



Assinado com Assinatura Eletrônica (Lei 14.063/2020 | Regulamento 910/2014/EC)
Hash SHA256 do original: 4f75dc59d2458b4c0425cb005592c0d9a5a4327f6607eeab71c8a162452f3f54
Link de validação: <https://valida.ae/820527303d4571c7f9edbd057957e87f6d17e3f307cfc5a>

CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
FACULDADE DE TECNOLOGIA DE LINS PROF. ANTONIO SEABRA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DA QUALIDADE

ELENITA CARVALHO DA SILVA
RAFAELA RODRIGUES GUIMARÃES

ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA DO NET PROMOTER SCORE (NPS)
COMO FERRAMENTA DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE
ASSISTENCIAL

LINS/SP
1º SEMESTRE/2026



Validador



Assinado com Assinatura Eletrônica (Lei 14.063/2020 | Regulamento 910/2014/EC)
Hash SHA256 do original: 4f75dc59d2458b4c0425cb005592c0d9a5a4327f6607eeab71c8a162452f3f54
Link de validação: <https://valida.ae/820527303d4571c7f9edbd057957e87f6d17e3f307c7fc5a>

CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
FACULDADE DE TECNOLOGIA DE LINS PROF. ANTONIO SEABRA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DA QUALIDADE

ELENITA CARVALHO DA SILVA
RAFAELA RODRIGUES GUIMARÃES

**ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA DO *NET PROMOTER SCORE* (NPS)
COMO FERRAMENTA DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE
ASSISTENCIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Tecnologia de Lins para a obtenção
do título de Tecnólogas em Gestão da Qualidade.

Orientador: Prof. Dr. João Luís Cardoso de
Moraes.

LINS/SP
1º SEMESTRE/2026



Validador



Carvalho da Silva, Elenita

C331a Análise da importância do Net Promoter Score (NPS) como ferramenta de avaliação da qualidade assistencial / Elenita Carvalho da Silva, Rafaela Rodrigues Guimarães. — Lins, 2026.

24f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnologia em Gestão da Qualidade) — Faculdade de Tecnologia de Lins Professor Antonio Seabra: Lins, 2026.

Orientador(a): Dr. João Luis Cardoso de Moraes

1. Net Promoter Score (NPS). 2. Satisfação do paciente. 3. Qualidade no atendimento. 4. Melhoria contínua. 5. Experiência do paciente. I. Rodrigues Guimarães, Rafaela. II. Cardoso de Moraes, João Luis. III. Faculdade de Tecnologia de Lins Professor Antonio Seabra. IV. Título.

CDD 658.562

Gerada automaticamente pelo módulo web de ficha catalográfica da FATEC Lins mediante dados fornecidos pelo(a) autor(a).





Assinado com Assinatura Eletrônica (Lei 14.063/2020 | Regulamento 910/2014/EC)
Hash SHA256 do original: 4f75dc59d2458b4c0425cb005592c0d9a5a4327f6607eeab71c8a162452f3f54
Link de validação: <https://valida.ae/820527303d4571c7f9edbf057957e87f6d17e3f307cfc5a>

**ELENITA CARVALHO DA SILVA
RAFAELA RODRIGUES GUIMARÃES**

ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA DO *NET PROMOTER SCORE* (NPS) COMO FERRAMENTA DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE ASSISTENCIAL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Tecnologia de Lins Prof. Antônio
Seabra, como parte dos requisitos para obtenção
do título de Tecnólogas em Gestão da Qualidade,
sob orientação do Prof. Dr. João Luís Cardoso de
Moraes

Data de aprovação:



