

## **VISIÓN DE COORDINADORES DE ENFERMERÍA SOBRE EL CÁLCULO DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA: CONCEPTO, FINALIDAD Y UTILIZACIÓN<sup>1</sup>**

Luciana de Freitas Campos<sup>2</sup>

Marcia Regina Antonietto da Costa Melo<sup>3</sup>

*La finalidad de este estudio fue la de conceptualizar el cálculo de personal de enfermería de acuerdo con la comprensión de los profesionales que lo hacen y mostrar la finalidad y utilización de la estimación de recursos humanos en enfermería según ellos. Esto es un estudio exploratorio descriptivo del tipo cualitativo. Fue realizado el análisis de contenido. La definición descubierta corresponde a aquellas encontradas en la literatura y, con respecto a la finalidad, sirve para prever el número de profesionales; garante la operacionalización del trabajo de enfermería; cumple la expectativa del cliente con respecto a sus necesidades; provee los sectores de personal y garantiza la distribución de los profesionales en la escala. En cuanto a la utilización de la definición en la gestión del personal, sirve como justificación para aumentar el cuadro mediante contratación.*

*DESCRIPTORES: reducción de personal; enfermería; organización y administración*

## **THE DIMENSIONING OF NURSING STAFF ACCORDING TO NURSING COORDINATORS: CONCEPT, AIM AND USE**

*This study aimed to conceptualize the dimensioning of nursing staff, as it is understood by professionals who realize this task, and also to reveal their aim and use of estimation of nursing human resources. It is a descriptive and exploratory study with a qualitative approach analyzed through Content analysis. The definition obtained corresponds to those found in literature and, as to its aim, it serves to preview the number of professionals; to guarantee the operation of the nursing work; to attend clients' expectations regarding their needs; to provide personnel and to guarantee their allocation in the work scale. As to the use of this definition in personnel management, it provides a justification to increase staff through new contracts.*

*DESCRIPTORS: personnel downsizing; nursing; organization and administration*

## **VISÃO DE COORDENADORES DE ENFERMAGEM SOBRE DIMENSIONAMENTO DE PESSOAL DE ENFERMAGEM: CONCEITO, FINALIDADE E UTILIZAÇÃO**

*Este estudo teve como objetivo conceituar dimensionamento de pessoal de enfermagem, segundo o entendimento dos profissionais que o realizam e desvelar, segundo eles, qual a finalidade e utilização da estimativa de recursos humanos em enfermagem. Trata-se de estudo exploratório-descriptivo de natureza qualitativa. Procedeu-se à análise do conteúdo. A definição apreendida vem ao encontro daquelas encontradas na literatura e, quanto à finalidade, serve à previsão dos profissionais, garante a operacionalização do trabalho de enfermagem, atende à expectativa do cliente com relação às suas necessidades, provê os setores de pessoal e garante a distribuição desses, na escala. Quanto à utilização no gerenciamento do pessoal, ocorre como justificativa para aumentar o quadro por meio de contratação.*

*DESCRIPTORES: downsizing organizacional; enfermagem; organização e administração*

<sup>1</sup> Artículo extraído de Disertación de Maestría, apoyo financiero del CNPq; <sup>2</sup> Maestría en Enfermería, Docente de la Universidad Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, UFVJM, Brasil, e-mail: lucaenf@ufvjm.edu.br; <sup>3</sup> Profesor Doctor de la Escuela de Enfermería de Ribeirão Preto, de la Universidad de São Paulo, Centro Colaborador de la OMS para el Desarrollo de la Investigación en Enfermería, Brasil, e-mail: mracmelo@eerp.usp.br

## INTRODUCCIÓN

**E**l trabajo de enfermería es complejo y dinámico, siendo introducido dentro del contexto de las instituciones de salud, sean públicas o privadas, en las cuales se desarrolla y adapta la política organizacional.

Para el desarrollo de las actividades de enfermería, los recursos humanos, con su división técnica y social de trabajo, constituido por auxiliares y técnicos de enfermería y enfermeros, deben estar capacitados y poseer competencia para desarrollarlas. Además del número de profesionales suficientes para tal función.

