

# Portal de manuais do Hospital de Clínicas da Unicamp: amplo acesso às informações institucionais

## Portal of Work Manuals of Clinical Hospital of State University of Campinas (HC-UNICAMP): broad access to institutional information

Eliane Molina Psaltikidis<sup>I</sup>, Marcelo A. Oliveira<sup>II</sup>, Edson Luiz Kitaka<sup>III</sup>, Mirtes L. Leichsenring<sup>IV</sup>, Renata Fagnani<sup>V</sup>, Jacques Gama<sup>VI</sup>, Cláudia C. M. Santos<sup>VII</sup>, Joicilene Oliveira Luciano<sup>VIII</sup>, Manoel Barros Bertolo<sup>IX</sup>

### Resumo

Manuais de trabalho são instrumentos administrativos que permitem sistematizar atividades executadas por diferentes profissionais, estabelecer pontos de controle e mensuração de resultados. Visam reduzir a variedade de produtos ou serviços prestados, subsidiar o treinamento e supervisão dos procedimentos, diminuir o risco de eventos adversos, favorecer revisão dos processos, atender exigências de órgãos fiscalizadores e programas de certificação. O artigo visa apresentar as estratégias do HC-Unicamp para elaboração e divulgação dos manuais institucionais a todos os profissionais, por meio de portal eletrônico. As premissas do projeto são: elaboração participante e multidisciplinar; descrição por processos de trabalho; refletir a realidade e prática atual; profundidade e detalhe determinados pela demanda e interesse da área; descrição objetiva, didática e atrativa com foco no público alvo; layout e logotipos padrão; compatibilidade e integração com manuais de outras áreas; revisão pela Comissão de Controle de Infecção Hospitalar e a de Segurança do Trabalho; prioridade em divulgação e uso eletrônico. O portal, atualmente, dispõe 73 manuais (49 sobre assistência e 24 de áreas de gestão/apoio), registrados no International Standard Book Number (ISBN) como e-book. O acesso é livre, em todo o HC-Unicamp, para mais de 1.500 computadores, pela rede de assistência e Intranet.

**Palavras-chave:** Manuais, processo de trabalho, informatização hospitalar

### Abstract

Work manuals are administrative instruments that allow organize activities made for many professionals, establish checkpoints and measure results. They aims to reduce the variability of products or services, assist the training and supervision of procedures, decrease the risk of adverse events, favoring revision of processes, meet requirements of inspect agencies and certification programs. The paper presents the strategies of HC-Unicamp for the development and dissemination of institutional manuals to all professionals through electronic portal. The project guidelines are multidisciplinary and shared in writing; description by work processes; reflect reality and current practice; detail and depth determined by demand and interest in the sector; objective description and didactic with a focus on target readers; logos and layout standardization; compatibility and integration with other sectors manuals; review by the Hospital Infection Control and Occupational Safety; priority in dissemination and electronic use. The portal currently offers 73 work manuals (49 of care areas and 24 of management or support areas), registering them in the International Standard Book Number (ISBN) as an e-book. The access is free in all hospital, a bit more 1.500 computers by Intranet.

**Keywords:** Work manuals, work process, medical informatics

<sup>I</sup> Eliane Molina Psaltikidis (emolina@hc.unicamp.br) é Enfermeira, assistente técnica e coordenadora do projeto Manuais HC.

<sup>II</sup> Marcelo A. Oliveira (marcelo@hc.unicamp.br) é Analista de redes e comunicação de dados da Divisão de Informática do HC-Unicamp.

<sup>III</sup> Edson Luiz Kitaka (kitaka@hc.unicamp.br) é Diretor da Divisão de Informática do HC-Unicamp.

<sup>IV</sup> Mirtes L. Leichsenring (mirtes@hc.unicamp.br) é Enfermeira da Comissão de Controle de Infecção Hospitalar do HC-Unicamp.

<sup>V</sup> Renata Fagnani (fagnani@hc.unicamp.br) é Enfermeira da Comissão de Controle de Infecção Hospitalar do HC-Unicamp.

