

## Consequências que a rotatividade de servidores gera no atendimento aos usuários da unidade de saúde.

Eva Ribeiro de Souza<sup>1</sup>  
Lucélia Aparecida Rothermel<sup>2</sup>  
Mônica Picolo<sup>3</sup>  
Keidiani Pereira<sup>4</sup>  
Luciano Silva Meneses<sup>5</sup>  
Ana Paula Matos Damian Silva<sup>6</sup>

**Resumo:** Este estudo aborda sobre as consequências que a rotatividade de servidores gera no atendimento aos usuários da unidade de saúde no município de Guarantã do Norte-MT, assunto este que por sua vez é muito evidente e importante pois a grande rotatividade de profissionais no setor público tem muita influência na qualidade do atendimento prestado aos usuários, trazendo muitos transtornos para a equipe como um todo. O objetivo desse trabalho busca analisar as principais causas e consequências, conhecer a percepção dos usuários para propor possíveis estratégias necessárias para amenizar os efeitos e melhorar o desempenho da equipe possibilitando melhor acolhimento e serviço de qualidade. Na metodologia tem-se a abordagem Quanti-qualitativa com estudo de caso e com procedimento de entrevistas e observações para coleta de dados, o desenvolvimento do projeto utilizando uma amostragem probabilista. Conclui-se assim, que é necessário buscar uma estratégia para amenizar efeitos negativos e interferência no processo de trabalho para atender os usuários e servir de base para tomadas de decisão por parte dos gestores proporcionando melhorias importantes na saúde pública do município.

**Palavras-chave:** Rotatividade; Consequências; Atendimento.

**Abstract:** This study addresses the consequences that server turnover generates in serving users of the health unit in the municipality of Guarantã do Norte-MT, a subject that is in turn very evident and important, as the high turnover of public sector professionals has a lot of influence on the quality of the service provided to users, bringing many problems to the team as a whole. The objective of this work seeks to analyze the main causes and consequences, to know the users' perception in order to propose possible strategies necessary to mitigate the effects and improve the team's performance, enabling better reception and quality of care. In the methodology we have the quali-quantitative approach with case study and with the procedure of interviews and observations for data collection, the development of the project through probabilistic sampling. It is concluded, therefore, that it is necessary to seek a strategy that

---

<sup>1</sup> Bacharela em Administração pela Faculdade de Guarantã do Norte - UNIFAMA. Rua Jequitibá, nº 40, Jardim Aeroporto, CEP: 78520-000, Guarantã do Norte, MT. E-mail: ribeiro.gta@hotmail.com

<sup>2</sup> Mestra em Administração pela Faculdade de Estudos Administrativos de Minas Gerais.

<sup>3</sup> Especialista em Gestão de Pessoas e Docência do Ensino Superior com ênfase em EAD.

<sup>4</sup> Especialista em Contabilidade Fiscal e Tributária pela Faculdade de Ciências Sociais de Guarantã do Norte.

<sup>5</sup> MBA Executivo em Logística pela Faculdade Arthur Thomas.

<sup>6</sup> Especialista em Educação de Jovens e Adultos para a Juventude - EAD pela Universidade Federal de Mato Grosso.

mitigates negative effects and interferences in the work process to serve users and serve as a basis for decision making by managers, providing important improvements in public health in the municipality.

**Keywords:** Turnover; Consequences; Attendance.

## 1. INTRODUÇÃO

A rotatividade de servidores em muitos casos pode ser um fator que traga alguns benefícios ao setor de trabalho, trazendo ideias novas e inovando o que pode ser bom para o setor, por outro lado, se a rotatividade se torna constante este fato pode trazer consequência negativas para o setor.

No setor da saúde pública do município de Guarantã do Norte-MT, essa rotatividade também acontece e pode ser sentida tanto pela equipe de trabalho quanto pelos usuários. Durante a realização da pesquisa de campo, foi possível observar que na Unidade Básica de Saúde do Bairro Jardim Aeroporto, ocorreu a troca de servidores e como consequência houve interferência no processo de trabalho e atendimento aos usuários.

