospitalar, cujas ações produzem assistência em saúde,⁶ encontra-se o enfermeiro, que, em ambientes de assistência direta, realiza serviços de alto contato com o usuário.³ Esta particularidade, somada a sua expressividade, juntamente à equipe de enfermagem, no cenário da saúde nacional (em torno de 60%)⁷, torna este profissional determinante para satisfação do usuário com os serviços hospitalares.⁸⁻⁹ Portanto, enfermeiros são facilitadores da identificação de necessidades dos clientes, o que significa que são estratégicos para o marketing, logo, para o hospital.¹⁰

Por meio de ações terapêuticas de cuidado, que são processadas e consumidas no momento em que são produzidas,⁶ o enfermeiro busca “promover a vida, o potencial vital, o bem estar dos seres humanos na sua individualidade, complexidade e integralidade”.^{9:742}. Para isso, existem dimensões sinérgicas e interdependentes envolvidas no seu processo do trabalho que viabilizam o exercício do cuidado ao ser humano em todas as suas fases vitais – do nascimento ao desligamento do corpo -, e que são classificadas como: cuidar, gerenciar/administrar, educar e pesquisar.^{11,9}

Neste trabalho multifacetado, a dimensão cuidar é a mais tradicional das atribuições do enfermeiro, pois seu surgimento está arraigado à história da enfermagem como profissão, além de constituir a sua função reconhecida socialmente.⁹ Para executá-la, o enfermeiro conta com instrumentos/meios de produção específicos, como equipamentos, materiais, espaço físico, conhecimentos, habilidades e condutas profissionais, além de outros agentes de enfermagem, como o técnico e o auxiliar.⁶

No entanto, este cuidar, mesmo percebido como uma ação terapêutica essencial à efetividade da assistência em saúde e intrínseca a profissão enfermeiro, pode ser comparado ao cuidado praticado pelo homem e pelos demais profissionais da saúde – fato que favorece falta de reconhecimento de suas ações no espaço hospitalar e da saúde.^{6,9,11} Ainda, devido à sua intangibilidade e às influências taylorista e fordista aos modelos administrativos em hospitais, o cuidado integral pode não ser valorizado no espaço hospitalar, o que pode resultar em um cuidado funcional, onde impera a impessoalidade, objetividade e distanciamento do cliente.⁶

O marketing, inserido nesta realidade, poderia trazer melhorias às organizações e aos processos de trabalho nelas desenvolvidos, como o do enfermeiro, pois, além de motivar os agentes de saúde para que planejem o processamento de seu trabalho pensando nos clientes, melhorando o seu relacionamento com esses, procura torná-los co-responsáveis para qualidade dos serviços do hospital.^{3,12-13} Neste caso, ações como estas são favoráveis a aspectos influentes na organização do trabalho do enfermeiro e estimulam sua reflexão e criatividade para a efetivação de um cuidado integral e individualizado ao usuário.¹⁴

As evidências mencionadas acima conduziram à reflexão e ao questionamento: -Como o Marketing instituído em um hospital geral público relaciona-se com o trabalho da enfermagem em sua dimensão do cuidar?, que norteou este estudo, e conduziu ao objetivo de analisar a relação do Marketing com o processo de trabalho da Enfermagem hospitalar na dimensão do cuidar.

Esta pesquisa justifica-se pelo reduzido número de achados científicos que relacionem, na prática, estratégias de marketing com os serviços de enfermagem.^{8,15-16} Em corroboração, uma recente revisão integrativa constatou escassez de publicações científicas que aproximassem estratégias de comunicação de marketing com a veiculação de imagem do enfermeiro na sociedade.¹⁷

PERCURSO METODOLÓGICO

Optou-se pela execução de um estudo de caso por ser um método que investiga uma informação empírica, em um acontecimento contemporâneo, em seu contexto real, dirimindo e esclarecendo aspectos não evidentes de determinado fenômeno.¹⁸ Foi realizado um estudo de caso único, representativo e descritivo, quando se pesquisou uma única e representativa unidade de onde o investigador, também único, obteve lições informativas.¹⁸

O local selecionado foi um hospital universitário público localizado na região sul do país, que declara pública e virtualmente a existência do Marketing institucional. Neste hospital, o Marketing toma forma de assessoria e é responsável pela imagem e promoção institucionais, gerando intersecções entre o hospital, o público interno e a sociedade, através de informação de qualidade. Afora os processos informativos, a assessoria fomenta, ainda, cultura e lazer tanto aos clientes quanto aos profissionais internos, além de realizar o levantamento da satisfação desses.¹⁹

Para a coleta de dados, ocorrida no segundo semestre de 2012, foram utilizadas três fontes de evidência: a entrevista focada, realizada com quatro sujeitos ligados à Assessoria de Marketing, à Direção de Enfermagem, à Assessoria de Gestão de Qualidade e a Unidade de Administração de Pessoas, com objetivo de buscar opiniões e *insights* sobre aspectos do marketing; a observação direta, que gerou anotações e fotografias que retratassem características do campo relevantes ao tema; e análise de documentação produzida pela Assessoria de Marketing (AM) do hospital.

A coleta de dados seguiu um Protocolo de Atividades onde estavam descritos os assuntos serem abordados e informações levantadas previamente do local do estudo, além do objetivo, questão norteadora e proposições teóricas. Este auxiliou a organização do banco de dados para a realização da triangulação dos mesmos, previamente à análise.¹⁸

A análise dos dados foi sustentada na Análise Temática, cujo objetivo é emanar de temas através de pré-análise, exploração do material (geradores de núcleos de sentido) e inferência e interpretação,²⁰ que levou ao tema “Marketing em favor do cuidar em enfermagem” e aos subtemas “Marketing e a qualidade do cuidar”, “Marketing e a efetivação do cuidar” e “Marketing e a divulgação do cuidar”.

O estudo seguiu os preceitos da resolução 196/96 do Conselho Nacional de Ética em Saúde para pesquisa com seres humanos e foi aprovado pelo Comitê de Ética sob nº 83/2012.

MARKETING EM FAVOR DO CUIDAR EM ENFERMAGEM

O cuidado de enfermagem, finalidade do trabalho do agente enfermeiro, é uma ação terapêutica organizada e estruturada que carece de instrumentos próprios para a produção do mesmo.⁶ Entretanto, os enfermeiros vêm buscando o aprimoramento técnico-científico e elaboram estratégias para que o cuidar proporcione, quando possível, promoção e/ou manutenção da saúde.^{6,9}

Os dados da pesquisa mostraram que o Marketing pode favorecer a produção do cuidar, tornando-se um desses instrumentos que a enfermagem vem procurando, na tentativa de aumentar sua visibilidade e aproximar os clientes dos enfermeiros e vice-versa, numa relação mais produtiva, trazendo um cuidado efetivo e duradouro.

Marketing e a qualidade do cuidar

No hospital pesquisado, a formalização da representatividade da enfermagem na estrutura organizacional, denominada Direção de Enfermagem (DE), é recente, com atividades iniciadas há um ano. Essa nova formação busca, de forma incisiva, majorar a qualidade do cuidar de enfermagem e, com estratégias, tem promovido ações voltadas a esse objetivo, o que provocou um estreitamento de contato com a Assessoria de Marketing (AM), conforme as seguintes falas: *A gente não atuava muito nesta área porque eles [antiga Direção de Enfermagem] montavam e atuavam somente nos treinamentos. [...] Agora com a nova diretoria eles estão trabalhando com a questão da qualidade, já estão vindo com uma nova projeção.* (Marketing)

Para a ciência do marketing, qualidade refere-se à “totalidade de atributos e características de um produto ou serviço que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas”^{1:56} e serviço “ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer à outra e que não resulta na propriedade de nada”^{1:248}.

Assim, sendo o setor hospitalar um local que oferece serviços de assistência em saúde, que são caracterizados como de alto contato com o usuário, a qualidade está intimamente relacionada aos clientes e ao alcance ou superação de suas expectativas - padrões internos utilizados por esses para gerar julgamentos sobre determinada experiência^{3,21}. Neste sentido, os agentes de enfermagem correspondem à maior parcela dos trabalhadores de saúde presentes nesta instituição e, por tal razão, suas ações de cuidado refletem na qualidade percebida pelo cliente hospitalar.¹¹

No contexto, a DE procura medidas que resultem na diminuição de aspectos prejudiciais ao cuidado de qualidade, como a promoção de um grupo operativo para a redução de risco de quedas, visando aumentar a segurança do paciente.

Sabe-se que o número de quedas de usuários no ambiente hospitalar pode representar falhas na condução do processo de cuidar da enfermagem. Quando quantificadas, as quedas assumem um aspecto de indicador, que é identificado como “Incidência de Queda de Paciente”,²² ou, ainda, podem compor o grupo de Indicadores de Processo do trabalho do enfermeiro.²³ A busca por este fim, que determina um diferencial no cuidado de enfermagem, vem aproximando a DE com a AM, conforme as falas a seguir:[...] *agora, inclusive, a gente está trabalhando com*

eles na parte do Grupo com Risco de Queda. A gente trabalha muito na parte de elaboração de material gráfico, de montagem de orientação. (Marketing)

Com este intuito, são elaborados materiais de orientação a pacientes e familiares, com ações conjuntas de ambos os setores, vislumbrando demonstrar a importância da colaboração dos usuários para a prevenção de quedas para o aprimoramento do cuidado. Neste processo de cuidar, caracterizado como serviço de alto contato, o envolvimento do cliente é indispensável, o que o torna insumo do cuidar, devendo receber informações sobre a importância de sua contribuição, para que o objetivo do serviço seja alcançado.³

Assim sendo, foi criado, em ação conjunta da AM, DE, Ass. de Gestão de Qualidade e Grupo de Trabalho de Prevenção de Quedas, o manual “Todos Juntos na Prevenção de Quedas”*, que, além de destacar aspectos da segurança, demonstra tanto o papel do cliente e/ou familiar quanto do agente de enfermagem nesta questão. Pode-se observar no material o movimento enfático dado às orientações de enfermagem que implicam no cuidado ao usuário, como no seguinte trecho: “O que o paciente pode fazer para prevenir risco de quedas? Seguir as informações da enfermagem sobre a prevenção de quedas, usar calçado com [...]”. (p.3)

Por conhecer as estratégias para facilitar o contato com clientes, denominadas canais de comunicação, a AM auxilia o idealizador do projeto e/ou campanha, no caso a DE, na estruturação e delimitação dos mesmos. Na realidade hospitalar, segundo dados das entrevistas, enfermeiros e demais profissionais da saúde não visualizam com facilidade estes aspectos, carência que é suprida com o auxílio da AM, mediante estratégias de marketing:[...] *a gente é referência e por isso acaba atuando com as equipes dessa forma, a da enfermagem. A gente vai lá, porque eles não estavam ainda voltados. A gente fez a campanha.* (Marketing)

Em uma organização de serviços, as ferramentas de comunicação de marketing objetivam gerar pontos de contato entre administração, funcionários e clientes.³ Para isso, são criados canais com vistas a promover comunicações dirigidas ao público-alvo que não está em contato com a fonte da mensagem. Através da concretização desses canais é possível a formação, conscientização e persuasão de clientes; lembrar os clientes sobre os resultados de suas ações e motivá-los; e manter contato com os clientes, fornecendo informações adicionais sobre como obterem melhores resultados.³

* Este material não foi publicado e é de caráter institucional.

No hospital estudado, a versatilidade dos canais de marketing em prol do cuidado na prevenção de quedas do usuário é evidente, pois, além da criação do Manual, o entorno ambiental também é utilizado como ferramenta de interação com o cliente. Sinalizações visuais distribuídas em zonas de alto risco de quedas atentando sobre o problema, tanto para usuários quanto colaboradores em geral, são exemplos de instrumentos de promoção do cuidado gerados pela AM, que podem modificar o comportamento e aprimorar a qualidade do cuidar.

Marketing e a efetivação do cuidar

Na instituição estudada, chefias e supervisoras de enfermagem procuram a AM a fim de compor meios para informar o cliente sobre a manutenção do cuidado de enfermagem em ambiente extra-hospitalar.