El enfermero como administrador, requiere de capacitación y habilidades gerenciales para percibir este escenario, aprendiendo conceptos de administración de servicios de salud, liderazgo, recursos materiales y humanos, considerando que este último es parte de la previsión y provisión de personal para el desarrollo de actividades legalmente previstas y que caracterizan a la profesión. Desde la institucionalización de enfermería dentro de las estructuras de salud, el enfermero viene incorporando en su contenido de trabajo, un conjunto de acciones administrativas, que debido a la existencia de criterios propios en la racionalidad de ejecución, solo tienen visibilidad en la medida que respondan a programas establecidos por la institución<sup>(1)</sup>. Esta situación nos lleva a reflexionar sobre el desarrollo del poder de negociación, por parte del enfermero, una vez que trabaja directamente con recursos humanos de enfermería en salud, teniendo como objeto de trabajo al ser humano en una situación especial y momento de vida.

Así mismo, la política organizacional afecta significativamente el servicio de enfermería, así por ejemplo la reducción de costos tiende a recaer sobre el equipo de enfermería ocasionando disminución en el rol de personal y/o en la reposición de vacantes, lo que repercute en la calidad de la asistencia prestada. Frente a esta realidad, para que los hospitales puedan cumplir con su misión cuentan con una cantidad significativa de personal de enfermería, el cual tradicionalmente representa el mayor número de contrataciones.

En este contexto, el servicio de enfermería requiere de mayor número de contrataciones, permisos, horas de entrenamiento y perfeccionamiento, entre los principales<sup>(2)</sup>, permitiendo

la interferencia de profesionales de otras especialidades en la estimación de personal, lo que genera daños legales para enfermería y la institución. Los aspectos cuantitativos y cualitativos del personal de enfermería han adquirido especial atención de aquellos quienes administran directamente los servicios de enfermería, debido a las implicancias que el cálculo inadecuado de personal puede provocar para la asistencia de enfermería brindada al cliente<sup>(3)</sup>.

La previsión es considerada como "el personal apropiado en términos cuantitativos y cualitativos"<sup>(4)</sup>. Puede también ser tratado por su finalidad "siendo la previsión de una cantidad de empleados por categoría, necesarios para atender directa o indirectamente, las necesidades de asistencia de enfermería a los pacientes"<sup>(5)</sup>.

Así mismo estamos de acuerdo que "a través de la relación cliente/enfermería, podremos tener subsidios para justificar la cantidad ideal de personal de enfermería"<sup>(6)</sup>.

Al mismo tiempo, considerando la carga de trabajo en las unidades a ser evaluadas, la previsión de personal es "comprendida como un proceso sistemático que fundamenta la planificación y evaluación de la cantidad y calidad del personal de enfermería para brindar los cuidados, que garanticen la calidad, previamente establecida, para un grupo de pacientes/clientes, de acuerdo con la filosofía y estructura de la organización, así como de la singularidad de cada servicio"<sup>(7)</sup>.

Considerando los autores citados, comprendemos que la previsión de personal busca calcular el número necesario de personal por categoría, para desempeñar las actividades de enfermería de acuerdo con las necesidades del cliente, considerando la calidad de la asistencia, para posteriormente proporcionar estos recursos humanos a los diversos servicios.

Considerado como uno de los instrumentos disponibles para el enfermero, por ser un saber dirigido a la función gerencial, legalmente parte de su competencia, siendo la finalidad realizar el cálculo para los servicios prestadores de salud, público o privado, del número de personal de enfermería, con enfoque cuantitativo y cualitativo, que sea capaz de atender a las necesidades de asistencia al cliente.