<sup>VI</sup> Jacques Gama (jgama@unicamp.br) é Profissional técnico da Área de Segurança do Trabalho da Unicamp.

<sup>VII</sup> Cláudia C. M. Santos (claudia@hc.unicamp.br) é Administradora e Assistente Administrativo da Superintendência do HC-Unicamp.

<sup>VIII</sup> Joicilene Oliveira Luciano (joicilene@hc.unicamp.br) é Administradora e técnico administrativo da Superintendência do HC-Unicamp.

<sup>IX</sup> Manoel Barros Bertolo (shc@hc.unicamp.br) é Médico reumatologista, professor livre docente da Faculdade de Ciências Médicas da UNICAMP e Superintendente do HC-Unicamp.

## Introdução

**H**á consenso, na literatura e em todos os programas de certificação adotados por instituições de saúde, a respeito da necessidade de elaboração de manuais de trabalho, mesmo que sua nomenclatura possa mudar de acordo com a fonte consultada: manuais de rotinas, de normas, de procedimentos, de técnicas, de processos ou de procedimentos operacionais padrão.<sup>4,8,15</sup>

São instrumentos administrativos que permitem a organização e a uniformidade de orientações dos serviços de uma instituição de saúde, ao sistematizar as atividades e a execução, por diferentes profissionais, além de estabelecer pontos de controle de processos e mensuração de resultados.<sup>2</sup> Dão subsídios para o treinamento e supervisão de procedimentos, pois descrevem informações consistentes e explicativas que auxiliarão o profissional a conhecer a organização, facilitando a execução de suas atividades. Também reduzem o risco de eventos adversos, favorecem a revisão dos processos, atendem às exigências de órgãos fiscalizadores e oferecem proteção diante de processos judiciais de pacientes ou trabalhistas. Instituições que dão prioridade ao planejamento de atividades utilizam manuais, visto que permitem a adoção de metas e estratégias para tornar ótimos seus resultados.<sup>1,8,10</sup>

Sabe-se que as pessoas produzem melhor quando seguem uma rotina padrão. Isso diminui a variabilidade de produtos ou serviços prestados e tornam os processos previsíveis e confiáveis. O manual deve servir como documento de referência para operar o processo de trabalho.<sup>3,8</sup> Além disto, os manuais podem ser um instrumento que torne exequível a difusão do conhecimento institucional, como um bem ao alcance de todos, ao invés de retido em mãos de poucos.<sup>4</sup>

Um bom padrão deve ter características indispensáveis: brotar dos operadores de tarefas, ser fruto de consenso, ser simples e baseado na prática institucional, abordar situações mais frequentes e de maior risco ou complexidade, ser coerente com recomendações e literatura, seguir *layout* padrão e ser acessível a todos os membros da instituição.<sup>14,18,19</sup> Não existe estrutura única para os manuais, podendo ocorrer diversidade quanto ao conteúdo, grau de detalhe e forma, conforme necessidade de cada instituição. São flexíveis, nunca completos ou terminados, necessitando de constante avaliação e aperfeiçoamento.<sup>8,16,18,19</sup>

Uma discussão que ainda ocorre na área da saúde é sobre obstáculos que haveria em desenvolver manuais para este setor em que cada paciente é único, com quadro clínico absolutamente peculiar. Em realidade, o que se procura tornar padrão são os processos sujeitos de serem utilizados e não a assistência a ser prestada.<sup>14</sup>

Outra questão é se um manual tornaria homogêneos os profissionais, tolhendo sua criação e iniciativa. Sob a ótica da gestão pela qualidade, uma premissa é a de melhoria contínua, por meio da incorporação da experiência individual e grupal na prática da atividade, ou seja, uma organização que aprende e faz a construção em seus próprios processos de trabalho.<sup>4,14</sup>

