

GESTÃO DE RECURSOS MATERIAIS EM SAÚDE

Data de aceite: 21/01/2023

Deybson Borba de Almeida

Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS) e Universidade Federal da Bahia (UFBA), Salvador, BA, Brasil

Igor Ferreira Borba de Almeida

Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Feira de Santana, BA, Brasil

Laiane da Silva Santana

Universidade Federal da Bahia (UFBA), Salvador, BA, Brasil

Thiago da Silva Santana

Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Feira de Santana, BA, Brasil

Gilberto Tadeu Reis da Silva

Universidade Federal da Bahia (UFBA), Salvador, BA, Brasil

INTRODUÇÃO

Este capítulo tem como objetivo descrever a produção de conhecimento na temática da gestão/gerenciamento de recursos materiais em saúde/enfermagem de modo que o leitor possa compreender os aspectos essenciais à prática profissional e

ao cotidiano dos serviços de saúde.

Frente as mudanças que vêm ocorrendo no mundo moderno, acompanhado de um acelerado avanço na área da saúde, tecnologia e meio ambiente, a gestão/gerenciamento de recursos materiais na saúde mostra-se como temática central e de importância crescente, sobretudo com a participação ativa de enfermeiras gestoras na criação de sistemas de controle, promoção de diálogos no espaço organizacional para um consumo consciente, a fim de evitar desperdícios e controlar os custos, custos esses, sujeitos muitas vezes às regras e variações de mercado, uma vez que o seu trabalho está fundamentado não apenas no cuidado direto ao paciente, como também na gestão, ensino, pesquisa e participação política¹.

Ao analisarmos a produção do conhecimento na área da administração, economia, qualidade dos serviços de saúde e de enfermagem, podemos depreender a

interface com a gestão/gerenciamento de recursos materiais, bem como, as implicações de processos de má gestão destes insumos no gerenciamento de custos organizacionais.

Nos últimos dez anos, percebemos que as organizações de saúde têm dedicado esforços nesta questão para melhor atender as necessidades da sua clientela, isto pode ser observado até mesmo pelos usuários destes serviços, ao ouvir os profissionais dizendo: “já lancei os materiais gastos no sistema, você preencheu a folha de gastos?”, “tem que esperar vir da farmácia o pedido”, “a enfermeira precisa solicitar o kit para este procedimento”, “tal medicamento está em falta”, “este antibiótico não é padronizado neste hospital”. Tais situações revelam a (des) organização dos serviços de saúde no tocante da gestão/gerenciamento de recursos materiais e suas implicações para a segurança do paciente bem como as condições de trabalho a que estes profissionais estão expostos.

Desse modo, é importante compreender todas as etapas do processo de recursos materiais, quem são os atores sociais envolvidos, suas interfaces e implicações para os serviços de saúde/enfermagem como um todo. Além disso, é necessário desmistificar a ideia de que esse processo ocorre de modo autônomo ou que seja demasiadamente complexo para que seja instalado.

Os profissionais do campo da gestão de serviços de saúde (enfermeiros) destacam que o processo de gestão/gerenciamento de recursos materiais precisa estar alicerçado nas metas, negócios, missão, visão e valores das organizações bem como no planejamento, monitoramento e avaliação. Estes processos são indissociáveis, estão imbricados e possuem uma capilaridade bem característica no tocante a gestão/gerenciamento de recursos materiais.

Outro aspecto relevante é a compreensão que a gestão/gerenciamento de recursos materiais guarda capilaridade com o Sistema Único de Saúde, seus princípios finalísticos e organizativos e que independente que seja vinculado à esfera pública ou privada, tem aspectos éticos, legais e humanitários que precisam ser considerados no processo decisório, pois, independente da esfera, esse processo está sujeito a regras e variações de mercado, que tem exibido preços cada vez mais elevados e competitivos.

Lima, Silva e Caliri² afirmam que questões referentes a indisponibilidade de materiais/equipamentos constituem uma das maiores causas para a omissão do cuidado de enfermagem em unidades de internação hospitalar e que a gestão dos recursos materiais nestas unidades é de responsabilidade do enfermeiro valendo-se das ações de previsão, provisão, análise da qualidade, quantidade, controle do consumo e custos, para garantir a qualidade e continuidade da assistência.