Recordando que todo enfermero trae desde su formación básica el conocimiento clínico de salud colectiva y de administración, por tanto es de su competencia desarrollarlo, adquiriendo habilidades y

competencias para discutirlos. También existe el amparo a la Ley del Ejercicio Profesional, Resolución COFEN-293/2004, que menciona que "compete al enfermero establecer el cuadro cuantitativo y cualitativo necesario de profesionales para la prestación de la asistencia de enfermería"<sup>(8)</sup>.

Teniendo como base estas consideraciones, el presente estudio tiene como **objetivos** conceptuar la previsión de personal de enfermería de acuerdo con la comprensión de los profesionales que lo realizan, así como conocer cual es la finalidad y utilización de la estimativa de recursos humanos de enfermería por ellos realizado.

## METODOLOGÍA

Buscando conseguir los objetivos propuestos y desarrollar el tema en estudio, se realizó una investigación de naturaleza exploratoria-descriptiva, utilizando el enfoque cualitativo.

El estudio fue realizado en la ciudad de Ribeirão Preto-SP. Primeramente fue solicitada la autorización a los Administradores de los Hospitales Generales de Ribeirão Preto, en un total de nueve hospitales, y a los respectivos coordinadores de enfermería. De estas nueve, tres no desearon participar, una no respondió a pesar de haber realizado varios contactos telefónicos y cinco mencionaron su deseo de participar, devolviendo el oficio.

Al solicitar tiempo para una consulta con los responsables de los cálculos de previsión de personal de enfermería, la respuesta fue que este trabajo era realizado por la coordinadora de enfermería. Por lo tanto, las participantes de la investigación fueron cinco coordinadoras de enfermería, quienes fueron las que aceptaron participar del estudio.

Los datos fueron recolectados en junio y julio de 2003, a través de entrevista conducida por una guía conteniendo tres preguntas, que dirigieron el estudio, siendo a continuación: ¿Qué usted entiende por previsión de personal de enfermería? ¿Para cuál finalidad usted utilizar la previsión de personal de enfermería? ¿En su práctica, usted utiliza la previsión de personal y de que manera?. El instrumento de recolección de datos fue sometido para validación por un grupo de seis jueces. El registro de las informaciones utilizadas en la investigación fue la grabación.

El proyecto de investigación fue llevado para evaluación frente al Comité de Ética e Investigación

de la EERP-USP, siendo aprobado. Las coordinadoras de enfermería, luego de las orientaciones sobre la finalidad de la investigación, estuvieron de acuerdo en participar del estudio y autorizaron el uso de las informaciones.

Buscando considerar la propuesta de esta investigación, se procedió al análisis de contenido<sup>(9)</sup>. De este modo, transcribimos integralmente las respuestas obtenidas por medio de la entrevista, respetando la terminología utilizada por los participantes de la investigación. De acuerdo con la familiarización de las respuestas obtenidas y realizando repetidas lecturas del contenido se busco comprender su significado.

Se determinó y seleccionó las descripciones significativas, buscándose mantener o abstraer la esencia de lo que fue expresado por los participantes de esta investigación.

Al realizar varias lecturas de las categorías de forma rigurosa, se buscó identificar proposiciones que permitieran realizar generalizaciones, identificando también las divergencias y convergencias que pudieran existir.

De la reflexión exhaustiva del material utilizado, fueron surgiendo inferencias y sus variables, formando la construcción del conocimiento para este estudio. No se tuvo la intención de agotar la temática, pero si hacerlo apto para discusión de las categorías obtenidas: contenido, finalidad y utilización de la previsión del personal de enfermería.

## RESULTADO Y DISCUSIÓN

Con respecto al concepto de previsión, las coordinadoras de enfermería, evidenciaron un consenso con respecto a la idea de cantidad y/o número que la palabra establece.