Este fato levou a reflexão de como esta rotatividade pode interferir no processo de atendimento e no trabalho da equipe que atua na unidade, levando a questionar quais as consequências que a rotatividade de servidores gera no atendimento aos usuários da unidade de saúde?

A pesquisa aqui proposta tem o objetivo de analisar estas consequências e como esta prática influencia na qualidade e no atendimento aos usuários. A permanência de profissionais que não são efetivos está cada vez mais precária e com isso trazendo muitos transtornos tanto para os usuários da unidade de Saúde de Guarantã do Norte-MT quanto para a própria equipe de trabalho.

Como caminho metodológico optou-se pelo estudo de caso, observações e análises de entrevistas com os usuários da área pública, assim, podendo ajudar a identificar ferramentas para que a gestão possa analisar viabilidade de implantação e buscar estratégias para minimizar impactos negativos dentro da organização.

Após a entrevista e análises dos dados chega com a seguinte afirmativa que a Unidade de Saúde tende muito a melhorar na questão de cronogramas e mudar algumas políticas que estão sendo adotadas na Unidade.

## **2. ROTATIVIDADE**

O conceito de rotatividade de acordo com Dieese (2011) encontra-se relacionada intimamente a ideia de reposição, rodizio ou substituição, expressando a movimentação de entrada e saída de funcionários numa empresa ou setor de trabalho, num determinado período de tempo.

Ainda de acordo com Dieese (2011) a rotatividade representa a substituição de um ocupante de um posto de trabalho por outro, ou seja, a demissão seguida de uma outra admissão para o mesmo posto de trabalho.

### **2.1 Causas da rotatividade de funcionários**

A gestão de pessoas é um fator importante no que se refere a rotatividade de servidores, uma vez que esta pode trazer sérias consequências para a empresa. Para Cardozo (2005) as pessoas são recursos indispensáveis para o crescimento e desenvolvimento da empresa ou organização, portanto, é preciso que o gestor dê uma atenção especial a gestão do turnover ou seja, da rotatividade dos funcionários da organização.

Segundo Chiavenato (2010) é preciso ressaltar que para mensurar este fenômeno é pode-se levar em conta outros fenômenos, que de forma direta ou indireta influenciam na rotatividade dos funcionários e no mercado de trabalho como: fatores econômicos, reguladores do mercado de trabalho, os fatores sociais, o emprego da tecnologia, entre outros, que influenciam sobre o volume da força de trabalho empregada na empresa.

### **2.2 Consequências da rotatividade de funcionários**

A elevada taxa de rotatividade de recursos humanos são sérios problemas para o mercado de trabalho. De acordo com Machado e Jonos (2015) para os trabalhadores gera insegurança quanto ao contrato de trabalho, levando-os a períodos de desemprego, e a incerteza na busca de nova colocação no mercado de trabalho. Podendo ainda haver insegurança em relação ao rebaixamento salarial, entre outros. Por outro lado, as empresas poderão ter perdas significativas com a demissão e admissão, treinamento de novos servidores, o que poderá influenciar na saúde organizacional da empresa. Além dos impactos na produtividade e lucros da empresa.

Robbins (2005) destaca que a entrada e saída de pessoas do quadro de funcionários da empresa gera um alto índice de rotatividade, trazendo consigo o aumento no custo para o recrutamento, seleção e treinamento de novos servidores, além de mostrar que algo não está bem em relação a gestão dos recursos humanos, contribuindo negativamente na eficiência da empresa.

Neste sentido é importante lembrar que a rotatividade de recursos humanos na empresa deve ser analisada com cautela, uma vez que é importante que ela exista, para se corrigir alguns vícios e erros no ambiente de trabalho, mas por outro lado, a rotatividade deve ocorrer de forma razoável para não interferir negativamente no desempenho da empresa.

### **2.3 A rotatividade de servidores nas Unidades Básicas de Saúde causas e consequências**

De acordo com as Políticas Nacionais de Atenção Básica, as Unidades Básicas de Saúde (UBS) são a porta de entrada para o Sistema Único de Saúde (SUS), e busca promover a qualidade de vida da população, além de intervir nos fatores que colocam em risco a saúde das pessoas no território de abrangência da UBS, por meio de uma atenção integral, equânime e contínua (BRASIL, 2008).