Essa assertiva possui consonância com Dutra, Salles e Guirardello³ que afirmam que compete ao enfermeiro a provisão de materiais e equipamentos para a garantia de

um cuidado seguro. Contudo, nota-se que os recursos materiais necessários ao cuidado humano, muitas vezes não estão disponíveis ou são disponibilizados de modo inadequado, e que isso se configura como uma das principais razões atribuídas à omissão do cuidado em unidade de clínica médica e cirúrgica.

Para estes autores, exercer a prática profissional em ambientes laborais com processos de trabalho bem definidos e sem déficits de recursos materiais pode contribuir significativamente para a diminuição da omissão dos cuidados e favorecer o planejamento da assistência.

Já no campo da Atenção Primária em Saúde, essa preocupação também é bastante válida, estudos relacionam a presença de materiais e equipamentos suficientes a funcionalidade e efetividade dos serviços, bem como, com a satisfação no trabalho. Contudo, as dificuldades de recursos materiais interferem na oferta adequada dos serviços, gerando prejuízos e, em alguns casos, até a interrupção da assistência em saúde⁴.

Nesse aspecto, outros estudos confirmam esta implicação ao destacar que a ausência de materiais e equipamentos na Atenção Primária em Saúde, decorrentes da má gestão, constitui aspectos que têm dificultado a implantação de programas assistenciais, como por exemplo, o Programa de Assistência ao Indivíduo com Hipertensão Arterial, o que impacta sobremaneira a integralidade das ações em saúde⁵.

ASPECTOS CONCEITUAIS

Os termos gestão/gerenciamento de recursos materiais, administração de recursos materiais, gerenciamento de suprimentos e logística têm sido empregados como sinônimos, mas não são. Portanto, quando nos referimos à administração, estamos falando de todas as etapas que compreendem a gestão/gerenciamento de recursos materiais, quando citamos gerenciamento de suprimentos, nos referimos ao abastecimento de materiais e com o léxico logística, nos referimos ao armazenamento destes insumos e produtos⁶.

Nessa direção, outro destaque importante é que quando nos referimos à administração e gestão, geralmente, nos referimos ao espaço macro, uma instituição ou organização de saúde, já quando citamos gerenciamento de materiais estamos nos referindo a um serviço ou unidade de saúde, ou seja, ao processo de gerenciamento para aquisição de novos bens/insumos fundamentais para as boas práticas de cuidado e produção nos serviços de saúde.

Estes destaques são importantes para que possamos compreender a amplitude e transversalidade desse processo, bem como a sua complexidade, pois interferirá na gestão e gerência de serviços, na qualidade e satisfação do trabalho e na qualidade do cuidado em Saúde/Enfermagem.

Ainda na perspectiva de concepções sobre administração de recursos materiais, podemos compreender como um processo abrangente, complexo, dinâmico e que guarda capilaridade específica nos seguintes eixos: modelo de gestão e gerenciamento dos serviços de saúde, modelo de atenção, cultura de segurança do paciente, humanização, aspectos éticos, técnicos e legais; envolvendo diversas etapas processuais, que são concomitantes e necessitam de um olhar técnico-científico para que possamos entender que a sua finalidade é a prestação de um serviço de saúde com qualidade, repercutindo na satisfação dos trabalhadores, usuários e gestores. A figura a seguir ilustra os aspectos que envolvem de forma macro a gestão de recursos materiais e sua interface com os serviços de saúde/enfermagem.



Fig.1 - A macrogestão de Recursos Materiais e sua interface com os serviços de saúde/enfermagem. Feira de Santana, Bahia, Brasil, 2021.

ESTADO DA ARTE SOBRE GESTÃO DE RECURSOS MATERIAIS NA SAÚDE

Neste item, foi constatado a necessidade de identificar a produção científica sobre essa temática, e que seja elaborado considerando que, na maioria das instituições, são enfermeiras que fazem este tipo de gerenciamento, utilizam dos conhecimentos produzidos da administração, mas não produzem, a partir do olhar de quem faz este processo, estudos e pesquisas nessa direção.

Isso acarreta prejuízos na produção do conhecimento, bem como, na translação deste com implicações na visibilidade e reconhecimento social das trabalhadoras que se ocupam desta importante contribuição para o funcionamento dos serviços, atendimento à

população, garantia de acesso aos serviços de saúde e melhor qualidade de vida para as trabalhadoras do campo da enfermagem.