*...es la previsión en el número de trabajadores de acuerdo con las necesidades de la institución...es cuando uno consigue determinar un número que sea adecuado a sus necesidades (E-1).*

*...es la cantidad de profesionales adecuados que tengo en mi cuadro de personal. Para cada sector una cantidad, en el caso por número de pacientes, por complejidad de casos de internación (E-2).*

*...es una metodología utilizada, basada en parámetros comprobados científicamente para establecer una cantidad de personal necesario para realizar actividades de enfermería en aquella unidad, obedeciendo a las características de los clientes*

*con respecto a la especificidad del servicio (E-3)*

*Es la adaptación en el número de personas que trabajan en aquel sector, en aquella institución de acuerdo con la necesidad que la actividad exige (E-4)*

*...número de trabajadores capacitados para atender a aquel cliente...(E-5).*

Comprendemos a través de estas manifestaciones que la previsión significa la cantidad adecuada de personal para realizar actividades de enfermería dentro del hospital, según el número de pacientes, complejidad de la asistencia y sector de la institución. Siendo rescatada la idea de flexibilidad referida a la estimativa, por el término de adecuado.

Las coordinadoras se refieren a las características del trabajo, lo cual permite inferir que existe un carácter dinámico y complejo involucrado en este cálculo, una vez que inclusive dentro de la propia institución cada sector tiene sus particularidades.

Inclusive la previsión puede ser concebida bajo el enfoque cualitativo, lo cual trasciende el aspecto simplemente matemático. Se destaca la importancia de adoptar la sistematización de la asistencia y la flexibilidad que debe ser considerada. Este pensamiento refuerza la preocupación con la previsión de personal basado en la bibliografía, lo que fortalece la necesidad de realizar discusiones para su cálculo.

De este modo, se comprende que las manifestaciones sobre el concepto de provisión fueron consensuales, con respecto a la expresión en cantidad, número; considerando que este concepto se amplía frente a la contextualización, de cada coordinadora para realizar el cálculo. De esta forma, se cree que a partir de esta comprensión se pueda desencadenar la operacionalización de la previsión, que representa el número de personal pertinente para realizar las actividades de enfermería de cada institución, siendo un representativo para atender a las expectativas de los clientes y de los profesionales integrantes de este servicio.

Estas consideraciones están de acuerdo con el concepto, encontrado en la bibliografía<sup>(5,7)</sup>.

Considerando los autores citados, se comprende que la previsión busca calcular el número de personal suficiente por categorías de enfermería para desempeñar las actividades de la profesión, conforme a la necesidad del cliente. Se puede considerar que, las coordinadoras de enfermería entrevistadas fortalecen esta comprensión.

Se buscó responder junto a las coordinadoras con que *finalidad* realizaban la previsión. Se rescató que realizan el cálculo, para la previsión de los recursos humanos de enfermería necesarios para remediar la demanda de atención y la consecuente ejecución del proceso de trabajo, según sus múltiples dimensiones profesionales. Así se entiende que la finalidad de la previsión "...es el cálculo de la cantidad de funcionarios requeridos por categoría, para suplir las necesidades de asistencia de enfermería, directa o indirectamente brindado al cliente"<sup>(3,5)</sup>.

Se observó que la finalidad puede referirse a la ejecución del trabajo de enfermería propiamente dicho, según la filosofía del servicio de enfermería de cada institución.

*Para cumplir los objetivos, finalidades del servicio de enfermería de acuerdo con el reglamento preestablecido en este servicio. Entonces para alcanzar estas finalidades es necesario realizar una previsión adecuada de acuerdo con mi cuadro de personal. Para realizar una asistencia de enfermería con calidad requiero tener un cálculo adecuado. Básicamente la mayor finalidad de la previsión es esta, atender a las necesidades del cliente (E-1).*

Otro aspecto sobre la finalidad de la previsión se refiere a las expectativas del cliente con relación a sus necesidades, conforme se manifiesta a seguir:

*Se buscó realizar la previsión para establecer parámetros de asistencia...garantizar seguridad para el enfermo, un sistema de vigilancia que sea capaz de atender a una mínima solicitud que el paciente demanda, no solo de tipo físico, sino también emocional. Es compartir, es una cuestión de identificación profesional con el paciente... (E-3).*

Se entiende que la finalidad de la previsión consiste en establecer parámetros de asistencia de enfermería o inclusive garantizar un sistema de vigilancia que sea capaz de atender a la solicitud mínima de demanda del paciente, sea física y psíquica. Es evidente que la atención a las necesidades del cliente se inicia con el cálculo de recursos humanos de enfermería.