Processo de trabalho é conceituado como qualquer atividade ou conjunto de atividades, desenvolvidas em sequência lógica, que toma um “input” (materiais, equipamentos, informações e conhecimento), adiciona valor a ele e fornece o “output” (resultado, produto) a um cliente específico.<sup>7</sup> Outro conceito proposto seria o conjunto de atividades de trabalho interrelacionadas que se caracterizam por requerer certos insumos e tarefas particulares, implicando um valor agregado com vistas em obter certos resultados.<sup>6</sup>

Pode-se afirmar que, numa organização orientada por processos, as pessoas trabalham de maneira diferente: em lugar de atuarem de forma individual e voltadas a tarefas, passa-se a valorizar o trabalho em equipe, a cooperação e a responsabilidade individual para que seja atingido o resultado final, num sentimento de “propriedade do processo”. As pessoas cumprem tarefas, mas têm uma visão mais ampla.<sup>7,11</sup>

A ênfase de manuais focados em processo de trabalho permite compreender a instituição por meio da interdependência de diferentes setores e categorias profissionais, uma vez que o processo pode ser visto como uma cadeia de agregação de valores que transpassa organogramas e hierarquia, ou seja, numa ótica horizontal.<sup>6,18,19</sup>

## Experiência do HC-Unicamp para construção de seus manuais

Em 1977, logo após o início da construção do HC-UNICAMP, por meio de consultoria externa, houve a elaboração de manuais de rotinas para os setores da instituição. Naquele momento, os manuais visavam dar diretrizes para o adequado funcionamento da instituição a ser inaugurada. Ao longo dos anos, ocorreram es-

forços de várias áreas para aprimorarem seus manuais, porém, boa parte deles ficou sem renovação e deixou de ser utilizado.<sup>18,19</sup>

As iniciativas para o desenvolvimento de novos manuais no HC-UNICAMP surgiram em 2001 com programas de instrução para gerentes e a proposição de diretrizes e estrutura, tendo como resultado a construção do Manual de Procedimentos do Serviço de Radioterapia, em 2004.<sup>18,19,21</sup> O projeto desta época enfrentou problemas para sua efetivação, pois dava à chefia e equipe de cada setor a responsabilidade de redigir suas normas, na forma determinada. A postergação desta tarefa, em razão das rotinas do dia a dia, e a dificuldade para redação de textos técnicos foram os principais motivos para o não cumprimento da proposta.<sup>18,19</sup>

Em 2008, nova estratégia foi adotada com a reestruturação do projeto tendo como diferença a contratação um assessor para coordenar, desenvolver e centralizar o projeto de produção de manuais, com um profissional com experiência administrativa de hospitais e em dedicação exclusiva.<sup>18,19</sup> Foram estabelecidas premissas claras para o projeto e ofertado pela Superintendência suporte logístico e apoio institucional para construção dos manuais, favorecendo a adesão das equipes multidisciplinares e o êxito do projeto.<sup>18,19</sup>

As premissas dos Manuais HC-Unicamp são:

- Elaboração participativa – envolver os profissionais de diferentes graus hierárquicos na descrição dos processos da área;
- Descrição por processos, sempre que possível, com abordagem multiprofissional, multidisciplinar e interáreas – envolver todas as categorias profissionais na elaboração do manual e descrever os processos de modo a demonstrar a interrelação da equipe multidisciplinar e das diferentes áreas da instituição;
- Abordar processos e técnicas de responsabilidade da área – descrever apenas os processos próprios e específicos da área;
- Refletir a realidade e prática atual – o manual não deve descrever processos ideais e sim o que, de fato, se executa para que traduza, na prática, o lema: *escreva o que você faz e faça o que está escrito!*;
- Profundidade e minúcia determinadas pela demanda e interesse da área – cada área, em decorrência de sua especificação, determina quais os processos e técnicas importantes a ser descritos e qual o grau de detalhe necessário à sua realidade;

- Descrição objetiva, didática e atrativa com foco no público alvo – evitar descrições com minúcias que tornem a leitura cansativa, utilizar linguagem simples e direta, favorecendo a clareza;