Para as assertivas acima, elencamos uma questão norteadora, a saber: qual a produção científica sobre Gestão/Gerenciamento de Recursos Materiais em Saúde/Enfermagem nos últimos 5 (cinco) anos?

Utilizou-se como critérios de elegibilidade artigos completos, nos idiomas português, inglês ou espanhol, publicados entre janeiro de 2015 outubro de 2020, nas Biblioteca Virtual de Saúde (BVS), no buscador PubMed e na base de dados *Scientific Electronic Library Online (Scielo)*. Foram utilizados os descritores Gestão de Recursos, Recursos Materiais em Saúde e Enfermagem, por meio do conector boleano *AND*, e seus equivalentes na língua inglesa *Material Resources in Health, Resources Management, Nursing*. As buscas foram realizadas em outubro de 2020, sendo excluídas produções oriundas de trabalho de conclusão de curso, dissertação de mestrado, tese de doutorado, editorial e revisões de quaisquer estilos. Os artigos foram selecionados conforme quadro abaixo.

DECS	Base de Dados		
	Pubmed	BVS	Scielo
Recursos Materiais em Saúde	Pubmed (699 artigos)	BVS (2011 artigos)	Scielo (319 artigos)
Recursos Materiais em Saúde and Enfermagem	Pubmed (125 artigos)	BVS (511 artigos)	Scielo (106 artigos)
Gestão de Recursos and Recursos Materiais em Saúde and Enfermagem	Pubmed (71 artigos)	BVS (176 artigos)	Scielo (16 artigos)
Totais de artigos utilizados	1 Artigo	9 artigos	7 artigos

Quadro 01 – Representação das buscas nas bases de dados, Feira de Santana, Bahia, Brasil 2020.

Fonte: Elaboração dos autores

Desse modo, identificamos uma lacuna na produção do conhecimento acerca da gestão e gerenciamento dos recursos materiais e buscamos a compreensão de que como uma área tão fundamental ao funcionamento dos serviços de saúde é pouco pesquisada no campo da Enfermagem? Talvez seja porque os trabalhadores de saúde/enfermagem não compreendem como algo próprio do seu campo de conhecimento. Entretanto, a fim de contribuir para o avanço do conhecimento na área da saúde/enfermagem e colaborar para uma melhor compreensão por parte destes profissionais, descreveremos a seguir as

etapas do processo de gestão/gerenciamento de recursos materiais.

ETAPAS DO PROCESSO DE GESTÃO/GERENCIAMENTO DE RECURSOS MATERIAIS

Para Lima, Silva e Caliri¹, a prática do gerenciamento de recursos materiais em instituições de saúde se dá por meio de fluxos bem definidos, compondo os seguintes processos: programação, compra, recepção, armazenamento, distribuição e controle. É importante salientar que o serviço de saúde hospitalar possui setores específicos responsáveis pelo gerenciamento de recursos materiais, são eles os Setores de Compras e Almoxarifado. Nestes setores as atividades são desenvolvidas por profissionais de diversas áreas, sobretudo da enfermagem, indispensáveis no processo de gerenciamento, dada a diversidade, dinamicidade e complexidade dos materiais utilizados na produção do cuidado em saúde/enfermagem⁶ o que exige competência técnica e científica para embasar o processo de compra.

Para Castilho e Gonçalves⁶, a gestão de recursos materiais envolve a programação com suas sub-etapas padronização, classificação, especificação e previsão. Compra com seus sub-processos de controle da qualidade e licitação. Recepção, armazenamento, distribuição e controle. Sendo que agregaria mais dois, o monitoramento e a educação permanente, conforme ilustrado na figura a seguir:

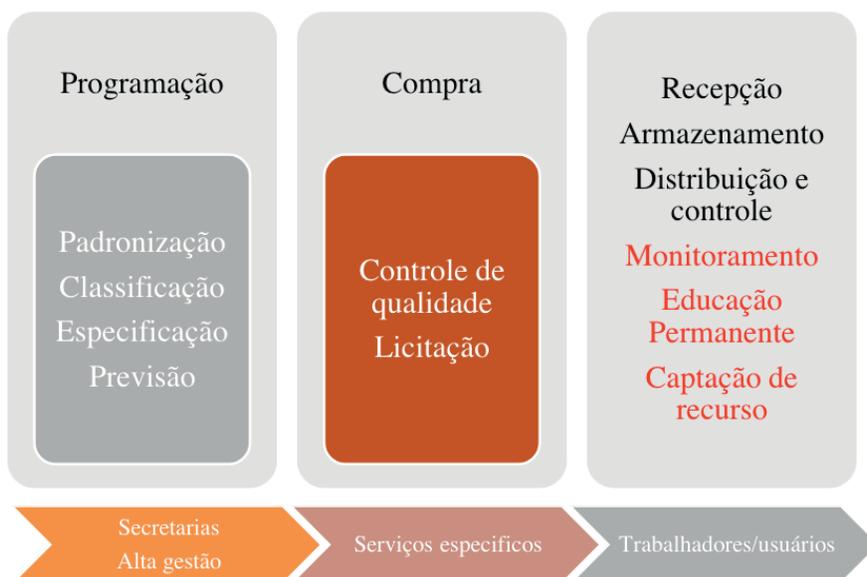


Fig. 2 – Etapas do processo de gestão/gerenciamento de recursos materiais nos serviços de saúde/enfermagem

Fonte: Adaptado de Castilho e Gonçalves (2014).

Na etapa da programação, entendemos que ela compreende a necessidade de instituir um padrão dos insumos e equipamentos necessários ao cuidado (padronização), classificar o produto quanto a sua finalidade (classificação), especificar os recursos com uma descrição técnica minuciosa (especificação) e prever a necessidade/demanda em um dado recorte de tempo (previsão).

Correlacionando as etapas do processo com o cotidiano dos serviços de saúde, percebemos, muitas vezes, fragilidades no decorrer da produção de serviços como por exemplo em meio de uma parada cardiorrespiratória deparamos com problemas relativos a falta de previsão e/ou provisão deficitária de recursos materiais, sendo que a justificativa nem seria a falta de recursos financeiros, mas sim, a fragilidade técnica do gestor e sua equipe na administração dos recursos. Portanto o conhecimento sobre cada etapa do processo de gestão/gerenciamento de recursos pelas equipes de saúde/enfermagem possibilita a antecipação e reposição dos materiais necessários a adequada assistência promovendo uma maior segurança aos indivíduos, família e coletividade.

A gestão/gerenciamento de recursos materiais é de extrema importância, pois de um lado está associada à qualidade do cuidado, por outro, está atrelada aos custos e lucros de uma organização de saúde; afirmando que é imprescindível uma mudança de perspectiva na gestão, com vistas à otimização dos recursos investidos, reafirmação do compromisso do bom uso do dinheiro público e melhoria na oferta de serviços à população⁷.

Na prática dos serviços de saúde, não é incomum identificar desperdício de recursos materiais, seja com a administração de oxigênio em pacientes estáveis, seja na preparação e administração de medicamentos, nos diversos procedimentos realizados e/ou atrelada ao prolongamento injustificável do tempo de permanência dos pacientes nestas instituições. Tais aspectos chamam atenção para uma maior atenção para o controle de qualidade dos produtos utilizados na produção dos serviços.

QUALIDADE EM SAÚDE E SUA INTERFACE COM A GESTÃO DE MATERIAIS

Conceitualmente, a qualidade dos serviços de saúde pode ser pensada em quatro perspectivas: produto, usuário, produção e valor, bem como às suas dimensões: desempenho, durabilidade, características, atendimento, estética, confiabilidade, conformidade e qualidade percebida⁸.

No âmbito dos serviços de saúde a qualidade pode ser pensada envolvendo a tríade: a estrutura, processo e o resultado, sendo apoiada nos sete pilares da: eficiência, eficácia, efetividade, aceitabilidade, relação profissional de saúde-usuário, comodidade do tratamento, custo do tratamento, legitimidade, equidade⁹.

Outra perspectiva que pode agregar a gestão de recursos materiais é o ciclo da

qualidade, (P- planejar, D – fazer, C – checar, A – agir corretamente), sendo que o agir corretamente pode ser compreendido com a necessidade da qualificação dos trabalhadores no gerenciamento de recursos materiais, o fazer e checar está inserido no processo de trabalho, no atendimento aos usuários e o planejar envolve a provisão e a previsão dos recursos materiais.

No entanto, podemos pensar na trilogia da qualidade, proposta por Joseph Juran, centrado no planejamento, controle e melhoria, sendo imprescindível o agir comunicativo no monitoramento da gestão/gerenciamento desses recursos, podendo ocorrer pela supervisão e apoio direto das equipes de gestão de recursos materiais com os trabalhadores da assistência à saúde.