Dessa forma, são criadas estratégias que orientam o usuário ou familiar a promover saúde, bem como a prevenir doenças e/ou diminuir danos ou seqüelas. Essa relação é exposta no seguinte recorte de uma das entrevistas:[...] *eles nos procuram para fazer material para o paciente. Só que o material é bem grande para a neurologia, de orientação à alta do paciente. Daí a gente monta tudo para eles, [...] até mesmo a linguagem para fazer orientação.* (Marketing)

A busca por ferramentas que adéquem a forma como as informações são comunicadas aos usuários, familiares e cuidadores vai ao encontro do que preconiza o código de ética do profissional do enfermeiro, onde é descrito como dever deste profissional a criação de meios para que a assistência em saúde tenha continuidade, propiciando ao cliente continuidade em seu processo de cura.²⁴ Ainda, está explicitado que o enfermeiro deve promover a melhoria da qualidade de vida do cliente em seu domicílio, mesmo que seja necessário o envolvimento do familiar ou cuidador, através de ações educativas.²⁴

Portanto, na instituição estudada, a parceria do marketing com a enfermagem acarreta no surgimento de materiais direcionados a clientes internados, seus familiares e cuidadores, construídos conjuntamente. Neste caso, a AM preocupa-se com a produção, confecção e montagem do material através da adequação de linguagem ao público a que se destina, *design* e divulgação estratégica, enquanto a enfermagem responsabiliza-se pela ideia e conteúdo a serem

abordados, bem como pela testagem do material antes de sua produção final: *Eles já vêm às vezes com a ideia pronta e a gente só dá uma lapidada, melhorada. Foca melhor.* (Marketing)

Para concretização de campanhas e outras atividades voltadas à satisfação do cliente, profissionais de marketing, fazem, inicialmente, a segmentação do mercado, que é uma ação realizada para delimitar o público específico desejado, juntamente com aqueles que solicitaram a demanda.¹ Após, são considerados aspectos estratégicos para ações de marketing, adaptadas para produtos ou serviços, que envolvem características globais do processo – como as pessoas envolvidas, o local e a data, os custos, a produtividade e qualidade, características, entre outros – que devem resultar em satisfação da clientela.¹⁻³

No estudo de caso efetuado, verificou-se que este planejamento de marketing também ocorre, e no que tange ações para favorecer a dimensão do cuidado de enfermagem, pode ser ilustrado por meio do recorte que segue, o qual expõe uma ideia dos levantamentos necessários para elaboração de estratégias específicas para o DE ou outro solicitador: *É assim: O que você quer divulgar? Para quem você quer divulgar? Como você quer divulgar? Faz aquele - Como? Quem? Onde? Quando? -. Bem simples assim.* (Marketing)

Através desta relação, no hospital estudado, houve o surgimento de materiais únicos, como *folders* e manuais*, disponibilizados aos clientes pelos enfermeiros, como os seguintes: “Serviço de Alojamento Conjunto”, realizado para a unidade da mulher e recém-nascido; “Cuidado para paciente com sonda de alimentação”, “Banho de chuveiro/leito em paciente acamado”, “Troca de fraldas”, “Cuidados na hora do remédio”, “Cuidados com a sonda vesical”, “Cuidados com a traqueostomia”, “Orientações para pacientes ostomizados”, “Plano de alta”, “Alimentação/Higiene oral”, “Cuidados com a pele”, criado para familiares/cuidadores de pacientes dependentes e em alta da unidade de neurologia/neurocirurgia; “Orientações em saúde: tenha uma vida saudável”, para unidade cardiovascular e de pneumologia; e “Cateterização Interminente com Mitrafanoff”, destinados a familiares da cirurgia pediátrica.

Constatou-se nos impressos que a linguagem é própria para o entendimento do cliente, onde a escrita técnica torna-se acessível e coloquial. Já as ilustrações, elaboradas exclusivamente para a campanha, são chamativas e elucidativas, tornando o material mais interessante ao seu público, bem como facilitando a compreensão das mensagens sobre o cuidar. Também favorece a

* Este material não foi publicado e é de caráter institucional.

comunicação, as fontes utilizadas na escrita, que são de diferentes formas e tamanhos, chamando a atenção para os aspectos mais importantes, que devem ser absorvidos pelo leitor.

A respeito dos cartazes, também elaborados com esta finalidade, os locais selecionados para colocação dos mesmos são aqueles de grande acesso e rotatividade de pessoas, como escadarias, elevadores, portas, enfermarias, entre outros, o que facilita a divulgação do material.

Este diferencial na abordagem de cuidado, exposta nos materiais de divulgação organizados pela AM, destoa de algumas tentativas de comunicação de saúde-doença encontradas em outras realidades hospitalares, cujas mensagens perpassadas são realizadas através de cartazes inespecíficos a um público considerado idêntico.²⁵

Para demonstrar essa abordagem distinta e individualizada, foi recortado o seguinte trecho do manual “Cuidados para pacientes com sonda de alimentação”*: “(...) se a sonda sair totalmente, lave a sonda com água fervida e faça contato com a Unidade de Saúde mais próxima da sua residência, para ser recolocada novamente. Leve junto o fio guia (...)”.

Este estreito contato entre enfermeiros e usuários, proporcionado pelo material de divulgação acessível, pode contribuir para a efetividade na entrega do serviço, contribuindo para a satisfação do cliente com relação ao cuidado de enfermagem recebido e para produção de saúde. Ademais, o contentamento com os serviços de enfermagem contribui para a percepção positiva da experiência total da clientela no hospital, uma vez que se relaciona, principalmente, com momentos da internação.⁸

Marketing e a divulgação do cuidar

A realidade estudada apresenta em um de seus objetivos a oferta de assistência humanizada à comunidade e, por tal razão, busca métodos que provoquem atitudes profissionais com esta característica, conforme a seguinte fala: *Nós temos um comitê de humanização que trabalha com rodas de conversa.*(Enfermagem)

Assim, verificou-se que a AM direciona ações para a divulgação de ações de enfermagem relacionadas ao cuidado humanizado. A disponibilidade de divulgar suscita em solicitações da enfermagem, tanto por parte da DE quanto por outros setores mais operacionais desta área, para exposição das ações realizadas por esses serviços: *Eventos que elas fazem às vezes para os*

* Este material não foi publicado e é de caráter institucional.

pacientes, a gente tem uma questão de humanização aqui. Aí elas fazem alguma festa de aniversário para os pacientes e querem ver como que faz para divulgar, como faz para mostrar o que estão fazendo.(Marketing)

Ao publicar ações humanizadas de enfermagem no meio institucional e estar receptiva ao contato de colaboradores, a AM demonstra respeito e reconhecimento de pessoas – isto por si só é um estímulo à replicação da conduta humanizadora pelos demais agentes.²⁶ A divulgação dos serviços de enfermagem pela AM, quando agenciada pela DE, ocorre da seguinte maneira: *Nós mandamos e a minuta é novamente corrigida por nós e assessorada pelo Marketing.*(Enfermagem)

Percebe-se que este relacionamento gera, além do incentivo ao cuidado humanizado, informações efetivas e fidedignas, dirigidas ao público-interno do hospital, sobre a relevância do processo de cuidar da enfermagem, neste caso através de canais de comunicação interna, como jornais “Comprimido” e “JHC”.

Segundo as entrevistas, esses meios se revelam como instrumentos efetivos de divulgação, pois há aceitabilidade e reconhecimento do público interno: *Acho que todo mundo lê porque eu vejo nas unidades sempre aberto* (Qualidade), *É um empenho no sentido de colocar informações claras e concretas.* (Enfermagem)

Os canais de comunicação interna e externa criados pelo marketing, que unidos formam o Composto das Comunicações, objetivam a aproximação e relacionamento nas organizações.³ Para enfermagem, ações que humanizem as relações interpessoais na organização através da valorização dos colaboradores são necessárias, já que estes profissionais também necessitam de cuidado.¹⁴ A referência à imagem do enfermeiro pode, ainda, reduzir pontos considerados frágeis na sua profissão, como sua autonomia e o reconhecimento do seu verdadeiro propósito na assistência em saúde.⁹

Todavia, a visibilidade conferida aos serviços de cuidado de enfermagem na realidade analisada, pode extrapolar o meio intra-hospitalar, ampliando-se ao público externo à organização, tanto à comunidade em geral como aos órgãos de representação da profissão, através de ferramentas como *email*, contato jornalístico-televisivo, cartazes, *folders* e *website*:[...] *esses dias nós tínhamos que mandar algumas informações – o COREN pediu algumas notícias. Então enviamos, o Marketing assessorou e encaminhamos para lá.* (Enfermagem)

Verificou-se, também, que este contato com o meio exterior ao hospital pode ser resolutivo em caso situações-problema internas provocadas por fatores externos e que afetam na qualidade de serviços como os de cuidado de enfermagem. Em casos como este, a AM pode contribuir para que o problema se torne visível para a sociedade, buscando-se a resolutividade, através de medidas das esferas governamentais. Deste modo, é realizada promoção de *releases* junto à imprensa, assim como respostas a solicitações da mesma: *A gente está com uma deficiência de pessoal de enfermagem muito grande. [...] É nosso grande calcanhar de Aquiles.* (Marketing), *O que a gente faz é, quando o negócio fica muito difícil, [...] a gente trabalha dentro da Assessoria de Imprensa divulgado na mídia [...] Então, para forçar concurso, para tentar sensibilizar o governo.* (Marketing)

Estas observações ao ambiente hospitalar feitas pelo profissional de marketing se relacionam com sua ótica à análise situacional, que propicia a esse profissional uma visão sistêmica da organização. São verificados, para tanto, desempenho, alocação de recursos, características estruturais, entre outros aspectos; do consumidor, com relação a comportamento, necessidades e características do mesmo perante a organização; e externos, onde se incluem fatores extra-organizacionais, como políticos, legais, econômicos, tecnológicos, etc.²⁷ Todos estes fatores agregados contribuem para estruturar o Marketing como ferramenta que promove o cuidado de enfermagem, tornando-o visível, empreendedor, mais efetivo e humanizado.

CONCLUSÕES

A análise da relação do marketing inserido em um hospital universitário com o trabalho do enfermeiro na dimensão do cuidar resultou na concepção de que o mesmo pode potencializar e majorar esta ação, ao tornar o espaço hospitalar mais comunicativo e democrático. A possibilidade de comunicar-se com maior eficiência, somada à divulgação intra e extra organizacional de feitos, demonstrou ser um estímulo para o enfermeiro criar meios que tragam qualidade e efetividade ao cuidado.

Este estudo apresentou algumas limitações ocasionadas pela carência de publicações sobre a relação Marketing-Enfermagem e Marketing-Hospitais que propiciassem alicerce e auxílio a sua condução. Assim, salientamos que alguns dados coletados no local estudado não foram apresentados no transcrito deste artigo pela inexistência de fatores correlacionáveis aos

objetivos desta pesquisa – fato que justifica a predominância de falas de um mesmo entrevistado e não aparecimento de outras e, em alguns momentos, a não totalidade da triangulação das fontes.

A dificuldade na aproximação provavelmente decorra do fato de o marketing, nesta instituição, estar inserido na forma de assessoria, não lhe competindo envolvimento direto com os meios de produção e resultados. Porém, é cabível salientar que estratégias de Marketing podem sobressair aos achados, podendo ser reais transformadoras dos processamentos de serviços, neste caso, de enfermagem. Sua filosofia e ferramentas oferecem mecanismos de ação inovadores que, uma vez assumidos pelo enfermeiro e por pesquisadores da área, podem suscitar soluções para problemas do cotidiano que dificultam o agir mais eficiente com relação à oferta e resultados de serviços de forma a superar expectativas de usuários.

O enfermeiro, por ter contato intenso com o cliente durante sua recepção da assistência em saúde, tanto pela numerosa equipe que lidera quanto pelas suas extensas responsabilidades com este ser, pode assumir características de estrategista de marketing e tornar-se um ícone chave para mutabilidade do que se compreende e espera dos serviços de saúde em âmbito nacional.

REFERENCIAS

1 Kotler P. Marketing Essencial: conceitos, estratégias e casos. 2ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005

2 Kotler P, Shalowitz J, Stevens R.J. Marketing estratégico para área da saúde: a construção de um sistema de saúde voltado ao cliente. Porto Alegre: Bookman, 2010

3 Lovelock C, Wright L. Serviços: marketing e gestão. 6ª.ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

4 Riveros SJ, Berné MC, Múgica GJM. Gestión y satisfacción en servicios de salud de Chile: contraste entre las percepciones de los funcionarios y los usuarios. Rev. Med. Chil. May 2010[acesso em 2011 ago 12]; 138(5): 630-638. Disponível em:

http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872010000500015&lang=pt&tlng=

5 Vaghetti HH et al. Significados das hierarquias no trabalho em hospitais públicos brasileiros a partir de estudos empíricos. Acta Paul. Enferm. 2011[acesso em 2012 dez 15]; 24(1); 87-93.

Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-21002011000100013&lng=en&nrm=iso.