Prof. Dr. João Luís Cardoso de Moraes



Prof. Dra. Ana Maria Taddei Cardoso De Barros



Prof. Dra. Alyssa Carolina Barbosa Marques Gedo

Validador





SUMÁRIO

RESUMO	4
ABSTRACT	4
1 INTRODUÇÃO	5
2 REVISÃO DE LITERATURA	6
2.1 ORIGEM E CONCEITO DO NET PROMOTER SCORE	6
2.2 O NET PROMOTER SCORE NA GESTÃO DA QUALIDADE	7
2.3 O MODELO NPS COMO CULTURA DE EXCELÊNCIA	7
3 METODOLOGIA	8
4 ANÁLISE DOS ESTUDOS SELECIONADOS	10
4.1 APLICAÇÃO DO CICLO DE MELHORIA NO ATENDIMENTO DE EMERGÊNCIA ..	10
4.1.1 Aplicação do NPS no contexto da organização	11
4.1.2 Benefícios identificados com a aplicação do NPS	11
4.1.3 Estratégias para continuidade e melhoria dos serviços	12
4.2 MELHORIA DO PRONTO ATENDIMENTO COM LEAN THINKING	12
4.2.1 Aplicação do NPS no contexto Da organização	14
4.2.2 Benefícios identificados com a aplicação do NPS	14
4.2.3 Estratégias para continuidade e melhoria dos serviços	14
4.3 SATISFAÇÃO DO CLIENTE COMO PONTO DE PARTIDA PARA AUMENTAR A COMPETITIVIDADE DE UM HOSPITAL ESPECIALIZADO	15
4.3.1 Aplicação do NPS no contexto da organização	15
4.3.2 Benefícios identificados com a aplicação do NPS	16
4.3.3 Estratégias para continuidade e melhoria de serviços	16
4.4 MONITORAMENTO DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE EM SERVIÇOS ASSISTENCIAIS	17
4.4.1 Aplicação do NPS no contexto da organização	18
4.4.2 Benefícios identificados com a aplicação do NPS	18
4.4.3 Estratégias para continuidade e melhoria dos serviços	18
4.5 SÍNTESE COMPARATIVA DOS ARTIGOS ANALISADOS	19
5 CONCLUSÃO	22
REFERÊNCIAS	23





ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA DO *NET PROMOTER SCORE* (NPS) COMO FERRAMENTA DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE ASSISTENCIAL

Elenita Carvalho da Silva¹, Rafaela Rodrigues Guimarães²
João Luís Cardoso de Moraes³

^{1,2}Acadêmicas do Curso de Gestão da Qualidade da Faculdade de Tecnologia de Lins Prof. Antônio Seabra – Fatec, Lins – SP, Brasil

³Docente do Curso de Gestão da Qualidade da Faculdade de Tecnologia De Lins Prof. Antônio Seabra – Fatec, Lins – SP, Brasil

RESUMO

Este trabalho analisa o uso do *Net Promoter Score* (NPS) como uma ferramenta para melhorar a qualidade do atendimento em hospitais. O objetivo foi compreender seus benefícios, desafios e formas de aplicação, destacando como ele pode contribuir para uma melhor experiência dos pacientes. A pesquisa foi realizada por meio de revisão bibliográfica e análise de quatro artigos científicos que abordam o uso do NPS em diferentes contextos hospitalares. Os resultados mostram que o NPS é uma ferramenta simples e eficiente, capaz de avaliar a satisfação dos pacientes e identificar pontos que precisam de melhoria. Além disso, os estudos indicam avanços na comunicação, na qualidade dos serviços e no incentivo à melhoria contínua dentro das instituições de saúde. Por outro lado, também foram observados alguns desafios, como a necessidade de maior engajamento das equipes, a correta interpretação dos dados e a importância de desenvolver uma cultura organizacional mais voltada para o paciente. Assim, conclui-se que o NPS, quando bem aplicado, pode contribuir significativamente para um atendimento mais humanizado, eficiente e alinhado às reais necessidades dos pacientes.

Palavras-chave: Net Promoter Score (NPS); Satisfação do paciente; Qualidade no atendimento; Melhoria contínua; Experiência do paciente.

ABSTRACT

This study analyzes the use of the Net Promoter Score (NPS) as a tool to improve the quality of hospital care. The objective was to understand its benefits, challenges, and forms of application, highlighting how it can contribute to a better patient experience. The research was conducted through a literature review and analysis of four scientific articles addressing the use of NPS in different hospital contexts. The results show that NPS is a simple and efficient tool, capable of assessing patient satisfaction and identifying areas that need improvement. In addition, the studies indicate advancements in communication, service quality, and the promotion of continuous improvement within healthcare institutions. On the other hand, some challenges were also identified, such as the need for greater team engagement, correct data interpretation, and the importance of developing an organizational culture more focused on the patient. Therefore, it is concluded that NPS, when properly applied, can



significantly contribute to more humanized, efficient care aligned with the real needs of patients.