Nessa direção, podemos perceber que a qualidade dos insumos e equipamentos são essenciais ao atendimento em saúde podendo contribuir na produção dos cuidados, no processo de trabalho e satisfação profissional, nos desfechos dos casos clínicos dos usuários, na experiência do paciente e na imagem da organização ou serviço de saúde.

Observamos que, em muitas vezes, o processo de planejamento e aquisição de recursos materiais não é pensando para além do custo dos insumos, e isto pode influenciar inclusive nos índices de perdas e desperdícios, no gasto do tempo do profissional de saúde naquele procedimento e reverberando de modo contrário ao primeiro objetivo que era reduzir os custos.

O exemplo disso é quando discutimos insumos para acesso venoso, curativos, preparo de medicamentos com um profissional que não compreende esses procedimentos de modo mais técnico. Desse modo, pensar exclusivamente no preço destes insumos pode repercutir, inclusive, em complicações do quadro clínico das pessoas assistidas. Portanto, para aquisição de um produto é necessário a realização de testes de desempenho técnico, análise de riscos para os pacientes e trabalhadores o que pode ser feito por meio de um rigoroso controle de qualidade por profissionais capacitados.

Não é raro perceber que o cateter intravascular periférico é gasto três vezes mais pois há problemas na qualidade deste insumo, a ponta dobra, a veia do paciente sofre lesão e o líquido a ser administrado extravasa, ocasionando a necessidade de outro acesso e cuidados no local em que o medicamento foi infundido, repercutindo na sobrecarga de trabalho, segurança do paciente e do profissional, expondo-o ao risco de acidentes, por exemplo.

Outro destaque é a importância de pensar a educação permanente e continuada para os profissionais, usuários e acompanhantes no manuseio dos insumos e equipamentos, este é um outro fator que interfere em perdas, iatrogenias e na qualidade do cuidado prestado.

Por fim, a possibilidade de intervir nos problemas destacados é através de uma gestão comunicativa, compartilhada e participativa nos processos referentes aos recursos materiais, através de planejamento, monitoramento e avaliação, objetivando a contribuição da equipe em todos os momentos da administração desses recursos. Desse modo é orientada a formação de comissões de licitações, comitês, núcleos, grupo de trabalho para assegurar a participação representativa de todos os membros da equipe de saúde e a produção de uma gestão de recursos materiais com a devida capilaridade e escuta das equipes de intervenção.

ATUAÇÃO DA ENFERMEIRA E AS INTERFACES COM A GESTÃO/GERENCIAMENTO DE RECURSOS MATERIAIS

Para Lima e Caliri¹, a gestão dos recursos materiais nas unidades de internação é de responsabilidade do enfermeiro valendo-se das ações de previsão, provisão, análise da qualidade, quantidade, controle do consumo e organização para garantir a qualidade e continuidade da assistência, conforme ilustração a seguir.

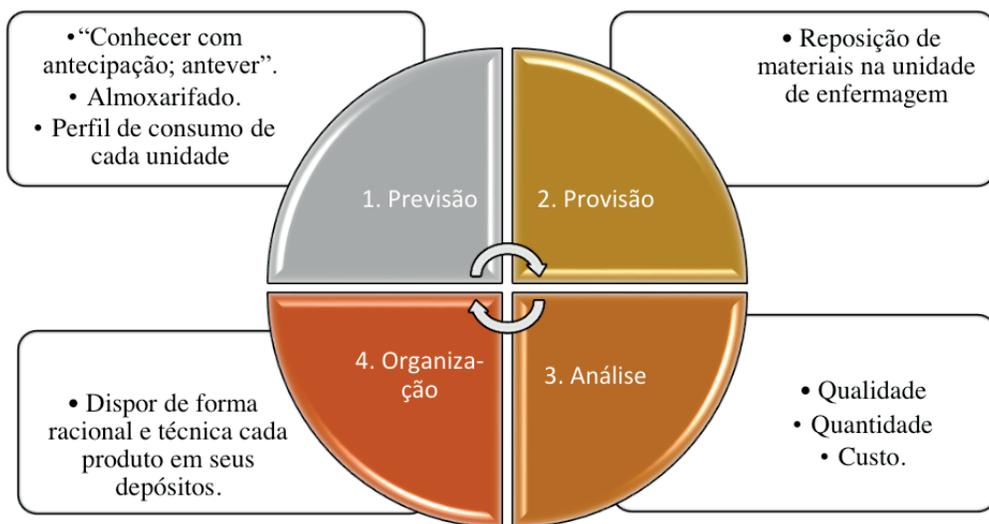


Fig.3 – Ações do enfermeiro e as interfaces com a gestão/gerenciamento de recursos materiais. Feira de Santana, Bahia, Brasil, 2020.