- 6 Pires, D. Reestruturação produtiva e trabalho em saúde no Brasil. São Paulo: Annablume/CNTSS, 1998.
- 7 Ministério do Trabalho e Emprego (BR). Relação Anual de Informações Sociais/RAIS, Brasília: Ministério do Trabalho; 2000.
- 8 Moura GMSS, Luce FB. Encontros de serviço e satisfação de clientes em hospitais. Rev. bras. enferm. Ago 2004[acesso em 2011 ago12]; 57(4):434-440. Disponível em:
http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-71672004000400010&script=sci_arttext
- 9 Pires D. Enfermagem enquanto disciplina, profissão e trabalho. Rev. Bras. Enferm. Set-Out 2009[acesso em 2012 dez 15]. 65(5):739-44. Disponível em:
http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672009000500015&lng=en&nrm=iso
- 10 Moura GMSS. Enfermagem e marketing: uma introdução ao tema. Rev. Gaucha Enferm. Ago 2003[acesso em 2011 ago 12]; 24(2): 147-60. Disponível em:
<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/23511/000397138.pdf?sequence=1>
- 11 Pires D, Kruse H, Silva E. A enfermagem e a produção do conhecimento. J ssoc Bras Enferm. 2006; 14-5.
- 12 Brum AM. Um olhar sobre o marketing interno. Porto Alegre: Editora L&PM, 2007.
- 13 Mascarenhas AO, Zambaldi F, Natrieli F. Marketing, endomarketing e redes sociais: fundamentos teóricos à concepção de uma estratégia de gestão de pessoas. Organizações em contexto. Jan-Jun 2010[acesso em 2012 nov 27]; 6(11). Disponível em:
<https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/OC/article/view/2678/2621>
- 14 Bernardino E, Felli VE, Peres AM. Competências gerais para o gerenciamento em enfermagem de hospitais. Cogitare Enferm. Abr-Jun 2010 [Acesso em 2012 dez 16]; 15(2): 349-53. Disponível em: <http://ojs.c3sl.ufpr.br/ojs-2.2.4/index.php/cogitare/article/view/17875/11665>
- 15 Martinello et al. Characteristics of personal marketing in the job of nurses in a university hospital: client's perceptions. Rev enferm UFPE on line. Out 2012[acesso em 2012 dez 15]; 6(10):2447-54. Disponível em:
http://www.revista.ufpe.br/revistaenfermagem/index.php/revista/article/view/2982/pdf_1536
- 16 Lopes JDL, Cardoso MLAP, Alves VLDS et al. Satisfação de clientes sobre cuidados de enfermagem no contexto hospitalar. Acta paul. enferm. 2009[acesso em 2011 Ago 11]; 22(2):

- 136-141. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-21002009000200004&lng=en
- 17 Mendes IAC, Trevizan MA, Mazzo A et al. Marketing profissional e a visibilidade social na enfermagem: uma estratégia de valorização de recursos humanos. *Texto Contexto Enferm.* Outubro 2011 [Acesso em 2012 nov 15]; 20(4): 788-95. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/tce/v20n4/19.pdf>
- 18 Yin RK. *Estudo de caso: planejamento e métodos.* 4ª ed. Porto Alegre: Bookman; 2010.
- 19 Hospital das Clínicas da Universidade Federal do Paraná [página na Internet]. Curitiba (PR): HCUFPR; 2010. [acesso em 2012 Nov 28]
- 20 Minayo MCS, Deslandes SF, Gomes R. *Pesquisa social teoria, método e criatividade.* 28ª ed. Petrópolis (RJ): Vozes; 2009.
- 21 Brasil. Lei No 7.498, de 25 de junho de 1986. Dispõe sobre a regulamentação do exercício da Enfermagem e dá outras providências. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, 26 Jun 1986. Seção 1.
- 22 Programa de Qualidade Hospitalar (BR). *Manual de Indicadores de Enfermagem NAGEH.* São Paulo (SP): APM/CREMESP; 2006.
- 23 Donabedian A. *Basic approaches to assessment: structure, process and outcome.* Michigan (USA): Health Administration Press, 1980.
- 24 Conselho Federal de Enfermagem. Resolução 311. Aprova a reformulação do Código de Ética dos profissionais de Enfermagem. Rio de Janeiro. Brasil, 08 fev 2007.
- 25 Rozemberg B, Silva APP, Vasconcellos-silva PR. Impressos hospitalares e a dinâmica de construção de seus sentidos: o ponto de vista dos profissionais de saúde. *Cad. Saúde Pública.* Nov/Dez 2002 [acesso em 2011 ago 16]. 18(6):1685-1694, nov./dez., 2002 Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/csp/v18n6/13265.pdf>
- 26 Beck CLC, Gonzales RMB, Denardin JM, Trindade LL, Lautert L. A humanização na perspectiva dos trabalhadores de enfermagem. *Texto Contexto Enferm.* Jul-Set 2007 [acesso em 2012 dez 10]. 16(3): 503-10. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/tce/v16n3/a17v16n3.pdf>
- 27 Ferrel OC, Hartline MD. *Estratégia de marketing.* 3ª ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning; 2005.

5.4 ARTIGO 2

A relação do marketing em um hospital universitário com o gerenciar e o educar/pesquisar do processo de trabalho do enfermeiro¹

The connection between marketing on teaching hospital with dimensions manage, educate/search of nursing process.

La relación del marketing de un hospital universitario con las dimensiones gerenciar y educar/investigar del processo de trabajo de enfermería

Daniela Faustino Gonçalves Martinello², Helena Heidtmann Vaghetti³

¹ Artigo proveniente de Martinello, DFG. O marketing em um hospital universitário na relação com o trabalho da enfermagem: um estudo de caso. (Mestrado em Enfermagem), Rio Grande, Universidade Federal do Rio Grande – FURG, 2013.

² Mestre em Enfermagem pelo Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Universidade Federal do Rio Grande – FURG. Daneti86@gmail.com

³ Doutora em Enfermagem pelo Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Membro do corpo docente da Escola de Graduação em Enfermagem da Universidade Federal do Rio Grande- FURG. hvaghetti@gmail.com

Resumo

Objetiva-se analisar a relação do marketing em um hospital universitário com o gerenciamento, ensino e pesquisa no processo de trabalho da enfermagem em um hospital universitário. Estudo de caso único e representativo, realizado em um hospital universitário do sul do Brasil no segundo semestre de 2012 e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa nº 83/2012. A coleta de dados ocorreu através da entrevista com quatro sujeitos de áreas estratégicas do referido hospital, da observação e de documentos. A análise dos mesmos foi pela análise temática. Os resultados indicam que o marketing pode auxiliar na aderência de práticas inovadoras ao gerenciamento, favorecendo ações de cuidado criativas e integrais; auxilia na atualização de enfermeiros e no incentivo à realização da educação permanente; gera meios para aderência de novos achados à prática. Conclui-se que a institucionalização do marketing pode auxiliar a efetividade do processo de trabalho do enfermeiro.

Descritores: Marketing de Serviços de Saúde; Serviços de Enfermagem; Melhoria da Qualidade.

Resumen

Su objetivo es analizar la relación del marketing en un hospital universitario con el gerenciar y educar/investigar en el trabajo de enfermería en un hospital universitario nel sur del Brasil. Estudio de caso único y representativo realizado en la segunda mitad de 2012 y aprobado por el Comité Ético de Investigación n ° 83/2012. Los datos fueron recolectados a través de entrevistas con cuatro personas estratégicas del hospital, observación y documentación, y su análisis es el análisis temático. Los resultados indican que el marketing puede ayudar en el agarre de las prácticas de gestión innovadoras, favoreciendo las acciones de atención integral y creativo, ayuda a las enfermeras de actualización y de incentivos para llevar a cabo la formación continua, genera medio para adherencia a nuevos hallazgos a la práctica. Llegamos a la conclusión de que la institucionalización de marketing puede ayudar a la eficacia del proceso de trabajo de enfermagen.

Descritores: Comercialización de los Servicios de Salud; Servicios de Enfermería; Mejoramiento de la Calidad

Abstract

It aims to analyze the connection between marketing strategies in a teaching hospital with management and educate/research of nursing-process's work. Case study, single and representative, conducted at southern Brazil in the second half of 2012 and approved by the Research Ethics Committee No 83/2012. The data was collected through interviews with four subjects in strategic areas of the hospital, observation and documents and their analysis was Thematic Analysis. The results indicate that marketing can assist in the grip of innovative management practices, favoring a creative and comprehensive care; helps to updating nurses and to incentive the continuing education; and generates means to adherence new findings into practice. We conclude that the institutionalization of marketing can helps the effectiveness of processing nurse's work.

Descriptors: Marketing oh health services; Nursing services; Quality improvement.

INTRODUÇÃO

O conceito de marketing sofreu alterações ao longo dos anos, culminando em ser reconhecido, internacionalmente, pela *American Marketing Association*, como uma “atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, oferecer e trocar ofertas que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros e para sociedade como um todo”^(1:210). Da mesma maneira, esta ciência volta-se para a organização de serviços, reconhecendo as diferenças entre estes e os bens manufaturáveis, mas não se afastando do escopo de satisfazer a clientela, através da disseminação de sua filosofia entre administradores e corpo funcional de uma dada instituição⁽¹⁻²⁾.

Na especificidade do hospital, o marketing integra-se a um conjunto de serviços interdependentes, que cria um sistema de contatos entre clientes internos, externos e administração, com vistas a promover um ambiente de satisfação e aumentar a qualidade na produção, com envolvimento do prestador e o do cliente⁽²⁾. Esta filosofia pode oferecer, portanto, reestruturação dos modelos administrativos tradicionais ainda vigentes em alguns hospitais públicos⁽³⁾, cujas estruturas organizacionais estão regidas por organogramas clássicos, verticalizados, altamente hierárquicos e autoritários⁽⁴⁾.

O cliente do hospital, em todo seu processo de permanência hospitalar, busca por atitudes terapêuticas que são oferecidas por diversos agentes, como os enfermeiros, que são produtores do

cuidado. Estes profissionais possuem formação para “promover a vida, o potencial vital, o bem estar dos seres humanos na sua individualidade, complexidade e integralidade”^(5:742). Ao mesmo tempo, desenvolvem ações de saúde que são processadas e consumidas simultaneamente pelos usuários e que estão intimamente relacionadas a sua satisfação, visto que são realizadas em momentos em que os mesmos encontram-se em situações de fragilidade⁽⁶⁻⁷⁾.

A consecução do processo de trabalho dos enfermeiros envolve três dimensões sinérgicas, cuidar, gerenciar/administrar e educar/pesquisar. Considerando-se as duas últimas neste estudo, na primeira, os enfermeiros criam mecanismos para organizar o ambiente laboral, utilizando instrumentos para gerir a assistência⁽⁸⁾. Já com relação à dimensão educar/pesquisar, que envolve “o educar intrínseco ao processo de cuidar, educação permanente no trabalho, formação de novos profissionais e produção de conhecimentos que subsidiem o processo cuidar”^(5:741), estes profissionais viabilizam o seu aperfeiçoamento científico e daqueles que estão sob sua liderança e cuidado, alocando subsídios para propiciar um ambiente de aprendizado e reconhecimento mútuo, melhorando a convivência e apreensão de conhecimentos técnico-científicos⁽⁹⁾.

Entretanto, muitos enfermeiros encontram dificuldades em desenvolver plenamente estes aspectos que compõem o processo de trabalho, pois, por vezes, estão inseridos em hospitais com modelos administrativos que os conduzem a atividades burocráticas e individualistas⁽¹⁰⁾ que causam desgaste, alienação e rotinização do trabalho⁽¹¹⁾.

Neste sentido, o marketing pode ampliar as possibilidades de organização do trabalho dos enfermeiros, pois planeja estratégias de conexão com e entre colaboradores da instituição, valorizando-os no ambiente organizacional⁽¹²⁻¹³⁾. Além disso, o marketing indica que os funcionários, no contexto de serviços, devem ser motivados e capacitados para um agir autônomo⁽¹⁾. Sob esta filosofia –marketing - os enfermeiros podem melhor organizar seu processo de trabalho nas dimensões do gerenciar/administrar, educar/pesquisar e, com isto, aprimorar o cuidado, que é a finalidade essencial da profissão.

As reflexões sobre o exposto conduziram ao questionamento - Como o Marketing instituído em um hospital público relaciona-se com o processo de trabalho da enfermagem?, o qual norteou este estudo e conduziu ao objetivo de analisar a relação do marketing em um hospital universitário com o gerenciar e educar/pesquisar do processo de trabalho do enfermeiro.

Esta pesquisa justifica-se pela carência de investigações sobre a temática no meio científico da enfermagem, podendo incentivar o preenchimento de lacunas que envolvem esta

problemática. Procura-se, também, através do estabelecimento da relação entre marketing e a enfermagem, a divulgação de ações que melhorem a organização do trabalho do enfermeiro em hospitais que confirmam qualidade ao processamento deste serviço, despertando a criatividade dos profissionais e tornando-os reais condutores de seu trabalho.