La finalidad de la previsión aún fue expresada como provisión de recursos humanos de enfermería para los sectores.

*Proveer a los sectores de atención la mano-de-obra necesaria para brindar asistencia de calidad (E-4).*

Se resalta que la fase de provisión de personal de enfermería para un sector precede a su contratación y distribución en los sectores afines.

Mencionaron también que no es utilizada la provisión, percibiéndose una cierta confusión entre provisión y distribución de personal (rol de personal).

*No utilizo mucho la previsión. Consigo ver mejor la previsión cuando se encuentra en el rol de personal, eso de las días libres, de vacaciones, puedo tener una visión global. No consigo hablar o decir, que cinco en el servicio esta bien (E-5)*

*... uno desarrolla las actividades con el rol del personal muy ajustado, entonces no se puede trabajar con mucha previsión. Trabajadores en el cuadro, para ellos siempre es poco y uno no consigue alcanzar el rol a pesar de tener seguridad que no es suficiente (E-2).*

Las expresiones indican que la finalidad del cálculo del personal de enfermería atribuida a la provisión de personal, está implícita y fue colocada de forma distinta, destacando las expresiones mas utilizadas...*para cumplir con los objetivos y finalidades del servicio de enfermería.../atender a la solicitud máxima de demanda/...proveer a los sectores de atención necesaria con mano de obra.*

Frente a lo expuesto, se puede inferir que no existe consenso en las entrevistadas con relación a la finalidad de la previsión existiendo una falta de claridad de lo que es la previsión de personal y su confusión con la distribución de personal. Dos coordinadoras enfatizaron el abastecer como finalidad de la previsión, lo que esta de acuerdo con la bibliografía relacionada<sup>(5)</sup>.

Al indagar si la coordinadora *utiliza* la previsión del personal en la práctica y la forma de usarla, nos hace pensar que esta relacionada a un instrumento gerencial para el enfermero negociar con el incremento del cuadro de personal, con la finalidad de adecuar la cantidad a la realidad vivida, garantizando un estándar de asistencia mínima aceptable para mantener la calidad de atención al cliente y la satisfacción de los miembros del equipo de enfermería.

Se enfatiza que la utilización de la previsión se establece como una justificativa para incrementar el cuadro de personal de enfermería a través de la contratación.

*Utilizo mucho porque trabajo con indicadores de calidad de producción. Entonces tengo noción de lo que cada área produce por funcionario...La verdad es que utilizo mucho la previsión de personal, siempre que voy a pedir un aumento en el cuadro o voy a analizar un cuadro de personal, vinculo esto a la productividad, al tipo de paciente que atiendo. No sigo mucho la formula, se que existen alguna. Pero en realidad acabo utilizando esto de acuerdo a la realidad de cada sector (E-1).*

*...utilizamos siempre un carácter empírico de previsión, basado en nuestra experiencia de necesidad, en ningún momento, tomando en consideración las características de los clientes*

*atendidos en términos de demanda de horas de asistencia de enfermería. Lo que fue adoptado por que en el transcurso de los años, uno tenía la necesidad de probar que realmente requería de una cantidad de recursos, e inclusive así basado en la experiencia esta cantidad era subestimada frente a nuestra demanda... adoptamos como criterio en los últimos 10 años, realizar el cálculo sobre la cantidad por turno (E-3)*

*... hago una distribución de las funciones diarias por turno, que si tuviera durante la rutina mensual una persona menos, voy a tener prejuicio en el resultado de la producción final del trabajo, utilizo (la previsión) diariamente en todos los sectores, la evaluación es constante,... por ejemplo, hago un trabajo que fue aprobado por necesidad de la enfermera y de los auxiliares. Lo realicé durante 6 meses, presenté los informes sobre movimiento, internación, pacientes/día, con las características particulares como en la UTI, no puedo apenas considerar pacientes/día, tengo que verificar cuantas salas fueron abiertas...tiene que evaluarse las diversas variables, por lo tanto todas ellas componen un estudio que nos lleva a reivindicar el aumento en el cuadro (E-4).*