- *Layout* padrão – suporte operacional para dar forma ao manual, configurando-o em documento institucional e em conformidade com o recomendado pelos programas de certificação e literatura: padrão de cabeçalho e rodapé contendo logotipos institucionais, autores, data de implantação, data de revisão, número de revisão, autores e assinatura do responsável pela área ;

- Aproveitamento dos manuais e dos conteúdos descritivos de atividades existentes na área, convertendo-os para a forma padrão;

- Compatibilidade e integração com manuais de outras áreas - evitar repetições e contradições entre os manuais de diferentes áreas;

- Prioridade na divulgação e uso eletrônico - criar na comunidade o hábito de buscar as informações nos manuais em meio eletrônico, evitando o uso de cópias impressas.

O conteúdo dos manuais abrange:

- Missão e metas da área;
- Mapa de relacionamento da área - consiste em modelo que representa a relação entre fornecedor, “input”, processo, “output” e clientes;
- Macrofluxo do processo de trabalho da área;
- Descrição dos diversos processos das áreas, destacados em índice analítico que favorece o acesso direto ao texto;
- Descrição das normas de segurança ocupacional e de prevenção de infecções em cada processo de trabalho, de modo específico;
- Anexos pertinentes às áreas, tais como: normas reguladoras, bibliografias, documentos utilizados e cartilhas de orientação.

Depois que são descritos todos os processos de determinada área, o manual é encaminhado para a Comissão de Controle de Infecção Hospitalar (CCIH). Uma reunião é programada com a participação de membros da área do manual, da coordenadora do projeto Manuais HC, além de profissionais da CCIH, quando os procedimentos e técnicas que tenham interface com a CCIH são avaliados quanto à conformidade com as normas e orientações estabelecidas para o controle de infecções na instituição. Após os acertos, antes da divulgação, o presidente da CCIH assina os processos com que tem interface.

Paralelamente, o manual também é encaminhado para o Serviço de Segurança do Trabalho que realiza a análise das atividades e elabora as recomendações técnicas de segurança referentes à utilização de equipamentos de proteção individual, equipamentos de proteção coletiva e barreiras de proteção, conforme recomendado na legislação vigente, em especial as Normas Regulamentadoras do Ministério do Trabalho e Emprego<sup>12,13</sup> e as emitidas pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária, pelo Conselho Nacional de Energia Nuclear e pela Associação Brasileira de Normas Técnicas. Após a realização das análises e elaboração das recomendações técnicas, é realizada reunião para aprovação e alinhamento das informações de segurança ocupacional para inclusão nos manuais, com posterior assinatura.

Um desafio do projeto era tornar possível que os manuais fossem de fácil acesso a todos os profissionais e em todas as áreas da instituição, permitindo seu livre acesso. Neste sentido, a Tecnologia da Informação permite aumentar o valor do conhecimento produzido na instituição, como meio de auxílio na transformação das informações e distribuição eficiente, de forma moderna, sendo um fator importante para o sucesso dos projetos de Gestão do Conhecimento.<sup>5,17,20</sup> Também havia a preocupação de que a forma de acesso fosse protegida contra usos indevidos, por sistema de baixo custo e de fácil manutenção, favorecendo aprimoramentos frequentes no conteúdo dos manuais. Para isso, a Área de Tecnologia da Informação do HC-Unicamp tornou disponíveis profissionais e equipamentos, incluindo espaço para armazenamento, garantindo segurança para acesso ao conteúdo dos manuais e bloqueio à cópia ou alterações indevidas. Os softwares para confecção e disponibilização dos manuais foram adquiridos levando-se em conta a facilidade de uso e de edição dos manuais.

### Objeto

Apresentar as estratégias do HC-Unicamp para divulgação dos manuais institucionais a todos os profissionais, por meio de portal eletrônico e treinamento para seu acesso.