METODOLOGIA

Este estudo estruturou-se através da metodologia de Estudo de Caso, caracterizada pela investigação de informações empíricas em um contexto real e contemporâneo, clarificando aspectos de determinado fenômeno real⁽¹⁴⁾. Foi empreendido por um investigador único e teve características de um estudo de caso único, descritivo e representativo, pois o fenômeno foi analisado em apenas uma unidade, a qual ofereceu subsídios para a investigação⁽¹⁴⁾.

A unidade selecionada para a pesquisa foi um hospital universitário público localizado na região sul do país, onde a existência do Marketing é declarada pública e virtualmente, por meio de seu organograma.

Neste hospital, o Marketing se organiza em uma assessoria, cuja responsabilidade principal é prezar pela imagem e promoção institucionais, criando uma relação entre o hospital, o público interno e a sociedade, por meio de informação de qualidade. Além das estratégias de informação, a assessoria propicia cultura e lazer tanto aos profissionais quanto aos clientes e, sobretudo, promove a satisfação dos últimos⁽¹⁵⁾.

A coleta de dados ocorreu parte do segundo semestre de 2012 e contou com três fontes de evidência, favorecendo a “triangulação” dos dados, movimento sugerido pelo referencial metodológico⁽¹⁴⁾.

Assim, foram realizadas entrevistas focadas com quatro sujeitos ligados às áreas de Assessoria de Marketing, Direção de Enfermagem, Gestão de Qualidade e Unidade de Administração de Pessoas do hospital, com intuito de levantar suas opiniões e propor-lhes *insights*⁽¹⁴⁾ vinculados a aspectos do marketing e sua relação com as dimensões gerenciar, educar/ pesquisar no trabalho do enfermeiro. Outra fonte de evidência foi a observação direta efetuada no mesmo período das entrevistas e durante a permanência da pesquisadora no campo. Além da entrevista e observação, também foram consultados documentos como panfletos,

jornais, *folders*, relatórios, *website* e cartilhas produzidos pela Assessoria de Marketing da unidade estudada.

Anteriormente à coleta de dados, foi criado um Protocolo de Atividades para guiar a mesma, no qual estavam explicitados os assuntos a serem abordados pela pesquisadora, questão e o objetivo da investigação, além das proposições teóricas e de informações sobre o local recolhidas antecipadamente. Este protocolo tem como função organizar o banco de dados e tornar a coleta objetiva⁽¹⁴⁾.

Para a análise de dados, optou-se pela Análise Temática, cujo objetivo é o levantamento de temas após a emergência de núcleos de sentido decorrentes da pré-análise e exploração do material, para posterior inferência e interpretação⁽¹⁵⁾ dos dados oriundos das entrevistas.

Este processo resultou no grande tema intitulado “Marketing como facilitador do gerenciamento, educação e pesquisa em enfermagem” que foi subdividido em “Gerenciar/administrar em enfermagem: potencialização através do marketing” e “Educar/pesquisar em enfermagem: possibilidades através do marketing”.

A fim de atender o apregoado tanto no Estudo de Caso quanto na Análise Temática, o sigilo da identidade dos sujeitos ocorreu através de pseudônimos que corresponderam a sua área de atuação: marketing, enfermagem, qualidade e pessoas, pois excluir completamente as características do informante pode ser prejudicial à compreensão dos resultados⁽¹⁴⁾.

O estudo seguiu os preceitos da resolução 196/96 do Conselho Nacional de Ética em Saúde para pesquisa com seres humanos e foi aprovado pelo Comitê de Ética sob nº 83/2012.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

MARKETING COMO FACILITADOR DO GERENCIAMENTO E EDUCAÇÃO/PESQUISA EM ENFERMAGEM

O trabalho do enfermeiro sofre influência do modelo de gestão, da cultura organizacional e de aspectos sócio-políticos da realidade onde se desenvolve e sua organização envolve a relação com o usuário do serviço e com técnicos e auxiliares de enfermagem; o tratamento que recebe na instituição - e as facilidades e dificuldades decorrentes -; as estruturas hierárquicas; seu

conhecimento científico e tecnológico de enfermagem; a maneira como seu trabalho se divide; e a posição social do hospital em que trabalha⁽¹¹⁾.

Assim, na organização de seu trabalho, o enfermeiro deve ser capaz, na dimensão gerenciar, de administrar o espaço terapêutico, relacionando-se com pessoas, recursos físicos e materiais e informação, por meio de habilidades empreendedoras e de liderança⁽⁹⁾. As ações deste profissional devem envolver, ainda, a dimensão educar/pesquisar, as quais, por meio da educação em saúde e educação permanente, e a produção de conhecimento, podem gerar um ambiente de aprendizado aos demais trabalhadores de enfermagem e ao usuário, e a construção da ciência da enfermagem, respectivamente⁽⁸⁾.

Ao considerar o gerenciamento, a educação/pesquisa em enfermagem, o Marketing pode promovê-los por meio de instrumentos como Endomarketing, que prima pela satisfação, qualidade e desenvolvimento dos colaboradores. Esta área específica centra-se no cliente interno às organizações, fornecendo-lhe atenção, educação e exposições transparentes de informação, de forma a contribuir para seu preparo pessoal e profissional⁽¹²⁾.

A seguir será exposta a relação do marketing com cada uma destas dimensões do processo de trabalho do enfermeiro.

GERENCIAR/ADMINISTRAR EM ENFERMAGEM: POTENCIALIZAÇÃO ATRAVÉS DO MARKETING

A instituição enfocada no estudo de caso segue um modelo de gestão participativa denominado Modelo de Unidades Gerenciais, em que a missão e os valores do hospital foram construídos com a participação de todos. Sua missão é "prestar assistência hospitalar acreditada à comunidade, garantindo campo apropriado para o ensino, a pesquisa e a extensão" e os valores estão ligados à Política de Qualidade, que visa "garantir a busca pela excelência através da melhoria contínua dos seus processos de assistência, ensino e pesquisa"⁽¹⁵⁾.

A missão e os valores funcionam como orientadores e sistematizadores das atividades de uma organização declarando sua razão de existir e os propósitos comuns dos colaboradores, inspirando-os a agirem pensando em resultados⁽¹⁷⁾. Assim, o marketing no setor de serviços perfilha que funcionários recrutados necessitam ter ações consonantes aos objetivos da empresa e

adaptáveis à cultura organizacional, produtos e clientes, favorecendo um agir autônomo, porém coletivo⁽¹⁾.

Na missão e valores do hospital pesquisado, a importância do cliente é ressaltada e a Assessoria de Marketing (AM) busca disseminar esta relevância entre os colaboradores:

Quando isso veio [missão e valores] a gente fez uma grande campanha. [...] Tem que constantemente ficar falando isso para o pessoal internalizar (MARKETING)

Desde o começo do ano a gente tá falando o que é cliente, porque é importante focar no cliente, porque é importante atender bem o cliente. (MARKETING)

Os modelos de gestão tradicionais dos hospitais não são orientados aos clientes e sua satisfação tratando-os como pacientes que perdem a sua individualidade e identidade ao adentrarem a instituição ⁽⁶⁾. Esta visão está refletida no processo de gerenciamento tradicional realizado por enfermeiros, que, na maioria dos casos, é destinado à produtividade, efetividade e delegação de tarefas aos demais membros da equipe – influência da administração científica -, ao invés de preocupar-se em atender às necessidades do cliente por meio do um cuidado integral⁽¹⁰⁻¹¹⁾.

Entretanto, o marketing, ao difundir a missão e objetivos institucionais também busca inserir, na cultura da organização, a filosofia de orientação ao cliente, delimitando estratégias que demonstrem aos funcionários e ao corpo administrativo a importância de ações realizadas em prol das carências do usuário, a fim de torná-las satisfeitas⁽¹⁻²⁾.

Na especificidade do hospital estudado, ao propagar o cliente como a razão de ser da organização, a AM colabora com o trabalho da enfermagem, a partir do pressuposto de que este cliente é o objeto do trabalho da enfermagem⁽⁶⁾ e através dele é que são delimitadas as ações gerenciais em prol do seu cuidado.

A inserção do trabalhador como um sujeito influente na satisfação do cliente, objetivos, missão, valores e metas da empresa, além de melhorar a qualidade do serviço, valoriza-o na organização, tornando-o responsável pelo seu processo de trabalho e pelo sucesso da organização, impulsionando-o a ações criativas, planejamento e decisões que caminhem no rumo de uma visão inovadora de gestão – aspectos favoráveis à sua liderança⁽¹¹⁾.

Outra evidência que emergiu da realidade estudada, também influente no processo gerencial do enfermeiro, foi o estímulo ao bom relacionamento entre os colaboradores do hospital

gerado pela AM, através da realização de atividades destinadas a esses, como eventos ligados a datas comemorativas e a momentos especiais da instituição:

[...] tem um evento anual que é muito importante que é o evento de Aniversário do Hospital [...] que a gente faz para os funcionários. É uma comemoração interna. A gente conseguiu bolo, a gente promove shows [...] o pessoal gosta muito. A gente tem os eventos oficiais, que nós também organizamos e esses eventos [...] Que são bem voltados para os funcionários. (MARKETING)

Neste caso, as ações de marketing são caracterizadas como de endomarketing, pois são estratégias de contato e comunicação com o trabalhador criadas para motivá-lo e satisfazê-lo, gerando um ambiente interno de incentivos e democratização, que resulta em comprometimento profissional e realização pessoal.⁽¹²⁾

Essas atividades proporcionadas pela AM equiparam-se a um modelo mais flexível de gestão da instituição, em que as relações informais produzem e fortalecem os vínculos do trabalhador com o trabalho, uma vez que atendem à necessidade imperiosa dos seres humanos enquanto seres sociais. Se a remuneração não é excelente, se a relação com a organização não é das melhores, as relações informais tendem a ancorar o indivíduo no seu trabalho, principalmente, no trabalho na saúde, com suas desgastantes jornadas e multiplicidade de fatores geradores de estresse⁽⁴⁾.

Para a enfermagem, em especial, estes eventos representam momentos de integração na organização, propiciam a pausa no trabalho da equipe que viabilizam a reflexão do funcionário sobre seus sentimentos e o fazem sentir-se sujeito, além de auxiliar a manter o vínculo e a motivação da equipe, traduzido em relações dialogadas que favorecem a interdisciplinaridade e comprometimento profissional⁽¹¹⁾. Este fato está ligado à liderança, sendo o oposto à característica impessoal, formal, hierárquica e de dominação - comuns ao processo gerencial do enfermeiro⁽¹⁸⁾.

Afora as contribuições acima, também foi visualizado nas entrevistas que ações da AM, em conjunto com representantes da enfermagem do hospital, podem resgatar autoestima e autoconfiança dos enfermeiros e de suas equipes, através do reconhecimento destes profissionais na organização:

Trazer e resgatar essa importância dele como profissional e alicerce do hospital. Fazer isso de alguma forma, ou entre eles. (MARKETING)

[...] a parte da enfermagem para gente aqui é estratégico. Então... mostrar que eles são estratégicos, mostrar isso. (MARKETING)

Nota-se que as ações de Marketing e Endomarketing trazem valorização aos trabalhadores da instituição e, sobretudo, no caso da equipe de enfermagem, demonstram sua importância e contribuição para qualidade dos serviços hospitalares⁽⁸⁾.

A valorização do enfermeiro em seu processo de gerenciar o torna confiante para o planejamento, com outros profissionais, do projeto assistencial, momento em que vivencia muitas disputas⁽¹¹⁾, pois a enfermagem, neste cenário de conflitos, ainda tem dificuldade em destacar-se no modelo hegemônico⁽⁵⁾.

Assim, esse alto número de funcionários do setor hospitalar necessita de ações de Marketing associadas aos responsáveis pelos recursos humanos, para que ocorra a democratização desse ambiente. Através dessa relação é possível gerar estímulos nos funcionários de forma que esses absorvam e repassem as metas organizacionais, procurem realizar suas atividades com bom desempenho, aprendam a trabalhar em equipe, compreendam o valor de gerar satisfação aos clientes e que tenham capacidade e auto-estima para solucionar problemas através de iniciativa própria⁽²⁾.