Keywords: Net Promoter Score (NPS); Patient satisfaction; Quality of care; Continuous improvement; Patient experience.

1 INTRODUÇÃO

No cenário atual, marcado por crescentes exigências regulatórias, avanços tecnológicos e maior conscientização dos pacientes quanto aos seus direitos, as instituições hospitalares precisam se destacar não apenas pela excelência técnica dos procedimentos realizados, mas também pela qualidade da assistência percebida pelos usuários. A busca por segurança, humanização do atendimento e eficiência na gestão hospitalar exige a adoção de ferramentas capazes de mensurar, de forma objetiva, a experiência do paciente e o nível de satisfação com os serviços prestados (MITRE, 2026). Nesse contexto, avaliar a percepção do usuário torna-se elemento estratégico para garantir melhoria contínua, credibilidade institucional e sustentabilidade organizacional.

Entre as ferramentas disponíveis para essa finalidade, destaca-se o *Net Promoter Score* (NPS), uma metodologia simples, de fácil aplicação e altamente eficaz na mensuração da lealdade e satisfação dos clientes. Desenvolvido por Fred Reichheld e amplamente difundido no meio corporativo, o NPS baseia-se em uma pergunta central: “*Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria nossa empresa, produto ou serviço a um amigo ou colega?*” No contexto hospitalar, essa pergunta é adaptada para avaliar a probabilidade de recomendação da instituição de saúde, refletindo diretamente a percepção da qualidade assistencial. A partir das respostas, os pacientes são classificados em promotores, neutros e detratores, permitindo o cálculo de um indicador quantitativo que representa o desempenho institucional sob a ótica do usuário (ALHEIROS, 2025).

Mais do que uma métrica estatística, o NPS evoluiu para uma abordagem estratégica de gestão da experiência do paciente. Sua aplicação em hospitais possibilita identificar falhas no atendimento, pontos críticos na jornada do paciente e oportunidades de melhoria nos processos assistenciais e administrativos. Assim, o indicador contribui para decisões gerenciais mais assertivas, fortalecimento da cultura organizacional voltada à qualidade e alinhamento com princípios de humanização e segurança do paciente.

Instituições de saúde que adotam metodologias estruturadas de avaliação de satisfação conseguem integrar o NPS aos seus indicadores de desempenho, utilizando-o como ferramenta complementar aos sistemas tradicionais de avaliação da qualidade assistencial (ALHEIROS, 2025). No entanto, embora amplamente utilizado no setor empresarial, sua aplicação no ambiente hospitalar requer análise específica quanto às suas adaptações, limitações e potencialidades.

O objetivo principal deste estudo é analisar a aplicação do *Net Promoter Score* (NPS) como ferramenta de avaliação da qualidade assistencial em hospitais, considerando seus benefícios, desafios e contribuições para o aprimoramento dos serviços de saúde. Busca-se compreender de que forma o NPS pode apoiar a gestão hospitalar na identificação de oportunidades de aprimoramento e no fortalecimento do relacionamento com pacientes e familiares.

A questão que orienta a pesquisa é: de que maneira a aplicação do NPS pode contribuir para a melhoria da qualidade assistencial e da experiência do paciente em



instituições de saúde? Parte-se da hipótese de que, quando implementado de forma estruturada, com análise sistemática dos resultados e engajamento das equipes multiprofissionais, o NPS pode gerar benefícios significativos, como aumento da satisfação dos pacientes, aprimoramento dos processos assistenciais, fortalecimento da reputação institucional e promoção de uma cultura da qualificação dos serviços.

Dessa forma, busca-se demonstrar que o NPS não deve ser compreendido apenas como um indicador numérico de recomendação, mas como uma ferramenta estratégica de gestão da qualidade assistencial, capaz de apoiar hospitais na construção de um modelo de atendimento mais eficiente, humanizado e alinhado às demandas do cenário contemporâneo da saúde.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 ORIGEM E CONCEITO DO *NET PROMOTER SCORE*

O *Net Promoter Score* (NPS) foi desenvolvido no início dos anos 2000 com o propósito de oferecer às organizações uma forma mais simples e objetiva de mensurar a lealdade de seus clientes. A metodologia foi criada por Fred Reichheld, consultor da Bain & Company, e apresentada oficialmente em 2003, em artigo publicado na Harvard Business Review. Posteriormente, o autor aprofundou a discussão na obra *The Ultimate Question*, na qual defende que a disposição do cliente em recomendar uma empresa é um dos principais fatores relacionados ao crescimento sustentável das organizações (ALHEIROS, 2025).