Dutra, Salles e Guirardello³ destacam que compete ao enfermeiro a provisão de materiais e equipamentos para a garantia de um cuidado seguro. Contudo a provisão não é um processo em si, recortado em si mesmo. Ela depende de fatores relacionados a alta gestão, a compra e licitação, a distribuição e o controle destes insumos e equipamentos.

Desse modo, a própria Lei do Exercício Profissional em Enfermagem tem a gestão/gerenciamento dos seus serviços como algo privativo de enfermeiras e por isso, devemos atentar para a gestão de recursos materiais e equipamentos dos serviços para que possamos estar de acordo com as nossas responsabilidades técnicas e legais. Como por exemplo, quem responderá por um desfibrilador externo automático que não está com a bateria carregada no momento da parada cardíaca? Quem responderá por não dispor de medicamentos e equipamentos essenciais ao atendimento e a especificidade daquele serviço?

Claro que essa resposta não aponta necessariamente para o profissional enfermeiro, mas para os gestores e outros membros da equipe multiprofissional. Mas devemos nos ater ao nosso escopo de atribuições e responsabilidades técnicas e legais no exercício profissional para que não sejamos envolvidos em processos iatrogênicos.

Voltando à atuação das enfermeiras gestoras/que atuam na prestação direta de cuidados, gestão de recursos materiais, estas assumem responsabilidades em diferentes fases do processo como previsão, provisão, organização e controle na seleção de materiais, gestão de estoque e controle de qualidade do material¹⁰.

Rocha, Sousa e Martins¹⁰ reforçam a assertiva acima destacando que são as enfermeiras gestoras que atuam na gestão de recursos materiais no contexto das unidades de cuidados, assumindo responsabilidades em diferentes fases do processo como previsão, provisão, organização e controle. Atuam na seleção de materiais, gestão de estoque e controle de qualidade do material.

Com base na previsão e provisão, o enfermeiro deve realizar a rotina de solicitação de materiais, para isso, alguns serviços de saúde contam com sistemas tecnológicos para facilitar a solicitação de material para consumo interno, interligado em rede com os setores de almoxarifado/compras e farmácia, o que garante um maior rigor no controle de estoque e de custos.

A Estimativa de gastos por um determinado período (“quanto comprar”), pode ser feito a partir das fórmulas abaixo:

$CMM = \frac{\text{Soma dos cons. nos últimos 3 meses}}{3 \text{ meses}}$ ou $CM = CMM + ES$ ou $CTR = CMM / 30 \times N$

Vale ressaltar que precisa considerar o estoque segurança. $ES = 10$ a 20% do $(CMM + CTR)$.

CM= Cota mensal

CMM= Consumo médio mensal

ES= Estoque de segurança

CTR= Consumo diário durante o tempo de reposição

N= Número de dias de espera para reposição

O estudo de Bogo⁷, realizado em um Hospital Escola, mostra que a enfermeira desenvolve atividades na gestão de recursos materiais em todas as etapas da administração, dentre as quais: programação, compra, armazenamento, distribuição e controle, acrescentando duas categorias citadas como emergentes, a saber: elaboração de projetos para captação de recursos e educação permanente da equipe.

Nesse sentido, vale ressaltar que no âmbito dos serviços e secretarias de saúde, nenhuma outra categoria profissional se destaca como a enfermeira na atuação na gestão/ gerenciamento dos recursos materiais, que mesmo atuando no cuidado direto aos pacientes interfere/contribui de modo determinante no processo decisório da administração destes recursos.

O processo de gestão de recursos materiais envolve: programação, compra, recepção, armazenamento, distribuição e controle. A partir da quantidade e da demanda de cada setor, o enfermeiro precisa tomar a decisão frente a cada situação, visando melhorar a qualidade da assistência prestada.