EDUCAR/PESQUISAR EM ENFERMAGEM: POSSIBILIDADES ATRAVÉS DO MARKETING

Observou-se, no hospital investigado, que alguns dos canais internos de comunicação criados e administrados pela AM, como o jornal JHC (Jornal do Hospital das Clínicas) e o Jornal Comprimido, somados à execução e gerenciamento de campanhas realizadas em âmbito institucional especificamente para colaboradores, constituem-se como uma via de acesso ao conhecimento e pesquisa para enfermeiros e suas equipes. Também podem ser um meio de produção favorável ao educar/pesquisar em enfermagem, que “envolve o educar intrínseco ao processo de cuidar; à educação permanente no trabalho; à formação de novos profissionais e a produção de conhecimentos que subsidiem o processo cuidar”^(5:741).

Com vistas a ilustrar esta assertiva, foi realizada uma leitura das cinco últimas edições do JHC, localizando-se abordagens que demonstravam o favorecimento ao ambiente de ensino/aprendizado entre os colaboradores. Neste caso, as publicações são elaboradas para conectar esses com o meio interno e externo à organização, dispondo informações relacionadas a novas infraestruturas, tecnologias de saúde adotadas no hospital, na região e no Brasil, além de

atualidades sobre o Sistema Único de Saúde, campanhas governamentais e reforços de conhecimentos comuns às ciências básicas de saúde, como patologias, fisiologia, entre outros.

Na especificidade da enfermagem, foram verificadas publicações com conhecimentos formais do enfermeiro e atualizações ao seu processo de trabalho, através da divulgação de aspectos abordados em eventos específicos da enfermagem que ocorreram. Além disso, a AM também promove visibilidade aos encontros científicos que acontecerão, sendo capazes de impulsionar ao comparecimento desse pessoal. A fim de ilustrar os achados, segue um recorte da publicação intitulada “Direção de Enfermagem realiza encontros Científicos”:

[...] adequou o fluxo de entrada e saída tanto para pessoal, como para o leite cru e processado, de modo a facilitar o trabalho e a atender todas as exigências da Vigilância Sanitária. Foram incluídos na obra, o consultório do enfermeiro (para atendimentos de mães e doadoras), as salas da administração, da recepção e do nutricionista^(ed. 139:3).

Quando assumem a função de transmitir mensagens, sejam elas educativas ou não, canais de comunicação de marketing são potentes ferramentas de valorização e visibilidade da informação, promovendo reconhecimento desta entre os colaboradores, educação, motivação e melhorias aos seus trabalhos⁽¹²⁾.

Essas práticas podem se constituir em um meio para o enfermeiro proceder a educação, já que o mesmo deve, para sua consecução e efetividade, “aprender a aprender e ter responsabilidade e compromisso com a sua educação e treinamento/estágios (...) proporcionando condições para que haja benefício mútuo entre (...) os profissionais dos serviços”⁽²⁰⁾. Reconhece-se que práticas educacionais na organização podem interferir positivamente no processamento de serviços de enfermagem⁽¹¹⁾.

Ainda, este ambiente de ensino e aprendizado favorecido pelas estratégias de marketing vai ao encontro das necessidades reais da enfermagem em cenário hospitalar, onde o educar/pesquisar não é uma dimensão do processo de trabalho valorizada por estes profissionais, que quando a mencionam e reconhecem como intrínseca a seu trabalho, referem visualizá-la melhor na rede básica de saúde⁽²¹⁾.

Além dos canais internos de comunicação mencionados, a AM também realiza campanhas e atividades particularizadas aos colaboradores do hospital, que podem ser solicitadas tanto pela instituição e corpo gestor, quanto pelo corpo funcional, como enfermeiros da pós-graduação e docentes de enfermagem da universidade, servindo como potente instrumento para a transmissão

dos achados científicos à prática da assistência direta, ou seja, favorecendo a conexão teoria-prática. Os seguintes recortes demonstram essa interação:

A gente tem alguma coisa na parte daquele (...) 5 passos da higienização das mãos. Que são a parte mais de campanha mesmo em alguns momentos, que a gente teve alguns docentes da enfermagem nos procurando. (MARKETING)

A gente tem as enfermeiras que fazem os mestrados aqui dentro do hospital, o mestrado profissional. (...) elas procuram a gente para fazer orientações nesses serviços [de enfermagem], alguma atividade dentro do serviço (MARKETING)

Para estas e outras campanhas voltadas ao público interno, a AM considera os seguintes canais de comunicação:

Como o público é direcionado, existe nossos meios internos de comunicação (correio, email, o sistema de correio interno, cartazes, panfletos, intervenção por chefias). Daí geralmente faz em um local onde tem maior trânsito de pessoal, funcionários e daí monta a campanha. (MARKETING)

Nota-se que, em ambos os casos, as estratégias de marketing – gerenciamento de campanha e ferramentas de comunicação interna – podem assumir a função de oferecer ao enfermeiro a evidência científica ou maneiras de encontrá-la (através do incentivo à participação em eventos), o que pode facilitar a aderência ao seu processo de trabalho, pois estratégias que geram impacto à informação podem servir para a redução do distanciamento entre teoria e prática de enfermagem.⁽²²⁾

No entanto, é válido ressaltar que a demanda por enfermeiros docentes por serviços da AM é mínima quando comparada a de outros agentes da assistência em saúde, conforme as seguintes falas:

A gente conhece poucos docentes da área da enfermagem. Pessoal não busca muito. (...) não atuavam tanto aqui nessa parte de relacionar ensino com prática, pedindo as coisas para gente... se relacionarem mais com o hospital, como assistência (marketing)

Porém, enquanto professora, nos departamentos - na parte de ensino- a gente não tem uma comunicação com o departamento de marketing. (enfermagem)

Esta ausência reflete o cenário da pesquisa em enfermagem, onde o conhecimento produzido dentro das universidades não ultrapassa essas estruturas, deixando-se de verificar a relevância dos achados à prática profissional e meios para que teoria-prática se entrelacem⁽²²⁾.

Todavia, demonstrou-se que as intervenções da AM podem apresentar meios para essa conexão e, ainda, ir ao encontro dos objetivos do pesquisar/educar do enfermeiro, que deve ser

praticado com o intuito de propiciar-lhe “conhecimentos que vão sustentar ações de cuidado tecnicamente competentes, moralmente aceitáveis e que contribuam para a preservação da vida em sua plenitude, em todas as situações do processo de viver humano”^(8:5).

O Marketing busca, com estas ações, circular informação e conhecimento por todo o espaço corporativo, visando à motivação dos colaboradores para que aprimorem seu trabalho, gerando excelência e qualidade aos serviços⁽¹³⁾. O reconhecimento e valorização deste trabalhador, por meio de estruturas montadas para o engrandecimento de seu trabalho pelo marketing e endomarketing^(1-2,12-13), mostra que a sua inserção na estrutura organizacional favorece a percepção do pessoal da enfermagem em todas as suas dimensões – pessoal, profissional e institucional -, o que evidencia a preocupação com cada sujeito e seu enriquecimento global.

CONCLUSÕES

A análise da relação entre o marketing e o trabalho da enfermagem em suas dimensões gerenciar e educar/pesquisar mostrou certo estreitamento, conforme as considerações que seguem. O marketing, por reconhecer o cliente interno e externo da instituição e estabelecer estratégias voltadas a esses, democratizando o modelo de gestão do hospital, pode promover a busca do enfermeiro pelo aperfeiçoamento e reflexão sobre seu processo de trabalho. Ao gerenciamento, isto propicia renovação, inovação do mesmo, além de melhorias ao relacionamento interpessoal, que pode produzir ações criativas em prol da integralidade do cuidado.

Notou-se que o processo educacional oferecido pelos canais de comunicação de marketing, por proporcionarem uma atmosfera de ensino e aprendizado, podem colaborar tanto com a própria educação do enfermeiro quanto à oferecida por esse a seus pares, estimulando o aperfeiçoamento científico e, logo, conferindo especificidade aos serviços.

Salienta-se que esta pesquisa enfrentou obstáculos relacionados à escassez de sustentáculos científicos da enfermagem e do marketing em cenário hospitalar que os relacionassem entre si e na sua relação com este ambiente. Por tal motivo, embora a riqueza de dados coletados, muitas das fontes mencionadas na metodologia não couberam à sustentação

desta evidência devido à impossibilidade de imbricação - porém, esses achados serão expostos em outra publicação.

Através desta, porém, buscamos fomentar novas pesquisas que relacionem Marketing e Enfermagem, pois essa união poderá oferecer grandiosos benefícios à qualidade e efetividade de serviços realizados pelo enfermeiro, como a produção de tecnologias que aproximem necessidades de clientes com o processamento e resultados de seu trabalho.

Acredita-se, portanto, que o enfermeiro, ao assumir características de estrategista de marketing, pode - além de realizar mudanças em seu trabalho que, sobretudo, gerariam valor e reconhecimento ao mesmo - transformar a percepção social sobre agentes de saúde e ações terapêuticas. O sistema de saúde e a população brasileiros urgem por melhorias em diversos aspectos e o enfermeiro, nesta realidade, possui artifícios naturais que, lapidados, podem torná-lo um importante fator de mutabilidade.

REFERÊNCIAS

- 1 Kotler P, Shalowitz J, Stevens RJ. Marketing estratégico para área da saúde: a construção de um sistema de saúde voltado ao cliente. Porto Alegre (RS): Bookman, 2010
- 2 Lovelock C, Wright L. Serviços: marketing e gestão. 6ª.ed. São Paulo (SP): Saraiva, 2006.
- 3 Riveros SJ, Berné MC, Múgica GJM. Gestión y satisfacción en servicios de salud de Chile: contraste entre las percepciones de los funcionarios y los usuarios. Rev Med Chil. 2010 Mai[Acesso 2011 Ago 12]; 138(5): 630-638. Disponível em:
http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872010000500015
- 4 Vaghetti HH. As perspectivas de um retrato da cultura organizacional de hospitais públicos brasileiros: uma tradução, uma bricolagem [tese]. Florianópolis (SC): Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Enfermagem; 2008.
- 5 Pires D. Enfermagem enquanto disciplina, profissão e trabalho. Rev. bras. enferm. Set-Out 2009[acesso em 2012 dez 15]. 65(5):739-44. Disponível em:
<http://www.scielo.br/pdf/reben/v62n5/15.pdf>
- 6 Pires D. Reestruturação produtiva e trabalho em saúde no Brasil. São Paulo (SP): Annablume/CNTSS; 1998.

- 7 Moura GMSS, Luce FB. Encontros de serviço e satisfação de clientes em hospitais. Rev. bras. enferm. Ago 2004[acesso em 2011 ago12]; 57(4):434-440. Disponível em:
http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-71672004000400010&script=sci_arttext
- 8 Pires D, Kruse H, Silva E. A enfermagem e a produção do conhecimento. J ssoc Bras Enferm, 2006 Jan-Jun ; Geral 20.
- 9 Peres AM, Ciampone MHT. Gerência e competências gerais do enfermeiro. Texto Contexto Enferm. Jul-Set 2006[Acesso em 2012 dez 28]; 15(3): 492-9. Disponível em:
<http://www.scielo.br/pdf/tce/v18n2/08.pdf>
- 10 Hausmann M, Peduzzi M. Articulação entre as dimensões gerencial e assistencial do processo de trabalho do enfermeiro. Texto Contexto Enferm. Abr-Jun 2009[Acesso em 2012 dez 27]; 18(2): 258-65. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/tce/v18n2/08.pdf>
- 11 Bernardino E, Felli VE, Peres AM. Competências gerais para o gerenciamento em enfermagem de hospitais. Cogitare Enferm. Abr-Jun 2010 [Acesso em 2012 dez 16]; 15(2): 349-53. Disponível em: <http://ojs.c3sl.ufpr.br/ojs-2.2.4/index.php/cogitare/article/view/17875/11665>
- 12 Brum AM. Um olhar sobre o marketing interno. Porto Alegre (RS): L&PM; 2007.
- 13 Mascarenhas AO, Zambaldi F, Natrieli F. Marketing, endomarketing e redes sociais: fundamentos teóricos à concepção de uma estratégia de gestão de pessoas. Organizações em contexto. Jan-Jun 2010[acesso em 2012 nov 27]; 6(11). Disponível em:
<https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/OC/article/view/2678/2621>
- 14 Yin RK. Estudo de caso: planejamento e métodos. 4ª.ed. Porto Alegre (RS): Bookman, 2010.
- 15 Hospital das Clínicas da Universidade Federal do Paraná [página na Internet]. Curitiba (PR): HCUFPR; 2010. [acesso em 2012 Nov 28]
- 16 Minayo MCS, Deslandes SF, Gomes R. Pesquisa social teoria método e criatividade. 28ª ed. Petrópolis (RJ): Vozes, 2009.
- 17 Chiavenato I. Administração para não administradores: a gestão de negócios ao alcance de todos. Barueri(SP): Manole, 2011.
- 18 Santos JLG, Garlet ER, Lima MADS. Revisão sistemática sobre a dimensão gerencial no trabalho do enfermeiro no âmbito hospitalar. Rev Gaúcha Enfer., set 2009[Acesso em 2012 nov 16] 30(3): 525-32. Disponível em:
<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/23440/000731904.pdf?sequence=1>

19 Assessoria de Marketing. Direção de Enfermagem realiza encontros Científicos. JHC [Internet]. 2012 Ago [Acesso em 2012 nov 10]; 139:[5p]. Disponível em:

<http://issuu.com/hcufpr/docs/jhc139>

20 Ministério da Educação (BR), Conselho Nacional de Educação. Resolução No 4 de 22 Dezembro de 1999: diretrizes curriculares nacionais do curso de graduação em Enfermagem. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasil, 09 Nov 2001. Seção 1. p.37.