Godin (2011) destaca que a proximidade entre a equipe de trabalho e a população do território permite que se conheçam as pessoas, as famílias e vizinhos, o que garante maior adesão do usuário ao tratamento e as intervenções propostas pela equipe de saúde. Esta configuração do modelo de atenção à saúde da população facilita o acesso, maior resolutividade nos problemas de saúde da população, a possibilidade de diagnósticos precoces e uma intervenção pontual evitando encaminhamentos posteriores a intervenções de média e alta complexidade, solucionando o problema de forma precoce por meio da prevenção aos agravos.

De acordo com a Portaria GM 648 (2006) a orientação do Ministério da Saúde é que a equipe de uma Unidade Básica de Saúde seja composta por uma equipe multiprofissional composta por no mínimo de um médico, enfermeiro, auxiliar técnico e agentes de saúde da família. Podendo ainda ter na unidade uma equipe de saúde bucal, composta por um dentista, um auxiliar ou técnico em saúde bucal, além da equipe de manutenção e limpeza (BRASIL, 2006).

Ainda de acordo com a Portaria GM 648 (2006), cabe ao município selecionar, contratar e remunerar os profissionais que compõem as equipes multiprofissionais para atuarem na atenção Básica de Saúde, em conformidade com a legislação vigente. Além de desenvolver mecanismos técnicos e estratégias organizacionais de qualificação dos recursos humanos.

A rotatividade de servidores que atuam na Unidade Básica de Saúde pode interferir de forma negativa na qualidade dos serviços prestados. Para Chiavenato (2010) a rotatividade não é uma causa, mas sim uma consequência de fatores internos e externos da organização. Dentre os fatores externos estão a oferta e procura de recursos humanos no mercado de trabalho, a situação econômica e as oportunidades de emprego existentes no mercado de trabalho. Já os fatores

internos são a política salarial, política de benefícios, tipo de supervisão, oportunidades de crescimento profissional, relações humanas, condições de trabalho, entre outras.

Porém, de acordo com Chiavenato (2010) quando a perda de recursos humanos acontece é preciso se fazer uma análise das causas e motivos para que se possa atuar diretamente para evitar que a rotatividade possa influenciar negativamente na qualidade do serviço prestado.

Na Estratégia de Saúde da Família é fundamental a estabilidade dos recursos humanos para a construção de um modelo de trabalho que contemple a integralidade das ações e ao mesmo tempo propicie a criação de vínculos entre a equipe e os usuários.

Conforme destacado por BRASIL (2000) que defende que a Estratégia de Saúde da Família é uma nova forma de se fazer saúde, onde se tem uma nova concepção de trabalho, uma nova forma de vínculo entre os membros da equipe, diferente do tradicional. Este modelo permite maior diversidade das ações, baseado na interdisciplinaridade, por meio de uma abordagem profissional que estimule a comunicação horizontal e com uma abordagem individual, da família e da comunidade.

### **3. METODOLOGIA**

A abordagem usada na pesquisa foi a qualitativa e quantitativa. A abordagem qualitativa visa compreender o grau de satisfação e outros fatores que não são possíveis de mensurar de forma quantitativa e que as análises das informações coletadas são feitas pelo próprio pesquisador, atribuindo interpretações de natureza subjuntiva. Focando em características não quantificáveis como o comportamento, as expressões, os sentimentos, anseios, etc.

Já para Marconi e Lakatos (2008, p. 269) “o método qualitativo difere do quantitativo pela forma de coleta e análise dos dados. A metodologia qualitativa preocupa-se em descrever os comportamentos, hábitos, atitudes, tendências e sentimentos mais complexos que não podem ser quantificados”. O instrumento adotado para o desenvolvimento da pesquisa é a observação in loco das atividades e do ambiente de trabalho da unidade de saúde, entrevista com usuários, que fazem parte da Unidade de Saúde.