### Método

Os manuais são construídos em editor de texto, sendo formados conforme o *layout* padrão. Depois da aprovação e assinaturas do responsável pela área, do Controle de Infecção Hospitalar e da Segurança do Tra-

balho, o manual é convertido para PDF, utilizando-se sistema de segurança que impede alteração do conteúdo, impressão e cópia de fragmento do texto. Esta medida visa evitar uso indevido do documento, em especial cópias desnecessárias e plágio. Os procedimentos de forma, conversão e proteção do documento são realizados pela coordenadora do projeto, pois não exigem conhecimentos aprofundados de informática.

Em seguida, o manual é encaminhado à Divisão de Informática para alocação em diretório específico do servidor central do hospital. Neste diretório se encontram todos os manuais disponíveis para consulta, pelo portal acessado pela rede de assistência e Intranet. O portal de acesso aos manuais é construído em recurso de desenvolvimento de conteúdo dinâmico (DRUPAL®)<sup>9</sup>. Possui sistema de *link* para abertura dos manuais, pesquisa de palavras e acesso ao *e-mail* da coordenadora do projeto. Os *softwares* adotados visam permitir o acesso aos manuais, de forma idêntica, tanto na rede de assistência quanto na Intranet. Uma limitação do *software* adotado no portal é não permitir a contagem do número de acessos, o que seria um interessante indicador do projeto.

### Resultados

Estão disponíveis no portal 73 manuais, sendo 49 de assistência e 24 de áreas de gestão e apoio, referentes aos processos de trabalho e técnicas de 53 setores da instituição. Outros 12 manuais permanecem em desenvolvimento. Com o propósito de melhorar o controle institucional dos manuais editados, estes têm sido registrados no *International Standard Book Number* (ISBN) como *e-book*. O acesso pode ser feito, livremente, em todo o HC-Unicamp, pela rede de assistência e Intranet, em mais de 1.500 computadores. Alguns profissionais da instituição têm ainda acesso ao portal na própria residência, por senha pessoal.

Apesar de cada área possuir um exemplar impresso do seu manual, todo o estímulo é voltado para o acesso por meio eletrônico, pois as vantagens são: redução do uso de papel, acesso contínuo e simultâneo aos manuais, atualização frequente dos conteúdos, disponibilidade de todos os manuais e não apenas o de sua área, rápida identificação e consulta ao processo desejado.

Visando à mudança de hábito, são desenvolvidos treinamentos periódicos que orientam sobre o uso do portal e seus recursos e estimulam a consulta frequen-

te. Os treinamentos são aplicados pela coordenadora do projeto a todos os profissionais, de todos os turnos, em seu horário e posto de trabalho, de forma dinâmica e atrativa. O reforço ao treinamento é feito por entrega de prospectos e brindes aos participantes. Desde 2009 já foram treinados 2.331 funcionários.

Com a intenção de avaliar a aceitação e uso dos manuais na instituição, foi realizada uma pesquisa de opinião, sendo sorteados 18 setores, correspondendo a 33% dos que prepararam manuais. Foram aplicados questionários ao gerente da área e a dois funcionários escolhidos ao acaso. As questões aplicadas e as respostas obtidas estão apresentadas no Quadro 1.

Apesar de apenas 54% dos entrevistados terem participado dos treinamentos, verificou-se que 92% sabiam acessar o portal de manuais. As situações mais frequentes que deram motivo ao acesso de manuais foram em 63% interesse por algum assunto e em 25% dúvida sobre procedimentos. Quanto à clareza das informações, 40% dos entrevistados as consideraram sempre claras e 48% frequentemente. A contribuição dos manuais para o trabalho foi reconhecida por 73% dos entrevistados e por 17% em algumas situações; somente 9,6% responderam negativamente ou não opinaram. O incentivo no setor para uso dos manuais foi informado por 79% dos entrevistados. Aos gerentes foi aplicada

uma questão adicional sobre a repercussão dos manuais no desempenho da equipe, tendo resposta positiva em 72%, sendo citados: maior segurança nos procedimentos, permitir esclarecimento de dúvidas técnicas, aumentar o conhecimento em biossegurança, favorecer revisão das rotinas e uniformidade das condutas, maior interface com outras áreas, uso em treinamentos e envolvimento da equipe na elaboração do manual. Os resultados da pesquisa de opinião apontam para a boa aceitação dos usuários ao portal e para o amplo acesso dos manuais na instituição.