21 Bertoncini JH, Pires DEPD, Ramos FRDS. Dimensões do trabalho da enfermagem em múltiplos cenários institucionais. Revista Tempus Actas de Saúde Coletiva. 2011[Acesso em 2012 dez 28]; 5(1): 123-133. Disponível em:

<http://tempus.unb.br/index.php/tempus/article/view/922/932>

22 Paim L, Trentini M, Silva DGV, Jochen AA. Desafio à pesquisa em Enfermagem. Esc Anna Nery Rev Enferm. Abr-Jun 2010[Acesso em 2012 dez 28]; 14 (2): 386-390. Disponível em:

<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=127713099024>

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da proposição teórica de que estratégias de marketing podem oferecer benefícios ao processo de trabalho do enfermeiro, que culminou no objetivo de analisar a relação do marketing em um hospital universitário com as dimensões cuidar, gerenciar e educar/pesquisar do processo de trabalho do enfermeiro, este estudo resultou em achados relevantes e concordantes com as expectativas decorrentes do questionamento norteador.

Inicialmente procurei no arsenal de publicações científicas referências que realizassem movimento semelhante, constatando escassez de investigações que percorressem esta caminhada. Na busca por uma conexão entre marketing e enfermagem, busquei aprofundamento teórico sobre essas ciências e verifiquei semelhança ao assumir que, em ambas, o trabalho – ou serviço – pode ser considerado um processo que, no caso do enfermeiro, é constituído por dimensões congruentes. Paralelamente, percebi que o processamento do serviço é mutável na ótica do marketing, promovendo-se adaptabilidade entre resultado e expectativas do cliente através de estratégias.

No entanto, a realidade estudada evidenciou que o marketing, possivelmente pela sua instituição aos moldes de uma assessoria, relaciona-se com as dimensões do trabalho do enfermeiro – consideradas, nesta pesquisa, como cuidar, educar/pesquisar e gerenciar - como uma ferramenta de auxílio ao processamento do serviço e não interfere diretamente nos meios de produção. No entanto, essa constatação não reduziu a grandeza dos achados, que demonstraram importantes contribuições e conexões entre ambas as áreas.

À dimensão cuidar, cuja relação foi explicitada no artigo 1, estratégias de marketing podem majorar a qualidade desta ação, pois pretendem, através canais que oferecem melhorias à comunicação entre enfermeiros e clientes, facilitar o alcance dos objetivos desta profissão. Por meio de materiais elaborados especificamente para o usuário, em parceria com a própria enfermagem, informações relevantes ao cuidado são perpetuadas de forma diferenciada que podem facilitar a compreensão do público-alvo.

O trabalho do enfermeiro, em sua face gerencial, também recebeu contribuições de ações de marketing no hospital estudado. Neste caso, notou-se um estímulo ao pensamento inovador e criativo sobre o gerenciar em enfermagem através da perpetuação da filosofia de orientação ao cliente, que conduz à elaboração de meios para satisfazê-lo. Ainda, através da criação de eventos, são oferecidos meios para que este profissional se relacione e interaja positivamente com a sua equipe, sugerindo melhorias ao exercício da liderança.

Quando relacionável a estratégias de marketing, o educar/pesquisar do enfermeiro é dimensão favorecida pelos canais internos de comunicação que são meios de promover um ambiente de ensino-aprendizado. Essas medidas podem incentivar o enfermeiro a realizar a educação permanente com os demais agentes de enfermagem, além de, por si só, serem instrumentos educativos e estimuladores do aprendizado. Através desta conexão é possível criar soluções para a aderência de novos achados científicos à prática do enfermeiro.

Ademais, notou-se um aspecto favorável comum a todas as dimensões do processo de trabalho do enfermeiro – a possibilidade de divulgação de feitos. Além de aspectos que interferem na qualidade do trabalho, o marketing institucional traz ao enfermeiro visibilidade tanto em seu meio laboral quanto ao público extra-hospitalar, facilitando o reconhecimento deste profissional e de suas ações.

Assim, o exposto conduziu a percepção de que o marketing pode ser um potente instrumento desencadeador de valor ao processo de trabalho do enfermeiro, pois é uma ciência que cria estratégias para este profissional que enaltecem as dimensões de seu trabalho e o aproxima da clientela. Além disso, estratégias de marketing em um ambiente hospitalar suscitam o cruzamento do fazer e do pensar na enfermagem, responsabilizando enfermeiros e sua equipe pela condução e modificação de seus trabalhos, tornando-os sujeitos na organização e na assistência em saúde.

Esta pesquisa apresentou limitações provocadas pela escassez de investigações que fossem ao encontro da temática e que a alicerçassem e possibilitassem comparações. Apesar da diversidade de fontes de evidência coletadas, grande parte dos dados não foram utilizados na apresentação dos resultados por inadaptabilidade

aos objetivos desta pesquisa – aspecto que utilizo para justificar a ausência de fatores expostos na metodologia -, mas que serão publicados em outro momento.

De forma alguma esperava através desta pesquisa extenuar a temática, mas, ao contrário, almejo que seus resultados tornem-se um estímulo a novas investigações que suscitem melhorias ao processamento do trabalho do enfermeiro. Acredito que o marketing e suas estratégias podem servir de ferramentas para que o enfermeiro realize uma análise de seu serviço que efetivamente transforme os resultados para que esses superem as expectativas de clientes.

Acima de tudo, esta ciência pode ser compreendida e transformada em instrumento de trabalho do enfermeiro, ou seja, em uma tecnologia que pode assumir características únicas desta profissão, contribuindo para seu aperfeiçoamento e expandindo suas possibilidades de oferta de serviços no cenário de saúde nacional.

A fim de demonstrar sucintamente os achados deste estudo, remeto, para finalizar, a ideografia do estudo, a qual expressa sua ideia conclusiva. Nela observa-se uma a síntese de ideias que emergiram da relação entre marketing e enfermagem no cenário hospitalar.



REFERENCIAS

ANUNCIACAO, Alan Lira da; ZOBOLI, Elma. Hospital: valores éticos que expressam sua missão. **Rev. Assoc. Med. Bras.**, São Paulo, v. 54, n. 6, Dez 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-42302008000600017&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 08 Ago. 2011

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. Definition of Marketing – Approved Oct.2007. Disponível em : <<http://www.marketingpower.com/aboutama/pages/definitionofmarketing.aspx>>. Acesso em: 25 dez. 2011.

ARROYAYE, Ivan Darío Z. Formulación preliminar de un modelo racional de finanzas para los hospitales públicos. **Rev. Fac. Nac. Salud Pública**, Colômbia, v. 19, n. 2, p. 101-109, jul.-dez. 2001. Disponível em: <<http://redalyc.uaemex.mx/pdf/120/12019210.pdf>>, Acesso em: 9 Ago. 2011.

ASSESSORIA DE MARKETING. Direção de Enfermagem realiza encontros Científicos. *Jornal Hospital das Clínicas*, Curitiba, ago. 2012. Disponível em: <<http://issuu.com/hcufpr/docs/jhc139>>. Acesso em: 10 nov. 2012.

BAKER, Ata et al. **Plano de negócio para alavancagem operacional de um empreendimento hospitalar**. 2007. 79 p. Monografia (Bacharelado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas, Presidente Prudente/SP.

BECK, Carmem Lúcia Colomé et al . A humanização na perspectiva dos trabalhadores de enfermagem. **Texto contexto - enferm.**, Florianópolis, v. 16, n. 3, set. 2007. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-07072007000300017&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 20 nov. 2012.

BERNARDINO, Elizabeth; FELLI, Vanda Elisa Andres; PERES Aida Maris. Competências gerais para o gerenciamento em enfermagem de hospitais. **Cogitare Enferm.**, Curitiba, v. 15, n. 2, p. 349-53, Abr-Jun 2010. Disponível em <<http://ojs.c3sl.ufpr.br/ojs-2.2.4/index.php/cogitare/article/view/17875/11665>>. Acesso em 16 dez. 2012

BERTONCINI, Judite Hennemann; PIRES, Denise Elvira de; RAMOS, Flávia Regina de. Dimensões do trabalho da enfermagem em múltiplos cenários institucionais. **Revista**

Tempus Actas de Saúde Coletiva, Brasília, v. 5, n. 1, p.123-133, 2011. Disponível em: <<http://www.tempus.unb.br/index.php/tempus/article/view/922/932>>. Acesso em 22 nov. 2012.

BRASIL. **Lei nº 7.498, de 25 de junho de 1986**: dispõe sobre a regulamentação do exercício da Enfermagem e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, 26 Jun 1986. Seção 1.

BRASIL. **Resolução 196/96 do conselho nacional de saúde/MS**: Dispõe sobre as Diretrizes e Normas Regulamentadoras de Pesquisa envolvendo seres humanos. Diário Oficial da União, Brasília, 10 de outubro de 1996.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Relação Anual de Informações Sociais/RAIS**, Brasília, DF. 2000.

BRASIL. Ministério da Educação. Resolução No 4 de 22 Dezembro de 1999. Estabelece Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Enfermagem. **Diário Oficial [da República Federativa do Brasil]**, Brasília, DF, 09 nov. 2001. Seção 1, p.37.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Assistência à Saúde. **Manual Brasileiro de Acreditação hospitalar**. Brasília, DF, ed. 5.5.ed. 2006.

BRASIL. Ministério da Saúde. Programa de Qualidade Hospitalar. **Manual de Indicadores de Enfermagem NAGEH**. São Paulo: APM/CREMESP; 2006.

BRASIL. Ministério da Saúde. Portal da Saúde: **Ministério avalia qualidade dos serviços de saúde** [site]. 2012. Disponível em: <<http://portalsaude.saude.gov.br/portalsaude/noticia/4390/162/ministerio-avalia-e-monitora-acesso-e-qualidade-dos-servicos-de-saude.html>>. Acesso em: 20 Ago. 2011.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing como estratégia de gestão**: Encante seu cliente interno. Porto Alegre: L&PM, 1998.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Um olhar sobre o marketing interno**. Porto Alegre: L&PM, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração para não administradores: a gestão de negócios ao alcance de todos.** Barueri(SP): Manole, 2011.

COFEN. **Resolução 311:** Aprova a reformulação do Código de Ética dos profissionais de Enfermagem. Rio de Janeiro. Brasil, 08 fev 2007.

DENZIN, Norman K; LINCOLN, Yvonna. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens.** Porto Alegre: Artmed, 2006.

DINIZ, Laura. **O Endomarketing como estratégia de encantamento do cliente interno.** Publicado em: 25 jun. 2009. Disponível em: <http://artigos.netsaber.com.br/resumo_artigo_16442/artigo_sobre_o_endomarketing_como_estrategia_de_encantamento_do_cliente_interno>. Acesso em: 21 jan. 2012

DONABEDIAN, Avedis. **Basic approaches to assessment: structure, process and outcome.** Michigan (USA): Health Administration Press; 1980.

FARIAS, Roberta Jansen de Mello; SOUSA, Luciene Barbosa de. Impacto do marketing dos processos de divulgação nas doações de córneas a um banco de tecidos oculares humanos e avaliação do perfil socioeconômico de seus doadores. **Arq. Bras. Oftalmol.**, São Paulo, v. 71, n. 1, Fev. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0004-27492008000100006&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 10 Ago. 2011.

FERREIRA, Norma Sandra de Almeida. As pesquisas denominadas “estado da arte”. **Rev. Educação & Sociedade.** Campinas, n. 79, Ago. 2002. Disponível em: <<http://www.propp.ufms.br/ppgedu/geppe/textoestadodaarte.pdf>>. Acesso em: 1 Ago. 2011.

FERREL, Odies C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de marketing.** 3ª ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning; 2005.

GABRIEL, Carmen Silvia et al . Utilização de indicadores de desempenho em serviço de enfermagem de hospital público. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 19, n. 5, Out. 2011. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-11692011000500024&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 10 abr. 2012.