Comprender que el uso de la previsión puede colaborar para fundamentar el incremento en el cuadro de personal, dando mayor credibilidad durante la negociación para contratación e instrumentar al enfermero en esta función administrativa. En este sentido estamos de acuerdo que las coordinadoras de los servicios de enfermería busquen instrumentos que permitan una mejor gerencia de los recursos humanos bajo su responsabilidad, buscando conocimientos, competencias y habilidades que les permita realizar una planificación, colocación, distribución y control del personal de enfermería adecuado, asumiendo un rol relevante en la negociación del cuadro de personal y en la previsión de las políticas de recursos humanos de las instituciones de salud<sup>(10)</sup>.

Se infiere que la previsión de personal esta siendo aún usada para acomodar y adaptar el número de trabajadores, establecido una rutina de trabajo, de acuerdo con esta cantidad, garantizando la productividad.

Otro aspecto observado es referido a la utilización del informe de hospitalización, movimiento, paciente/día como un argumento para la contratación de personal, datos que componen el estimado de personal.

*Para calcular el personal en la central de materiales usamos nuestra realidad y los datos históricos (E-1).*

Para calcular los recursos de enfermería se recomienda realizar un estudio preliminar con la finalidad de diagnosticar las particularidades de cada

servicio, realizando la caracterización de la institución, del servicio y de los clientes<sup>(6)</sup>. La operatividad de este proceso de previsión requiere de la aplicación de un método que permita la interrelación y la medición de las variables que interfieren en la carga de trabajo<sup>(11)</sup>.

Con relación al uso de la previsión propiamente dicha, no se percibe la proximidad de las coordinadoras al respecto, parece existir cierta resistencia inclusive cuando mencionan los parámetros que guían los métodos de previsión.

*No utilizo la previsión. Lo hago de esta forma, a veces el enfermero que es responsable por aquel sector dice por ejemplo, tengo un sector con 28 pacientes en el servicio de cirugía, pre y post-operatorio, durante el día hay un cuadro adecuado para el sector, llegando la noche, aparece un cuadro mas ajustado, solo que uno esta observando que durante la mañana y la tarde el servicio esta bien, llegando la noche es cuando surgen los problemas...Por tanto el enfermero del servicio y yo, observamos que había la necesidad de tener por lo menos tres en cada turno nocturno (E-2).*

Por un lado, es posible percibir la falta de utilización de la previsión y por otro la modificación del personal, es decir la rotación interna. La entrevista a continuación retrata la estimación del personal y demuestra la preocupación por buscar mantener la escala de distribución diaria.

*No utilizó la previsión. Voy por el lado ágil del trabajador, de acuerdo con mi experiencia, comprometo al trabajador con el cliente... En el hospital existe el problema pues no hay una curva constante de internación...Tengo que estar preparada para esos picos... No se sabe si es el jueves, a veces no es... Ahora hay semanas que los trabajadores están sentados, cortando algodón, limpiando las gavetas y papeleras...Hay días que llego y al salir quedan 10 clientes hospitalizados, luego llego al día siguiente y es una nueva sorpresa para mí...¿Cómo voy a contratar un trabajador? No puedo estar con un cuadro de personal lleno y al mismo tiempo no lo es. (E-5).*

Las coordinadoras que refieren el uso de la previsión indican los aspectos dirigidos para los parámetros de estimación de personal y su relación con la dinámica de trabajo de enfermería y de la institución. Aquellas que afirman que no lo utilizan enfatizan su preocupación con la distribución del rol mensual, diario y de vacaciones.

Frente a esta realidad, la previsión cuantitativa y cualitativa de los recursos humanos es un proceso que depende del conocimiento de la carga de trabajo existente en los sectores y este depende de la necesidad de los pacientes, así como del estándar de cuidado pretendido<sup>(11)</sup>.