### Conclusões

A dimensão do HC-Unicamp e o elevado número profissionais, distribuídos em diversas áreas, com específicos processos de trabalho, justificam a relevância dos manuais como forma de favorecer o estabelecimento de padrão destes processos, reduzindo o risco de eventuais não-conformidades na execução. Isto se dá graças ao envolvimento dos gerentes e das equipes de cada área do hospital, que são os autores dos manuais, por meio da reflexão sobre as práticas institucionais e a busca de consenso para o estabelecimento formal de procedimentos e técnicas exequíveis e seguras. Os manuais mostram-se como instrumentos úteis e de fácil acesso às normas e protocolos de trabalho da institui-

**Quadro 1** - Questões aplicadas e respostas da pesquisa de opinião sobre os manuais HC-Unicamp

<b>Você participou de algum treinamento para utilização dos Manuais-HC?</b>			
<b>Sim</b> - 28 (54%)		<b>Não</b> - 24 (46%)	
<b>Você já acessou o Portal dos Manuais-HC?</b>			
<b>Sim</b> - 48 (92%)		<b>Não</b> - 4 (8%)	
<b>Se afirmativo, assinale abaixo em quais situações:</b>			
<b>Interesse por algum assunto</b> - 37 (63%)	<b>Dúvida</b> - 15 (25%)	<b>Treinamento</b> - 5 (8,5)	<b>Outro</b> - 2 (3,4%)
<b>As informações estão expostas de maneira clara?</b>			
<b>Sempre</b> - 21 (40%)	<b>Frequentemente</b> - 25 (48%)	<b>Pouco</b> - 4 (7,7%)	<b>Não/Não opinou</b> - 2 (3,8%)
<b>Na sua opinião, os Manuais-HC contribuem para o seu trabalho?</b>			
<b>Sim</b> - 38 (73%)	<b>Em algumas situações</b> - 9 (17%)		<b>Não/Não opinou</b> - 5 (9,6%)
<b>Na área em que você trabalha há o incentivo para utilização dos Manuais-HC?</b>			
<b>Sim</b> - 41 (79%)		<b>Não</b> - 11 (21%)	
<b>O Manual de sua área repercutiu de alguma forma no desempenho da equipe?</b>			
<b>Sim</b> - 13 (72%)		<b>Não</b> - 5 (28%)	
<b>Se afirmativo, como?</b>			

ção, de simples operação e que demandam softwares de baixo custo. A parceria com as equipes de Tecnologia da Informação, Controle de Infecção Hospitalar e Serviço de Segurança do Trabalho são indispensáveis para o êxito do projeto.

#### Referências

1. Bezerra ALQ. Qual o conteúdo do manual de organização da sua Instituição? *Rev Nursing*. 2001; 39:12.
2. Bork AMT. *Enfermagem de excelência: da visão à ação*. Rio de Janeiro: Guanabara-Koogan; 2003.
3. Campos ER, Lima MBBPB, Martinez MHSL, Monticelli NAM. *Metodologia de gestão por processos*. Campinas: UNICAMP; 2003.
4. Cavalcanti M, Gomes E, Pereira A. *Gestão de empresas na sociedade do conhecimento: um roteiro para a ação*. Rio de Janeiro: Campus; 2001.
5. Davenport TH, Jarvenpaa SL, Beers MC. Improving knowledge work process. *Sloan Manage Rev*. 1996, 37(4): 53-65.
6. GESTHOS *Gestão Hospitalar: Capacitação a distância em administração hospitalar para pequenos e médios estabelecimentos de saúde. Módulo IV: Gestão para qualidade em saúde*. Brasília: Ministério da Saúde; 2002.
7. Gonçalves JEL. Processo, que processo? *Rev Admin Empr* [periódico na internet]. 2000 [acesso em 11 mar 2013];40(4):8-19. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v40n4/v40n4a02.pdf>
8. Kavanagh CMG. *Elaboração do manual de procedimentos em Central de Materiais e Esterilização*. 2.ed. São Paulo: Atheneu; 2011. p. 3-10
9. *Manual da ferramenta DRUPAL®* [monografia na internet]. [acesso em 11 dez 2012]. Disponível em: <http://drupal-br.org/manual>
10. Marx LC. Qual o conteúdo do manual de organização da