A proposta do NPS baseia-se na compreensão de que a satisfação do cliente vai além da simples aprovação de um produto ou serviço. Clientes verdadeiramente satisfeitos tendem a estabelecer vínculos mais sólidos com a instituição, tornando-se defensores espontâneos da marca e influenciando positivamente outras pessoas. Assim, o NPS surge como um indicador capaz de traduzir essa relação de confiança em um dado quantitativo, de fácil interpretação e aplicação.

Conforme destacado por organizações como a Salesforce e pela Fundação Instituto de Administração, o NPS consolidou-se como uma das métricas mais utilizadas mundialmente na gestão da experiência do cliente, devido à sua simplicidade metodológica e à sua capacidade de gerar insights estratégicos. Mais do que um indicador numérico, o NPS representa uma ferramenta de gestão orientada à evolução contínua dos processos, pois possibilita identificar pontos críticos, promover ajustes nos processos e fortalecer o relacionamento entre organização e público atendido (REICHHELD, 2011).

Dessa forma, a origem do *Net Promoter Score* está vinculada à necessidade de alinhar desempenho organizacional à percepção do cliente, transformando a recomendação em um parâmetro estratégico para avaliação da qualidade e da sustentabilidade institucional.

Embora o *Net Promoter Score* tenha sido inicialmente desenvolvido para avaliar a fidelização de clientes em diferentes setores econômicos, sua utilização vem se expandindo significativamente na área da saúde. Estudos recentes demonstram que a ferramenta pode contribuir para a avaliação da satisfação dos pacientes, para o monitoramento da experiência do usuário e para o fortalecimento da gestão da qualidade assistencial.

D'Ávila et al. (2024) destacam que o NPS permite identificar a percepção dos usuários sobre os serviços de saúde e fornecer informações relevantes para o desenvolvimento de ações de qualificação contínua dos serviços. Silva, Silva e Valotta



(2025) ressaltam que a metodologia apresenta fácil aplicação, baixo custo operacional e potencial para apoiar a avaliação da qualidade assistencial em diferentes níveis de atenção à saúde.

Além disso, Torres et al. (2025) observaram que a utilização do NPS em serviços de saúde possibilita avaliar a experiência dos pacientes de forma estruturada, contribuindo para a tomada de decisões gerenciais e para o aprimoramento contínuo dos serviços prestados. Dessa forma, o NPS tem se consolidado como um importante indicador de qualidade, auxiliando instituições de saúde na busca por um atendimento mais eficiente, humanizado e centrado no paciente.

2.2 O NET PROMOTER SCORE NA GESTÃO DA QUALIDADE

No contexto da gestão da qualidade, o *Net Promoter Score* (NPS) destaca-se como uma ferramenta estratégica voltada à mensuração da percepção do cliente acerca dos produtos e serviços oferecidos por uma organização. A gestão da qualidade contemporânea não se restringe ao controle de processos internos, mas incorpora a avaliação contínua da experiência do usuário como elemento essencial para a melhoria organizacional. Nesse sentido, o NPS contribui ao fornecer um indicador objetivo relacionado ao nível de satisfação e lealdade do público atendido.

A metodologia foi desenvolvida por Fred Reichheld e apresentada em artigo publicado na Harvard Business Review, no qual o autor defende que a probabilidade de recomendação é um dos principais indicadores de crescimento sustentável das organizações (REICHHELD, 2003). Posteriormente, o conceito foi aprofundado na obra *The Ultimate Question*, consolidando o NPS como métrica amplamente utilizada na gestão estratégica.

O indicador baseia-se em uma pergunta central: “Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria nossa empresa, produto ou serviço a um amigo ou colega?”. A partir das respostas, os clientes são classificados em promotores, neutros e detratores, sendo o cálculo realizado pela subtração do percentual de detratores do percentual de promotores (SALESFORCE, 2023; FIA, 2023). O resultado pode variar de -100 a +100, permitindo à organização avaliar de forma sintética o grau de fidelização de seus clientes.