GIL, I. **Uma análise da influência dos diferentes públicos-alvo no processo de contratação e utilização eletiva de um hospital**. 2006. 121 f. Dissertação (Mestrado em administração) - Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul.

GOMES, Romeu. A análise de dados em pesquisa qualitativa. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa Social (Org.). Teoria, Método e Criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2002.

HAUSMANN, Mônica; PEDUZZI, Marina. Articulação entre as dimensões gerencial e assistencial do processo de trabalho do enfermeiro. **Texto Contexto Enferm**, Florianópolis, v. 18, n. 2, p. 258-65. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/tce/v18n2/08.pdf>>. Acesso em: 27 dez. 2012

HC-UFPR. Hospital das Clínicas da Universidade Federal do Paraná [Site]. Disponível em: <<http://www.hc.ufpr.br/>>. Acesso em: Abr-Dez. 2012.

INKOTTE, Alexandre Luz. **Endomarketing: elementos para a construção de um marco teórico**. 2000. 144 p. Dissertação (Mestrado em engenharia de produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

KOTLER, Philip. **Marketing Essencial: conceitos, estratégias e casos**. São Paulo: Pretence Hall; 2005.

_____. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Ediouro; 2009.

KOTLER, Philip; LEE, Nancy. **Marketing no setor público**. Porto Alegre: Bookmann; 2008

KOTLER, Philip; SHALOWITZ, Joel; STEVENS, Robert J. **Marketing estratégico para área da saúde: a construção de um sistema de saúde voltado ao cliente**. Porto Alegre: Bookman; 2010

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier; 2010

LEIDERMAN, Eduardo Blay; ZUCCHI, Paola. Aplicação dos conceitos atuais do marketing para o mercado hospitalar. **Rev. adm. saúde**, São Paulo, v. 9, n. 34, p.22-25, Jan-mar. 2007. Disponível em: < http://bases.bireme.br/cgi-bin/wxislind.exe/iah/online/?IsisScript=iah/iah.xis&src=google&base=LILACS&lang=p&n_extAction=lnk&exprSearch=471462&indexSearch=ID>. Acesso em: 07 ago. 2011.

LIMA-GONÇALVES, Ernest. Condicionantes internos e externos da atividade do hospital - empresa. **RAE electron.**, v. 1, n. 2, p. 02-20, dez. 2002. Disponível em < <http://www.scielo.br/pdf/raeel/v1n2/v1n2a02.pdf> >. Acesso em: 10 ago. 2011.

LIMA-GONCALVES, Ernest; ACHE, Carlos Augusto. O hospital-empresa: do planejamento à conquista do mercado. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v.39, n.1, Mar. 1999. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/rae/v39n1/v39n1a09.pdf>>. Acesso em: 10 ago. 2011.

LOPES, Juliana de Lima et al. Satisfação de clientes sobre cuidados de enfermagem no contexto hospitalar. **Acta paul. enferm.**, São Paulo, v. 22, n. 2, 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-21002009000200004&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 11 Ago. 2011.

LOVELOCK Christopher, WRIGHT Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. 6^a.ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

MAIA, Anselmo Carrera; GIL, Antônio Carlos. Miopia em marketing no segmento hospitalar do Brasil. **Mundo saúde (Impr.)**, São Paulo, v. 26, n. 2, p. 244-253. Abr.-jun. 2002. Disponível em: <http://www.ufjf.br/oliveira_junior/files/2011/08/MAIA-e-GIL-2002.pdf>. Acesso em: 9 Ago. 2011.

MARTINELLO, Daniela Faustino Gonçalves. **Marketing pessoal: em busca da visibilidade do enfermeiro**. 2010. 58 p. Monografia (Bacharel em Enfermagem) - Universidade Federal do Rio Grande. Rio Grande.

MARX, Karl. **O Capital**. 14^a ed. Rio de Janeiro (RJ): Bertrand; 1994.

MASCARENHAS, André Ofenhejm; ZAMBALDI, Felipe; NATRIELI, Fábio. Marketing, endomarketing e redes sociais: fundamentos teóricos à concepção de uma estratégia de gestão de pessoas. **Organizações em contexto**, São Paulo, v. 6, n. 11, Jan-jun. 2010. Disponível em: < <https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/OC/article/view/2678/2621>>. Acesso em: 27 nov. 2012.

MENDONÇA, J. Ricardo C. de; BARBOSA, Maria de Lourdes de Azevedo; DURÃO, André Falcão. Fotografias como um recurso de pesquisa em marketing: o uso de métodos visuais no estudo de organizações de serviços. **Rev. adm. contemp.**, v. 11, n. 3, p. 57-81. Set. 2007. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/rac/v11n3/a04v11n3.pdf>>. Acesso em: 11 Ago. 2011.

MOURA, Gisela Maria Schebella Souto de. Enfermagem e marketing: uma introdução ao tema. **Rev. GauchaEnferm.**, Porto Alegre, v. 24, n. 2, p. 147-60, Ago. 2003. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/23511/000397138.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 20 Ago. 2011.

MOURA, Gisela Maria Schebella Souto de; LUCE, Fernando Bins. Encontros de serviço e satisfação de clientes em hospitais. **Rev. bras. enferm.**, Brasília, v. 57, n. 4, Ago. 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672004000400010&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 04 Mar. 2013.

NASCIMENTO, Maria de Fátima Fortes do. **A contribuição da hotelaria hospitalar para os clientes da saúde e como ferramenta de humanização e marketing**. 2010. 56 p. Monografia (Especialização em Gestão Universitária) - Universidade de Brasília. Brasília.

OTÁLORA, Maurício Losada; OREJUELA, Augusto Rodríguez. Calidad del servicio de salud: una revisión a la literatura desde la perspectiva del marketing. **Cuad. Adm.**, Bogotá, v. 20, n. 34, p. 237-258. Jul.-Dec. 2007. Disponível em: < http://cuadernosadministracion.javeriana.edu.co/pdfs/10_34_calidad_servicio_salud.pdf>. Acesso em: 10 Ago. 2011.

PAIM, Lygia *et al.* Desafio à pesquisa em Enfermagem. **Esc Anna Nery Rev Enferm**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 2, p. 386-390. Abr-Jun. 2010. Disponível em: <<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=127713099024>>. Acesso em: 28 dez. 2012.

PARRA, Rafael *et al.* Guía práctica para la constitución de IPS del primer nivel de atención en salud. **CES med**, Colômbia, v. 11, n. 1, Jan/jun. 1997. Disponível em: <https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCsQFjAA&url=http%3A%2F%2Frevistas.ces.edu.co%2Findex.php%2Fmedicina%2Farticle%2Fdownload%2F880%2F568&ei=4s80UbGNL4yi8gTAIYCACA&usg=AFQjCN EwGlsmAdwZ67eG_wrKHdyeXCUS7w>. Acesso em: 10 Ago. 2011.

PERES, Aínda Maris; CIAMPONE, Maria Helena Trench. Gerência e competências gerais do enfermeiro. **Texto Contexto Enferm**, v. 15, n. 3, p. 492-9, Jul-set. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/tce/v18n2/08.pdf>>. Acesso em: 28 dez. 2012.

ROMERO, Luis Alfonso Pérez. Geomarketing en salud para ubicar oferta de servicios médicos de valor. **Salud UNINORTE**, Colômbia, v. 24, n. 2, p. 319-340, Dez. 2008. dic. 2008. Disponível em: <http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/salud_uninorte/24-2/14_Geomarketing.pdf>. Acesso em: 10 Ago. 2011.

PIRES, Denise. **Reestruturação produtiva e trabalho em saúde no Brasil**. São Paulo: Annablume/CNTSS; 1998.

_____. Enfermagem enquanto disciplina, profissão e trabalho. **Rev. bras. enferm.**, Brasília, v. 65, n. 5, p. 739-44, Set-out. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/reben/v62n5/15.pdf>>. Acesso em: 27 dez. 2012.

PIRES, Denise; GELBCKE, Francine Lima; MATOS, Eliane. Organização do trabalho em enfermagem: implicações no fazer e viver dos trabalhadores de nível médio. **Trabalho, Educação e Saúde**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 2, p. 311-325. 2004. Disponível em: <<http://www.revista.epsjv.fiocruz.br/upload/revistas/r84.pdf>>. Acesso em: 29 dez. 2012.

PIRES, Denise; KRUSE, Maria Henriqueta Luce; SILVA, Eliete Maria. A enfermagem e a produção do conhecimento. **J ssoc Bras Enferm**, Brasília, Jan-Jun. 2006. Regulação Profissional, p. 14-15. Disponível em: <<http://www.abennacional.org.br/download/a48n01-02.pdf>>. Acesso em: 29 dez. 2012.

RIVEROS, Jorge; BERNE, Carmen. La aplicación del marketing en hospitales públicos desde la perspectiva de los funcionarios: El caso de un hospital del sur de Chile. **Rev. méd. Chile**, Santiago, v. 134, n. 3, Mar. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872006000300014&lng=es&nrm=iso>. Acesso em: 10 ago. 2011.

RIVEROS, Jorge; BERNE, Carmen. Análisis de la opinión de usuarios sobre calidad percibida y satisfacción con hospitales públicos: Estudio de caso desde la perspectiva de la aplicación del marketing. **Rev. méd. Chile**, Santiago, v. 135, n. 7, Jul. 2007 . Disponível em: <http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872007000700006&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 11 ago. 2011.

RIVEROS, Jorge; BERNÉ, Carmem; MÚGICA, José. Gestión y satisfacción en servicios de salud de Chile: contraste entre las percepciones de los funcionarios y los usuarios. **RevMedChil**, Chile, v. 138, n. 5, p. 630-638, Mai. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872010000500015>. Acesso em: 12 ago. 2011.

ROZEMBERG, Brani; SILVA, Ana Paula Penna da; VASCONCELLOS-SILVA, Paulo Roberto. Impressos hospitalares e a dinâmica de construção de seus sentidos: o ponto de vista dos profissionais de saúde. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 6, Dez. 2002 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2002000600023&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 20 nov. 2012.

SANNA, Maria Cristina. Os processos de trabalho em Enfermagem. **Rev. bras. enferm.**, Brasília, v. 60, n. 2, Apr. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672007000200018&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 13 Mar. 2012.

SANTANA, Élcio Eduardo de Paula; PORTO, Geciane Silveira. E agora, o que fazer com essa tecnologia? Um estudo multicaso sobre as possibilidades de transferência de tecnologia na USP-RP. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 13, n. 3, Set. 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552009000300005&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 15 Ago, 2012.

SANTOS, José Luís Guedes; GARLET Estela Regina; LIMA, Maria Alice Dias da Silva. Revisão sistemática sobre a dimensão gerencial no trabalho do enfermeiro no âmbito hospitalar. **Rev Gaúcha Enfer.**, Porto Alegre, v. 30, n. 3, p. 525-32, Set. 2009. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/23440/000731904.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 16 Nov. 2012]

SILVEIRA, José Agenor Mei; HAYASHI, Luciana; SCARPI, Marinho Jorge. Identificação de necessidades e expectativas dos pacientes de uma clínica de catarata. **Arq. Bras. Oftalmol.**, São Paulo, v. 68, n. 5, Out. 2005. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0004-27492005000500013&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 10 Ago. 2011.

SILVEIRA, Renata Medeiros; TÓFANI, Flávio. **Endomarketing: Ferramenta de gestão para motivar e conquistar o cliente interno**. 2007. 15 p. Monografia (Especialização em Marketing e Comunicação) - Centro Universitário de Belo Horizonte. Belo Horizonte. Disponível em: <<http://www.tioflavio.com/userfiles/endomarketing.pdf>>. Acesso em: 24 dez. 2012.

VAGHETTI, Helena Heidtmann. **As perspectivas de um retrato da cultura organizacional de hospitais públicos brasileiros: uma tradução, uma bricolagem**. 2008. Tese. (Doutorado em Enfermagem) – Universidade Federal de Santa Catarina. Prograa de Pós Graduação em Enfermagem. Florianópolis.

VAGHETTI, Helena Heidtmann *et al.* Significados das hierarquias no trabalho em hospitais públicos brasileiros a partir de estudos empíricos. **Acta Paul. enferm.**, São Paulo, v. 24, n. 1, p. 87-93. 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-21002011000100013&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 15 dez. 2012.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**.4.ed. Porto Alegre: Bookman; 2010.