Para Gil (2008) a observação tem vantagens em relação às outras técnicas, pois os fatos são percebidos diretamente, sem a intervenção, reduzindo a subjetividade. Enquanto que a entrevista é uma técnica onde o entrevistador formula a pergunta com o objetivo de obter os dados necessários que lhe interessam. É uma forma de diálogo assimétrico, onde uma das partes busca coletar dados e a outra serve de fonte de informação.

Segundo Silva (2019, p.01). “Quando se trata de satisfação dos clientes é fundamental que tenhamos em mente que o ambiente, atendimento, bons produtos e cumprir o que prometer são peças fundamentais para garantir um nível de serviço adequado”.

Foi organizado um questionário como o método NPS (Net Promoter Score) Bastiani (2013), direcionado aos usuários da unidade onde se dá uma nota de grau de satisfação com referência ao atendimento prestado pela Unidade Básica de Saúde, contendo cinco questões, onde 3 (três) eram abertas e 2 (duas) exploratória descritiva, onde as pessoas entrevistadas puderam se expressar sobre o tema sem serem identificadas, Yin (2001), a considera uma ferramenta explanatória, onde pode-se conseguir dados mais concretos e assertivos sobre o tema em discussão.

Para Perovano (2014) o processo descritivo visa identificar, registrar e analisar as características e fatores que se relacionam com o fenômeno investigado, podendo também ser entendida como um estudo de caso, que de acordo com Yin (2001) é considerada ferramenta que é uma área ampla, onde a coleta de dados é realizada por meio de uma análise das relações entre as variáveis e posterior determinação dos efeitos e resultados.

Os dados coletados após analisados, os resultados e/ou conclusões posteriormente foram apresentados por meio de texto expositivo.

### **3.1 Estudo de caso**

O estudo de caso foi realizado na Unidade de Saúde Aeroporto, localizada na cidade de Guarantã do Norte no Estado de Mato Grosso, é um órgão Público fundada em Março de 2007, dispõe de um prédio próprio e mantida pela Prefeitura Municipal, o objetivo desta unidade é atender os pacientes que fazem parte da área de atuação no bairro para facilitar o acesso e resolver os problemas de saúde feitas com base em protocolos, prestando serviço de qualidade, comprometimento e ética, através de atendimento Médico em geral, Odontologia e de Enfermagem, atualmente possui 13 funcionários.

## **4. ANÁLISE E DESCRIÇÃO DOS DADOS**

A entrevista foi realizada entre os dias 10 a 20 do mês de outubro com os usuários que procuraram a Unidade de Saúde pública em Guarantã do Norte/MT, para atendimento, onde iniciou-se fazendo perguntas que foram 3 (três) de perfil para identificar os usuários com a faixa etária, gênero e tempo que frequenta a Unidade de Saúde.

Logo após utilizou-se o método Net Promoter Score que segundo Bastiani (2013) se baseia na pergunta bem simples aplicada na entrevista pelo fato de ser de fácil entendimento, onde foram feitas 2 (duas) perguntas para identificar o nível de satisfação em relação ao atendimento prestado, dando a liberdade do usuário dar uma nota de 0 a 10 e falar do motivo da nota. Assim posteriormente calcular a porcentagem das notas apresentadas.

Os dados coletados após analisados, os resultados e/ou conclusões posteriormente foram apresentados por meio de texto expositivo. As respostas fornecidas pelos clientes internos são classificadas da seguinte forma:

- De 0 a 6 = Detratores – Usuários insatisfeitos e se pudessem não procurariam a Unidade para se consultar.
- De 7 a 8 = Neutros – Usuários satisfeitos, porém, indiferentes que tem alguma queixa e tem sugestões de melhoria.
- De 9 a 10 = Promotores – Usuários muito satisfeitos com o atendimento prestado pela Unidade de Saúde e faz propaganda positiva para outras pessoas.

Num primeiro momento vamos discutir os dados das perguntas de perfil que são elas:

Qual a sua faixa etária? Aponte seu gênero? Quanto tempo pertence a essa Unidade de Saúde?

De acordo com o Quadro 1 analisou-se as categorias:

**Faixa etária:** Nota-se que os usuários frequentadores da unidade são pacientes da meia idade e idosos, de acordo com BRASIL (2010), destaca que a procura se dá devido a necessidade de acompanhamento e assistência, pois devido à idade inspira mais cuidados, tanto psicológico como físico.