- sua Instituição? *Rev Nursing*. 2001; 39:13.
11. Menezes LCM. *Gestão de projetos*. São Paulo: Atlas; 2003.
  12. Ministério do Trabalho e Emprego. Portaria GM n.º 3.214, de 08 de junho de 1978. Aprova as Normas Regulamentadoras - NR - do Capítulo V, Título II, da Consolidação das Leis do Trabalho, relativas à Segurança e Medicina do Trabalho, incluindo a Norma Regulamentadora n.º 6 (NR6) sobre Equipamentos de Proteção Individual - EPI [portaria na internet]. Brasília (DF); 1978. [acesso em 7 fev 2013]. Disponível em: <http://www010.dataprev.gov.br/sislex/paginas/63/mte/1978/3214.htm>
  13. Ministério do Trabalho e Emprego. Portaria GM n.º 485, de 11 de novembro de 2005. Aprova a Norma Regulamentadora n.º 32 sobre segurança e saúde no trabalho em serviços de saúde [portaria na internet]. Brasília (DF); 2005. [acesso em 7 fev 2013]. Disponível em: [http://www.saude.mg.gov.br/atos\\_normativos/legislacao-sanitaria/estabelecimentos-de-saude/saude-do-trabalhador/Portaria\\_485.pdf](http://www.saude.mg.gov.br/atos_normativos/legislacao-sanitaria/estabelecimentos-de-saude/saude-do-trabalhador/Portaria_485.pdf)
  14. Nogueira LCL. *Gerenciando pela qualidade total na saúde*. Belo Horizonte: Desenvolvimento Gerencial; 1999.
  15. Organização Nacional de Acreditação. *Manual Brasileiro de Acreditação*. Brasília (DF); 2006.
  16. Porfírio, RBM; Munhoz, S; Pinter, MG. Gerenciamento de enfermagem em Centro Cirúrgico. In: Carvalho R, Bianchi ERF. *Enfermagem em centro cirúrgico e recuperação*. São Paulo: Manole; 2007.
  17. Prusak L. *Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual*. Peres L, tradutor. 8 ed. Rio de Janeiro: Campus 1998. 237p.
  18. Psaltikidis EM, Lima MBBPB, Campos ER, Madi EDOT. Projeto de desenvolvimento de manuais focados em processos de trabalho no Hospital de Clínicas HC-Unicamp. In: 9. Encontro dos Enfermeiros dos Hospitais de Ensino do Estado de São Paulo; 2009; São Paulo. Campinas: Unicamp; 2009. [pôster]
  19. Psaltikidis EM, Lima MBBPB, Campos ER, Tozetti EDO. Projeto de desenvolvimento de manuais focados em processos de trabalho no Hospital de Clínicas HC-Unicamp. In: 3. Simpósio dos Profissionais da Unicamp - SIMTEC; 2010; Campinas: Unicamp; 2010.
  20. Rossetti AG, Morales ABT. O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento. *Ci Inf* [periódico na internet]. 2007 [acesso em 11 mar 2013];36(1):124-35. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v36n1/a09v36n1.pdf>
  21. Universidade Estadual de Campinas, Hospital de Clínicas, Grupo de Trabalho de Melhoria de Processos da Radioterapia. *Manual de procedimentos do Serviço de Radioterapia*. Campinas: Unicamp; 2004