## CONCLUSIÓN

El estudio se originó por la necesidad de conocer el concepto, finalidad y la forma como las enfermeras utilizan la previsión de recursos humanos en enfermería dentro de su práctica profesional.

Con respecto al concepto de previsión de personal, la investigación permitió definirlo como el cálculo numérico de personal suficiente por categoría profesional para desempeñar actividades profesionales, de acuerdo con la necesidad del cliente, considerando al mismo tiempo la calidad de la asistencia. Esta definición está de acuerdo con aquellas encontradas en la bibliografía.

Con respecto a la finalidad de esta estimación, además de la previsión de los profesionales, se garantiza la operatividad del trabajo de enfermería y la expectativa de atención del cliente con relación a sus necesidades; y el abastecimiento de los sectores de personal en el área, garantizando la distribución de los mismos en el rol de los trabajadores.

Los resultados muestran que el uso de la previsión de personal se da para justificar el aumento en el cuadro de contrataciones. También es usado para adaptar el número de trabajadores y para establecer la rutina de trabajo de acuerdo con la cantidad de personal. Las coordinadoras enfatizan que no lo utilizan, expresando su preocupación con la distribución del rol mensual, diario y de vacaciones.

Este estudio permite afirmar que: el enfermero no está utilizando toda la instrumentalización para el uso de la previsión de personal de enfermería; conoce de sus necesidad, sin embargo no ha conseguido aplicar y desarrollar este instrumento para adaptarla a sus recursos humanos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Laus AM. Dimensionamento de pessoal de enfermagem para unidades de internação médicas e cirúrgicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto-USP [tese]. Ribeirão Preto (São Paulo): Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto/USP; 2003.

2. Antunes AV, Costa MN. Dimensionamento de pessoal de enfermagem em um hospital universitário. Rev Latino-am Enfermagem 2003 novembro-dezembro; 11(6):832-9.

3. Gaidzinski RR, Kurcgant, P Dimensionamento do pessoal de enfermagem: vivência de enfermeiras. Rev Nursing. 1998 julho; 1(2):28-34.

4. Magalhães AMM, Duarte ERM, Moura GMSS. Estudo das variáveis que participam do dimensionamento de pessoal de enfermagem em hospitais de grande porte. Rev Gaúch Enfermagem 1995; 16(1/2):5-16.
5. Amorim CVT, Façanha AAA, Barros JMHA. Dimensionamento quantitativo e qualitativo dos recursos humanos da unidade Feminina do Hospital Universitário Regional do Paraná. Rev Divulgação. 1996; 15:38-42.
6. Santos SR. Cálculo de pessoal de enfermagem: estudo de dois métodos. Rev Esc Enfermagem USP. 1992;26(2):137-54.
7. Gaidzinski RR, Fugulin FMT, Castilho, V Dimensionamento de pessoal de enfermagem em instituições de saúde. In: Kurcgant P, coordenadora. Gerenciamento em enfermagem. Rio de Janeiro (RJ): Guanabara Koogan; 2005. p.125-137.
8. Conselho Regional de Enfermagem de São Paulo. Resolução COFEn-293, de 21 de setembro de 2004, que Fixa e estabelece parâmetros para o Dimensionamento do Quadro de Profissionais de Enfermagem nas unidades assistenciais das instituições de saúde e assemelhados. Disponível em <http://www.corensp.org.br> Acesso em: 19 de jul. 2006.
9. Bardin L. Análise de conteúdo. Lisboa: Persona; 1977.
10. Fugulin FMT Dimensionamento de pessoal de enfermagem: avaliação do quadro de pessoal das unidades de internação de um hospital de ensino [tese]. São Paulo (SP): Escola de Enfermagem/USP; 2002.
11. Gaidzinski RR. O dimensionamento do pessoal de enfermagem em instituições hospitalares [tese]. São Paulo (SP): Escola de Enfermagem/USP; 1998.