**Gênero:** Grande maioria que procuram atendimento são as mulheres, segundo BRASIL (2004), o ministério da saúde tem políticas e programas relacionado a mulher, como a coleta de preventivo, avaliação de mama e outros tratamentos e necessidades de rotina. Observa-se que as mulheres dão mais atenção a sua saúde em relação aos homens

**Tempo que frequenta a USF:** Na entrevista as respostas que os usuários forneceram, que faz muito tempo que pertencem na área de abrangência da Unidade, conforme BRASIL (2014), as pessoas que mais frequentam a unidade de Saúde, são as pessoas que fazem acompanhamentos de rotina como os Hipertensos, Diabéticos, Saúde mental, e precisam de cuidados como no Pré-Natal, Puericultura, Acompanhamento do Bolsa Família.

Categorias	Subcategorias	Indicador	Resultados
<b>Faixa etária</b>	Menos de 21 anos	2	A maioria são usuários mais velhos de idade
	De 22 a 40 anos	10	
	De 41 a 59 anos	14	
	Acima de 60 anos	16	
<b>Gênero</b>	Feminino	29	Mulheres procuram mais a USF
	Masculino	13	
<b>Tempo que frequenta a USF</b>	Menos de 1 ano	7	Usuários que procuram a unidade de saúde para atendimento são os mais antigos.
	De 1 a 3 anos	10	
	De 4 a 6 anos	9	
	Mais de 7 anos	16	

Quadro 1 – Análise do perfil do usuário da USF (Fonte: autoria própria, 2020.)

Num segundo momento apresenta-se o Gráfico 1 com o grau de satisfação, onde se perguntou a seguinte questão, dê uma nota de 0 a 10, em como você considera o atendimento prestado nessa Unidade de Saúde?

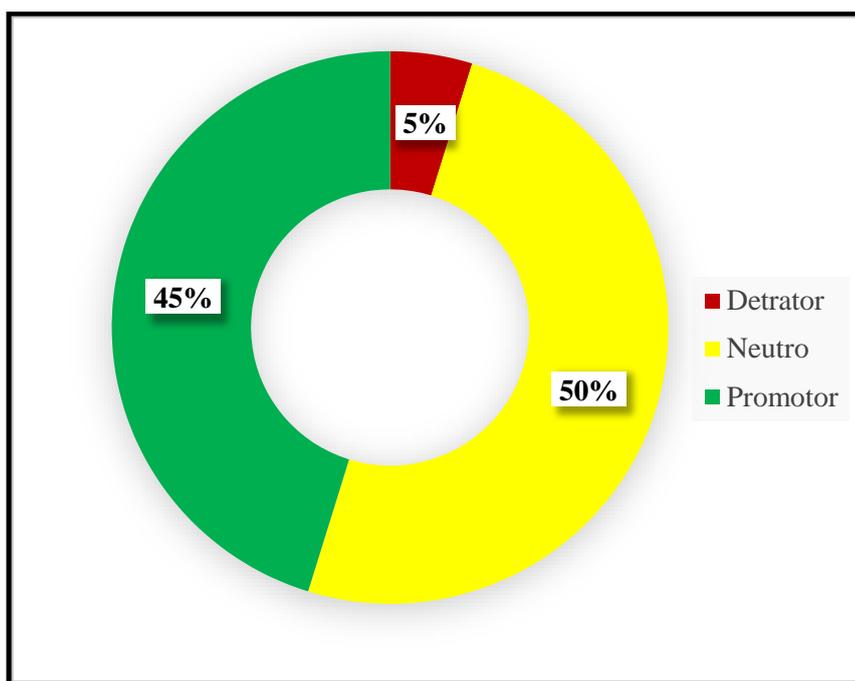


Gráfico 1 – NPS (Fonte: autoria própria, 2020.)

De acordo com o Gráfico 1 dos 42 entrevistados, com 50% aparece os usuários classificados como Neutros. Conforme Noronha, Andrade, Figueiredo (2003), indica insatisfação não com o atendimento em geral, mais com as políticas públicas adotadas. Pois quanto ao número de usuários atendidos no período, tem que se chegar muito conseguir atendimento.