A participação do enfermeiro no processo de compra é primordial uma vez que a sua experiência técnica corrobora com a decisão sobre a qualidade e a quantidade dos produtos¹¹. Para Melo e Lima¹², os enfermeiros gerenciam recursos materiais, humanos e físicos que consomem grande volume financeiro, conseqüentemente são cobrados no sentido de redução de custos relacionado ao consumo de materiais. Essa cobrança muitas vezes é feita sem uma análise técnica para subsidiar a redução dos custos.

Outro estudo também destaca que o enfermeiro tem a responsabilidade no gerenciamento de recursos materiais e precisa saber e acompanhar o consumo de materiais e insumos necessários a sua atuação profissional. Considera-se além disso, que é de suma importância que o enfermeiro esteja atualizado no que se refere aos produtos e tecnologias lançados no mercado, avaliando sempre o custo-benefício da utilização de um novo produto e o impacto de novas tecnologias para assistência, com o objetivo de garantir

a qualidade da assistência prestada⁵.

Contudo, os mesmos pesquisadores advertem que o profissional deve ter o cuidado de não transformar a administração de materiais por ele desenvolvida em uma atividade burocrática que vise unicamente à manutenção dos interesses financeiros da instituição, mas, sim, como uma conquista que destaca o importante papel do enfermeiro na dimensão técnico-administrativa, que faz parte dos processos de cuidar e gerenciar⁵.

REFERÊNCIAS

1. Gil RB, Chaves LDP, Laus, AM. Gerenciamento de recursos materiais com enfoque na queixa técnica. **Rev. eletrônica enferm** [Internet]. 2015; 17(1): 100-107. DOI:
2. Lima JC, Silva AEBC, Caliri MHL. Omissão do cuidado de enfermagem em unidades de internação. **Rev. Latino-Am. Enfermagem** [Internet]. 2020 [citado 2020 Out 28]; 28. Doi: <https://doi.org/10.1590/1518-8345.3138.3233>.
3. Dutra CKR, Salles BG, Guirardello EB. Situations and reasons for missed nursing care in medical and surgical clinic units. **Rev Esc Enferm USP**. 2019;53:e03470. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S1980-220X2017050203470>
4. Soratto J, Pires DEP, Trindade LL, Oliveira JSA, Forte ECN, Melo TP. Insatisfação no trabalho de profissionais da saúde na estratégia saúde da família. **Texto contexto - enferm**. [Internet]. 2017 [citado 2020 Out 28]; 26(3): e2500016. DOI: <https://doi.org/10.1590/0104-07072017002500016>.
5. Silva RLDT, Barreto MS, Arruda GO, Marcon SS. Evaluation of the care program implementation to people with high blood pressure. **Rev Bras Enferm** [Internet]. 2016; 69(1):71-8. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167.2016690111i>
6. Castilho V, Gonçalves VLM. Gerenciamento de Recursos Materiais. In: Kurcogant P. **Gerenciamento em Enfermagem**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan; 2014. p.155-67.
7. Bogo PC, Bernadino E, Castilho V, Cruz, EDA. O enfermeiro no gerenciamento de materiais em hospitais de ensino. **Rev Esc Enferm USP** · 2015; 49(4):632-639. DOI: : 10.1590/S0080-623420150000400014.
8. RODRIGUES, V.R.; CARÂP, L.J.; EL-WARRAK, L.O.; REZENDE, T.B.; V. R. **Qualidade e Acreditação em Saúde**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011.
9. DONABEDIAN, A., 1980a. The definition of quality: A conceptual exploration. In: **Explorations in Quality Assessment and Monitoring** (A. Donabedian), vol. I, pp. 3-31, Ann Arbor, Michigan: Health Administration Press.
10. Rocha M do C de J, Sousa P, Martins M. A opinião dos enfermeiros diretores sobre a intervenção do enfermeiro chefe. **Investig Enferm. Imagen Desarr**. 2016;18(2): 89-105. <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.ie18-2.aoad>
11. Rabenschlag LA; Lima SBS, Eberhardt TD, Kessler M; Soares, RSA; Camponogara, Silviamar. Gestão da qualidade na assistência de enfermagem em unidades de clínica cirúrgica. **Rev. enferm. UFSM**; 5(2): 235-246, abr.-jun. 2015.

12. Melo T. Oliveira, Lima Antônio Fernandes Costa. Custo de procedimentos de enfermagem realizados com maior frequência ao grande queimado. **Rev. Bras. Enferm.** [Internet]. 2017 Jun [citado 2020 Out 28]; 70(3): 481-488. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672017000300481&lng=pt. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2015-0034>.