Dentro da gestão da qualidade, o NPS pode ser incorporado como indicador de desempenho (KPI), contribuindo para o monitoramento da satisfação do cliente e para a implementação de ações corretivas e preventivas. Tal abordagem está alinhada ao princípio do foco no cliente estabelecido pela *International Organization for Standardization*, especialmente na norma ISO 9001, que enfatiza a importância da avaliação da percepção do cliente como critério para a excelência operacional.

Assim, o *Net Promoter Score* não deve ser compreendido apenas como uma métrica de satisfação, mas como uma ferramenta de gestão da qualidade orientada à melhoria contínua, à excelência no atendimento e ao fortalecimento do relacionamento entre organização e cliente.

2.3 O MODELO NPS COMO CULTURA DE EXCELÊNCIA

A busca pela excelência na prestação de serviços tem levado diversas organizações a adotarem ferramentas capazes de avaliar a experiência e a satisfação de seus clientes. Nesse contexto, o *Net Promoter Score* (NPS) tem se destacado como um importante indicador utilizado para compreender como os usuários percebem a qualidade dos serviços oferecidos. Na área hospitalar, essa ferramenta



assume um papel ainda mais relevante, pois permite avaliar não apenas a eficiência dos processos, mas também a forma como o paciente vivencia o atendimento recebido.

Quando aplicado de maneira estratégica, o NPS deixa de ser apenas um indicador de satisfação e passa a contribuir para o fortalecimento de uma cultura organizacional voltada à excelência. Isso ocorre porque a análise das avaliações feitas pelos pacientes possibilita que a instituição identifique pontos fortes do atendimento, ao mesmo tempo em que revela aspectos que necessitam de melhorias. Dessa forma, o hospital consegue direcionar suas ações para aperfeiçoar continuamente a qualidade assistencial e a experiência do paciente.

Nesse modelo de gestão, a excelência é sustentada por práticas organizacionais que valorizam a padronização de processos, o aprimoramento contínuo e a eficiência no fluxo de atendimento. Esses elementos funcionam como a base que sustenta a qualidade dos serviços prestados. A partir dessa estrutura, outros fatores fundamentais também ganham destaque, como a comunicação eficaz entre profissionais e pacientes, o comprometimento das equipes de saúde e a valorização das pessoas envolvidas no processo de cuidado.

Assim como ocorre em outras metodologias de gestão da qualidade, o NPS pode ser aplicado de forma integrada em diferentes áreas da instituição hospitalar, desde os setores assistenciais até as áreas administrativas. Essa integração permite que a organização tenha uma visão mais ampla sobre a experiência do paciente, contribuindo para o desenvolvimento de estratégias voltadas à melhoria dos serviços e ao fortalecimento da confiança dos usuários na instituição.

Além disso, a utilização contínua do NPS incentiva o desenvolvimento de um ambiente organizacional mais participativo e comprometido com a qualidade. Quando os profissionais compreendem a importância da experiência do paciente e participam ativamente das ações de melhoria, cria-se uma cultura organizacional baseada na responsabilidade, na colaboração e na busca constante por melhores resultados.

3 METODOLOGIA

Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa descritiva, pois busca descrever as características da aplicação do *Net Promoter Score* (NPS) como ferramenta de avaliação da qualidade assistencial em serviços de saúde, além de identificar fatores que influenciam a percepção dos pacientes em relação ao atendimento recebido. A pesquisa descritiva permite compreender como determinados fenômenos ocorrem na prática, possibilitando a análise de aspectos relacionados à experiência do paciente e à qualidade dos serviços hospitalares.

Além disso, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, uma vez que se baseia na análise de materiais previamente publicados, como artigos científicos, dissertações e publicações acadêmicas relacionadas ao uso do NPS na área da saúde. Segundo Lakatos e Marconi (2001), a pesquisa bibliográfica permite reunir e analisar contribuições já existentes na literatura, possibilitando a construção de uma base teórica consistente para o desenvolvimento do estudo.

A abordagem adotada é qualitativa, pois prioriza a interpretação dos fenômenos relacionados à satisfação e à experiência dos pacientes no ambiente hospitalar. Nesse tipo de abordagem, os dados são analisados de forma interpretativa, considerando aspectos organizacionais, assistenciais e humanos envolvidos no processo de atendimento em saúde. Essa escolha justifica-se pelo fato de que a avaliação da qualidade assistencial envolve percepções, experiências e expectativas



dos pacientes, que não podem ser compreendidas apenas por meio de dados quantitativos.