APÊNDICES

APÊNDICE A
Quadro com achados científicos da relação entre Marketing e Hospital.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE - FURG
ESCOLA DE ENFERMAGEM
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENFERMAGEM
MESTRADO EM ENFERMAGEM

Titulo	Base de Dados	Ano
E agora, o que fazer com essa tecnologia? Um estudo multicaso sobre as possibilidades de transferência de tecnologia da USP-PR	Scielo	2009
Fotografias como um recurso de pesquisa de marketing: o uso de métodos visuais no estudo de organizações de serviços.	Scielo	2007
Encontros de serviço e satisfação de clientes em hospitais.	Scielo	2004
Condicionantes internos e externos da atividade do hospital- empresa.	Scielo	2002
Impacto do marketing dos processos de divulgação nas doações de córneas a um banco de tecidos oculares humanos e avaliação do perfil socioeconômico de seus doadores.	Scielo	2008
Satisfação de clientes sobre cuidados de enfermagem no contexto hospitalar.	Scielo	2009
Hospital: valores éticos que expressam sua missão.	.LILACS	2008
Impressos hospitalares e a dinâmica de construção de seus sentidos: o ponto de vista dos profissionais da saúde.	.LILACS	2002
Gestion y satisfacción em serviços de salud de Chile: constrate entre lãs percpciones de los funcionários y los usuários.	.LILACS	2010
Análises de la opinión de usuários sobre calidadpercibida y satisfacción com hospitales públicos: estudio de caso desde La perspectiva de laaplicación de Marketing.	.LILACS	2007

La aplicación Del marketing em hospitales públicos desde la perspectiva de los funcionarios. El cso de um hospital del sur del Chile.	.LILACS	2006
Geomarketing em salud para ubicar oferta de servicios médicos de valor. Caso: proyecto de investigación para ubicar una nueva oferta hospitalaria.	.LILACS	2008
Aplicação dos conceitos atuais do marketing para o mercado hospitalar.	.LILACS	2007
Formulación preliminar de un modelo racional de finanzas para los hospitales públicos.	.LILACS	2001
Miopia em marketing no segmento hospitalar do Brasil.	.LILACS	2002
Guia práctica para la constitución de IPS del primer nivel de atención em salud.	.LILACS	1997
Identificação das necessidades e expectativas dos pacientes de uma clínica de catarata vinculada a um hospital público universitário.	.LILACS	2005
Hospital-empresa: do planejamento à conquista do mercado.	ERA	1999
Plano de negócio para alavancagem operacional de um empreendimento hospitalar.	ERA	2007
A contribuição da hotelaria hospitalar para os clientes da saúde e como ferramenta de humanização e marketing.	Google Acadêmico	2010
Calidad del servicio de salud: una revisión a la literatura desde la perspectiva del marketing.	Google Acadêmico	2007

(MARTINELLO, 2012)

APÊNDICE B
PROTOCOLO DO ESTUDO DE CASO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE - FURG
ESCOLA DE ENFERMAGEM
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENFERMAGEM
MESTRADO EM ENFERMAGEM

PROTOCOLO DO ESTUDO DE CASO: O marketing em um hospital geral na relação com o trabalho da enfermagem: um estudo de caso		
Questão:		
Proposição teórica: O Marketing pode contribuir para melhoria global dos serviços de saúde do setor hospitalar, em especial ao trabalho da Enfermagem.		
OBJETIVO: analisar o Marketing de um hospital geral na relação com o trabalho da Enfermagem.		
Procedimentos de Coletas de Dados		
<p>1. Locais e Pessoas: <u>Sujeito 1: Gerente da Unidade de Administração de Pessoas.</u> <u>Sujeito 2: Direção de Enfermagem.</u> <u>Sujeito 3: Assessoria de Marketing Institucional.</u> <u>Sujeito 4: Assistência de gestão de qualidade.</u></p> <p>2. Outras fontes de evidência: a) Regimentos Internos – buscar atividades das direções que se interferem na prestação de serviços hospitalares. b) Medidores de qualidade – buscar resultados que demonstram a efetividade dos serviços hospitalares. c) Documentos realizados pela Assessoria d) Website: aspectos da comunicação interna e externa. e) Evidências físicas: buscar no hospital aspectos influentes na satisfação e qualidade dos serviços hospitalares.</p>		
Relação teoria e prática		
Grupos Temáticos	Abordagens específicas	Onde buscar
Marketing	Cadeia de valor	S3
	Definição Missão/Valor	S1, S2, S3, S4
	Análise de oportunidades e ameaças externas e internas	S1, S3, S4
	Definição, segmentação, seleção e abordagem de mercado	S3
	Identificação de concorrentes	S3, S4
Marketing de Serviços	Mix de Marketing	S3
	<i>Feedback</i> com clientela	S3
	Satisfação de clientes	S2, S3, S4
	Adaptação de serviços	S1, S2, S3, S4
	8 Ps	S1, S2, S3, S4

	Reconhecimento dos serviços	S1, S2, S3, S4
	Critérios de recrutamento, seleção, treinamento e capacitação	S1, S2, S3, S4
	Produtividade	S1, S2, S3, S4
	Padrões de qualidade	S1, S2, S3, S4
	Padrões de desempenho	S1, S2, S3, S4
	Sistema de monitoramento	S1, S2, S3, S4
	Marketing interno	S3
Endomarketing	Reconhecimento dos colaboradores	S1, S2, S3, S4
	Comprometimento dos colaboradores	S1, S2, S3, S4
	Companhia aos colaboradores	S1, S2, S3, S4
	Gerenciamento de custos voltados aos colaboradores	S1, S2, S3, S4
	Reconhecimento das necessidades dos colaboradores	S1, S2, S3, S4
Serviços de Enfermagem	Comunicação interna	S1, S2, S3, S4
	Viabilidade dos Processos de Trabalho do enfermeiro	S1, S2, S3, S4
	Qualidade dos serviços	S1, S2, S3, S4
	Indicadores de qualidade	S1, S2, S3, S4
	Aproximação dos serviços com as expectativas dos usuários	S1, S2, S3, S4
Relatório do Estudo de Caso		
Descrição do local do estudo, nas particularidades relacionadas ao Marketing e a sua ligação com os serviços de enfermagem		
Apresentação da análise através de tópicos gerais: 1ª Etapa: Marketing e o cuidar em enfermagem; Marketing e o gerenciar em enfermagem; Marketing e o educar/pesquisar em enfermagem. 2ª Etapa: Marketing um hospital geral público; Marketing no setor de serviços de um hospital geral público.		
Síntese dos resultados, sugestões para futuras pesquisas, explicações rivais e dificuldades de realização.		

APÊNDICE C**PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA**

CEPAS/FURG
COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA NA ÁREA DA SAÚDE
Universidade Federal do Rio Grande - FURG
www.cepas.furg.br

PARECER Nº 83/ 2012**CEPAS 32/2012**

TÍTULO DO PROJETO: “**Marketing em um hospital geral na relação com o trabalho da enfermagem: um estudo de caso**”.

PESQUISADOR RESPONSÁVEL: Helena Heidtmann Vaghetti

PARECER DO CEPAS:

O Comitê, considerando tratar-se de um trabalho relevante, o que justifica seu desenvolvimento, bem como o atendimento às pendências informadas no parecer CEPAS 32/12, emitiu o parecer de **APROVADO** para o projeto “**Marketing em um hospital geral na relação com o trabalho da enfermagem: um estudo de caso**”.

Está em vigor, desde 15 de novembro de 2010, a Deliberação da CONEP que compromete o pesquisador responsável, após a aprovação do projeto, a obter a autorização da instituição co-participante e anexá-la ao protocolo do projeto no CEPAS. Pelo exposto, o pesquisador responsável deverá verificar se seu projeto está obedecendo a referida deliberação da CONEP.

Segundo normas da CONEP, deve ser enviado relatório de acompanhamento ao Comitê de Ética em Pesquisa, conforme modelo disponível na página <http://www.cepas.furg.br>.

Data de envio do relatório: 01/12/2012

Rio Grande, RS, 25 de setembro de 2012.

Profª. Eli Sinnott Silva

Coordenadora do CEPAS/FURG

APENDICE D
PARECER INSTITUIÇÃO CO-PARTICIPANTE



DECLARAÇÃO

Declaro que conheço e concordo com o desenvolvimento da pesquisa intitulada “**MARKETING EM UM HOSPITAL GERAL NA RELAÇÃO COM O TRABALHO DA ENFERMAGEM: UM ESTUDO DE CASO**” no Hospital de Clínicas da Universidade Federal do Paraná, o qual será desenvolvido pela aluna DANIELA FAUSTINO GONÇALVES MARTINELLO com a Orientação da Prof^a. Dra. HELENA HEIDTMANN VAGHETTI (FURG), e com a Supervisão de MONICA CRISTOFOLETTI BUDNI (Assessoria de Marketing Institucional HC/UFPR).

Ressalta-se a obrigatoriedade por parte do Pesquisador em apresentar a esta Instituição no decorrer da pesquisa, relatório anual, bem como ao seu encerramento comunicar-nos oficialmente de posse da publicação, na qual deverá constar o crédito a essa universidade.

Curitiba, 01 de outubro de 2012.

Prof. Dr. Ângelo Luiz Tesser
Diretor de Ensino, Pesquisa e Extensão do
Hospital de Clínicas da UFPR

Ciente do Pesquisador:

Carimbo e assinatura

APENDICE E

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE - FURG
ESCOLA DE ENFERMAGEM
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENFERMAGEM
MESTRADO EM ENFERMAGEM

**O MARKETING EM UM HOSPITAL GERAL NA RELAÇÃO COM O TRABALHO DA ENFERMAGEM:
 UM ESTUDO DE CASO**

Prezado(a) Senhor(a)

Realizamos uma pesquisa que objetiva analisar como se dá o Marketing de um hospital geral na relação com o trabalho da Enfermagem. Para alcançar esse objetivo, gostaríamos que você aceitasse participar de uma entrevista em que poderá expor sua apreciação sobre teorias advindas do marketing, marketing de serviços, endomarketing e a convergência desses com o trabalho da enfermagem.

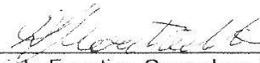
Esta conversa será gravada e transcrita posteriormente e, após a finalização desse processo, o documento ficará disponível para sua verificação e homologação. Caso você aceite participar, comprometo-me a dirimir suas eventuais dúvidas.

Saliento e asseguro que sua identidade será preservada em todos os momentos e, em especial, quando utilizarmos suas contribuições, havendo a substituição por um pseudônimo.

Caso você se sinta constrangido durante os questionamentos, fique ciente que poderá abandonar a pesquisa sem nenhum prejuízo e, ainda, se este estudo lhe provocar algum desconforto de ordem emocional poderemos encaminhá-lo à Unidade de Gestão de Pessoas do HC-UFPR que o(a) conduzirá ao Serviço de Psicologia.

Esta pesquisa não lhe causará prejuízos ou ganhos econômicos, mas poderá contribuir para reflexões e crescimento sobre questões de Marketing no desenvolvimento do trabalho da Enfermagem. Atenciosamente,

Profª Drª Helena Heidtmann Vaghetti
Orientadora


Enª Daniela Faustino Gonçalves Martinello
Mestranda

Eu, _____ declaro que fui informado (a) de forma clara e detalhada, livre de qualquer forma de constrangimento ou coerção, sobre o projeto "O MARKETING EM UM HOSPITAL GERAL NA RELAÇÃO COM O TRABALHO DA ENFERMAGEM: UM ESTUDO DE CASO" e seu objetivo. Também obtive informações sobre minha participação nesta pesquisa e é completamente voluntária e a decisão em não participar ou retirar-me em qualquer momento não implicará em prejuízos; minha identidade não será revelada em nenhum momento da pesquisa; o pesquisador compromete-se a seguir a Resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde sobre pesquisas com seres humanos; é obrigatório que o pesquisador responda todas as minhas dúvidas acerca do desenvolvimento da pesquisa; minha participação é isenta de despesas; minha rubrica representa o aceite em participar voluntariamente do estudo. Ciente e de acordo com o que foi exposto, anteriormente, estou de acordo em participar desta pesquisa, assinando este consentimento em duas vias e ficando com a posse de uma delas.

Nome do participante: _____
 Assinatura do participante: _____

Em caso de necessidade, entrar em contato com:

Daniela Faustino Gonçalves Martinello	Comitê de Ética em Pesquisa na Área da Saúde - FURG
Telefone: (53) 30352072	(53) 32330235
Rua Dr. Nascimento, 497, 1001	Rua Visconde de Paranaguá, 102
Rio Grande - RS - BRASIL	

Aprovado no CEPAS/FURG
 em 15/09/2012

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE - FURG
Edi Sironetti Silva
 Profª Drª
 Coordenadora
 Conselho de Ética em Pesquisa na Área da Saúde