Em último lugar aparece com 05% os usuários considerados Detratores, esses por sua vez falam mal da unidade e são pessoas que sempre estão insatisfeitas toda vez que precisam ser atendidos

pela Unidade de Saúde.

Na sala de espera tem uma caixinha de sugestões, elogios ou reclamações para os usuários da unidade possam deixar recados em forma de bilhetes que são lidos pela coordenadora da equipe nas reuniões quinzenalmente para todos os profissionais para melhoramento, aprimoramento e satisfação dos serviços prestados para avaliar, sanar as possíveis falhas e fazer planejamentos para melhor atender a população com eficácia para os usuários que buscam consultas de rotina, diagnósticos ou tratamentos de doenças.

De acordo com o cálculo da ferramenta Net Promoter Score, a subtração dos clientes Promotores dos Detratores resulta em 40%. Segundo Bastiane (2013), são considerados na zona de Aperfeiçoamento notas entre 0 e 50. Isso indica que não é uma informação boa, segundo o método Net Promoter Score, precisam melhorar, mudar a maneira de como está conduzindo seus atendimentos.

Na sequência segue a análise das questões abertas (Quadro 2):

- Detratores (vermelho). Qual o motivo dessa nota?
- Neutros (Amarelo). Que dicas você daria para que pudéssemos tirar nota 10?
- Promotores (verde). Que abordagem você utilizaria para indicar sua unidade de saúde?

<b>Promotor - 45%</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sempre que precisei fui muito bem atendido.</li> <li>- O atendimento de hoje em dia está bom, comparado com antigamente. Na Unidade tem profissionais atenciosos e acolhedores.</li> <li>- Acolhimento satisfatório.</li> </ul>
<b>Neutro - 50%</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diminuir o tempo de espera nos atendimentos e consultas.</li> <li>- Mais medicamentos para fornecer aos usuários.</li> <li>- Falta do Médico em alguns dias da semana</li> <li>- Ambiente pequeno e muito abafado, melhorar na Infraestrutura.</li> <li>- Mais Profissionais para atendimento e acolhimento.</li> <li>- Atender mais usuários por período.</li> </ul>
<b>Detrator - 5%</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhorar no tempo de espera, pois os usuários chegam muito cedo e saíam tarde, tornando muito cansativo.</li> <li>- Ter banheiro e água fora do prédio para usuários que aguardam o atendimento por ordem de chegada antes da Unidade ser aberta.</li> </ul>

Quadro 2 – Sínteses das respostas dos Usuários do PSF (Fonte: autoria própria, 2020.)

Godin (2011) destaca que a proximidade entre a equipe de trabalho e a população do território permite que se conheçam as pessoas, as famílias e vizinhos, o que garante maior adesão do usuário ao tratamento e as intervenções propostas pela equipe de saúde. Esta configuração do

modelo de atenção à saúde da população facilita o acesso, maior resolutividade nos problemas de saúde da população, a possibilidade de diagnósticos precoces e uma intervenção pontual evitando encaminhamentos posteriores a intervenções de média e alta complexidade, solucionando o problema de forma precoce por meio da prevenção aos agravos.

Usuários Detratores: apresentam que o tempo de espera para o atendimento é muitas das vezes muito demorada e cansativa por chegar na Unidade muito cedo para aguardar as consultas, tornando negativo para a equipe. Segundo a Secretaria de Atenção Básica, para acolher de forma positiva a demanda espontânea, é muito importante que as unidades de atenção básica tenham estrutura física e um ambiente adequadas, para amenizar o sofrimento de usuários que buscam a unidade de saúde, contendo sala de espera para que possam aguardar com conforto.

Usuários Neutros: reclamam que deveria ser atendido um número maior de consultas nos períodos de atendimento da Unidade, o médico deveria atender todos os dias da semana e não se ausentar em certos dias os deixando sem atendimento do mesmo e que deveria melhorar na Infraestrutura do prédio pois consideram a sala de espera que aguardam ser atendidos muito pequena e abafada. Mas a deficiências na estrutura física comprometem suas práticas, à medida que limitam a realização e dificultam a realização de ações de forma resolutiva. Os dados levantados apontam para a necessidade de adequação da estrutura física da Unidade de Saúde.

Usuários Promotores: se dizem bem satisfeitos, pois toda vez que procuraram a Unidade para atendimento foram muito bem atendidos e bem acolhidos pela equipe, tornando um resultado positivo em relação ao atendimento. Na Unidade de Saúde todo o trabalho é feito com ética, respeitando as pessoas, ouvindo com muita atenção para resolver os problemas apresentados e cumprindo a carga horária de trabalho.

#### **4.1 Proposta de intervenção**

Como o grau de satisfação dos usuários em relação ao atendimento na Unidade de Saúde da família está num grau de insatisfação, é necessário que sejam adotadas algumas medidas de acordo com as reclamações e sugestões

Que seja feito um cronograma mais eficiente em relação aos atendimentos semanais, e fazer uma escala com programação dos dias e horários, buscando junto a equipe uma melhor comunicação usando a tecnologia da informação como via watt zapp para os usuários interagirem, tendo melhor comunicação e maior qualificação dos profissionais de saúde para o atendimento, já na parte da infraestrutura, devido o espaço estar muito pequeno, é possível

solicitar junto ao gestor do município a ampliação do espaço físico da Unidade para que haja maior comodidade e conforto para o atendimento

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A qualidade no atendimento à saúde, é de fundamental importância para o desenvolvimento da sociedade, e a atenção Básica tem um papel importante neste processo, por ser a porta de entrada para o Sistema Único de Saúde (SUS), seja de baixa, média ou alta complexidade. E para que haja sucesso neste processo é necessário que haja um vínculo de confiança entre os atores envolvidos.

Após as entrevistas e análises dos dados, da Unidade de saúde do município de Guarantã do Norte/MT, chega-se à conclusão de que embora o atendimento seja feito de forma acolhedora, ainda existe muitos desafios, principalmente ao que se refere as insatisfação com o espaço físico do prédio, agenda médica e de outros profissionais da equipe, podemos constatar também, falta de medicamentos e da demora no atendimento.

Neste sentido é preciso que o gestor fique atento a estes fatores, para poder adotar estratégias que venham minimizar os impactos causados que podem interferir na qualidade de vida e saúde da população que reside no território e busca a Unidade de Saúde Pública e buscar adotar medidas que atenda os anseios dos usuários e também das Diretrizes da Atenção Básica.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. Envelhecimento e saúde da pessoa idosa / Ministério da Saúde, Secretaria de Atenção à Saúde, Departamento de Atenção Básica – Brasília: Ministério da Saúde, 2006. 192 p. il. – (Série A. Normas e Manuais Técnicos) (Cadernos de Atenção Básica, n. 19)

Brasil. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. **Estratégias para o cuidado da pessoa com doença crônica** / Ministério da Saúde, Secretaria de Atenção à Saúde, Departamento de Atenção Básica. – Brasília : Ministério da Saúde, 2014. 162 p. : il. (Cadernos de Atenção Básica, n. 35).

BRASIL. Portaria nº 648/gm de 28 de março de 2006. Disponível em: [http://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/prtGM648\\_20060328.pdf](http://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/prtGM648_20060328.pdf)>. Acesso em Set de 2020

BRASIL. Portaria nº 2.143/GM/MS, de 9 de outubro de 2008. Disponível em: <[http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2008/prt2143\\_09\\_10\\_2008\\_rep\\_comp.html](http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2008/prt2143_09_10_2008_rep_comp.html)>. Acesso em: Set de 2020

Brasil. Ministério da Saúde. Secretaria-Executiva. **Ministério da Saúde e Municípios: juntos pelo acesso integral e de qualidade à saúde** / Ministério da Saúde. Secretaria-Executiva. – 2. ed. – Brasília: Ministério da Saúde, 2013.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. - São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. Disponível em:

<[https://www.academia.edu/36795902/Robbins\\_Stephen\\_P\\_Comportamento\\_Organizacional\\_11a\\_Edicao](https://www.academia.edu/36795902/Robbins_Stephen_P_Comportamento_Organizacional_11a_Edicao)>. Acesso em: Out de 2020

BASTIANI, Jeison Arenhart De. **Medir a satisfação do cliente – Método NPS (Net Promoter Score)**. Blog da Qualidade - conteúdo inédito sobre gestão da qualidade e excelência. 2013.

BASTIANI, Jeison Arenhart De. (**Medir a satisfação do cliente – Método NPS (Net Promoter Score)**). (2013) Disponível em: <https://blogdaqualidade.com.br/medir-a-satisfacao-do-cliente-metodo-nps-net-promoter-score/>>. Acesso em: Nov de 2020

BEFFA, Marina, (2015) **A (in)satisfação dos Clientes Neutros**. Disponível

<<https://blogdaqualidade.com.br/a-insatisfacao-dos-clientes-neutros/>> acesso em Out de 2020. CARDOZO, Carla Andréia; **Gestão do turnover**, Novo Hamburgo, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas** 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DIEESE. **Rotatividade e flexibilidade no mercado de trabalho** – São Paulo: DIEESE, 2011. 128 p. ISBN Disponível em: <<https://www.dieese.org.br/livro/2011/livroRotatividade11.pdf>>. Acesso em: Out de 2020.

FIGUEREDO, Orlando. **Rotação de mão-de-obra industrial em São Paulo**. R. Adm. Empresa, São Paulo, v.4, n. 12, p. 29-44, 1964. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75901964000300001&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75901964000300001&script=sci_arttext) Acesso em: Out de 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2009. Disponível em: <https://pt.slideshare.net/maiaracfds/antonio-carlos-gil-gesto-de-pessoas-enfoque-nos-papis-profissionais> Acesso em: Set de 2020.

GONDIM, Grácia Maria de Miranda **Territórios da atenção básica: múltiplos, singulares ou inexistentes?** / Grácia Maria de Miranda Gondim. Rio de Janeiro: s.n., 2011. 256 f., il., graf., mapas.

K.Yin, R. Estudos de Casos Planejamentos e Métodos. (2001). Porto Alegre: Bookman.

MACHADO, Osmar A., JONOS, Daiane Cezario. **Rotatividade de pessoal: estudo em uma empresa de terceirização de serviços 2015** Disponível em: [https://portal.estacio.br/docs/revista-horus/2015/HORUS\\_2015\\_OK\\_DAIANE.pdf](https://portal.estacio.br/docs/revista-horus/2015/HORUS_2015_OK_DAIANE.pdf) Acesso em: Set de 2020.

MARCONI, Marina de Andrade., LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 5. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008

**Política nacional de atenção integral à saúde da mulher: princípios e diretrizes** / Ministério da Saúde, Secretaria de Atenção à Saúde, Departamento de Ações Programáticas Estratégicas. – Brasília: Ministério da Saúde, 2004.

PIRES, Raphael, (2020) **Os benefícios do NPS para a sua agência**. Disponível em <<https://rockcontent.com/br/blog/beneficios-do-nps-para-a-sua-agencia/>> Acesso em Out de 2020

Política nacional de atenção integral à saúde da mulher: princípios e diretrizes / Ministério da Saúde, Secretaria de Atenção à Saúde, Departamento de Ações Programáticas Estratégicas. – Brasília: Ministério da Saúde, 2004.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. - São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

Disponível em:

[https://www.academia.edu/36795902/Robbins Stephen P Comportamento Organizacional 11a Edicao Sao Paulo Pearson Prentice Hall 2005 1\\_](https://www.academia.edu/36795902/Robbins_Stephen_P_Comportamento_Organizacional_11a_Edicao_Sao_Paulo_Pearson_Prentice_Hall_2005_1_). Acesso em: Out de 2020

SILVA, Fábio. **NET PROMOTER SCORE (NPS):** Avaliando a satisfação de seus clientes (2019). Disponível

em: <https://administradores.com.br/artigos/net-promoter-score-nps-avaliando-a-satisfacao-de-seus-clientes>

Acesso em Out de 2020.