A coleta de dados foi realizada por meio de uma revisão bibliográfica e documental, contemplando artigos científicos, estudos acadêmicos e documentos institucionais relacionados à aplicação do *Net Promoter Score* em serviços de saúde. Entre os materiais analisados, destacam-se estudos que abordam a utilização do NPS como ferramenta de avaliação da satisfação do paciente e como indicador de qualidade assistencial em instituições de saúde.

A busca dos estudos foi realizada nas bases de dados SciELO, Google Acadêmico e em repositórios acadêmicos de instituições de ensino superior, utilizando as palavras-chave “*Net Promoter Score*”, “NPS”, “satisfação do paciente”, “experiência do paciente”, “qualidade assistencial”, “*Patient Experience*” e “*Patient-Centered Care*”. Foram considerados trabalhos publicados entre os anos de 2003 à 2025, em língua portuguesa e inglesa.

Como critérios de inclusão, foram selecionados artigos, dissertações e trabalhos acadêmicos que abordassem a aplicação do *Net Promoter Score* em serviços de saúde, apresentassem resultados relacionados à satisfação dos pacientes e estivessem disponíveis na íntegra para consulta. Como critérios de exclusão, foram descartados estudos que tratavam da aplicação do NPS em setores não relacionados à saúde, trabalhos duplicados, publicações sem acesso ao texto completo e materiais que não apresentavam informações suficientes para a análise proposta.

Após a busca inicial, foi realizada a leitura dos títulos, resumos e textos completos dos materiais encontrados. Ao final do processo, foram selecionados quatro estudos considerados mais aderentes aos objetivos desta pesquisa, por apresentarem aplicações práticas do NPS em diferentes contextos hospitalares, permitindo uma análise comparativa dos benefícios, desafios e resultados obtidos com a utilização da ferramenta.

O procedimento de análise consistiu na leitura integral dos materiais selecionados, seguida da extração de informações relacionadas à aplicação do NPS na área hospitalar, aos benefícios obtidos com sua utilização, às dificuldades encontradas na implementação dessa ferramenta e às estratégias adotadas pelas instituições para aprimorar a experiência do paciente. Posteriormente, essas informações foram organizadas em categorias temáticas, permitindo a comparação entre diferentes estudos e contextos de aplicação.

Após a aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, foram selecionados quatro artigos científicos para compor a análise deste estudo. A escolha desses trabalhos ocorreu por apresentarem aplicações práticas do *Net Promoter Score* (NPS) em diferentes contextos da área da saúde, abordando aspectos relacionados à satisfação dos pacientes, qualidade assistencial, experiência do usuário e estratégias de aperfeiçoamento contínuo. Além disso, os estudos selecionados forneceram informações suficientes para uma análise comparativa dos benefícios, desafios e resultados obtidos com a utilização da ferramenta, contribuindo diretamente para o alcance dos objetivos desta pesquisa.

Por fim, os resultados foram interpretados de forma descritiva e crítica, possibilitando identificar padrões, práticas bem-sucedidas e desafios relacionados ao uso do *Net Promoter Score* na avaliação da qualidade assistencial. A partir dessa análise, buscou-se compreender como essa ferramenta pode contribuir para o aprimoramento dos serviços de saúde, fortalecendo a cultura de qualidade e promovendo melhorias na experiência dos pacientes atendidos em instituições hospitalares.



4 ANÁLISE DOS ESTUDOS SELECIONADOS

Este capítulo apresenta uma análise dos trabalhos selecionados, desenvolvido a partir da leitura de quatro artigos científicos que abordam a aplicação do *Net Promoter Score* (NPS) em instituições de saúde. O objetivo é compreender de que forma essa ferramenta tem sido utilizada para avaliar a satisfação e a experiência dos pacientes, bem como identificar os benefícios obtidos, os desafios enfrentados durante sua implementação e as estratégias adotadas pelas organizações para fortalecer a qualidade assistencial e a qualificação dos serviços prestados.

4.1 APLICAÇÃO DO CICLO DE MELHORIA NO ATENDIMENTO DE EMERGÊNCIA

O artigo analisa a aplicação de ciclos de melhoria em um serviço de emergência hospitalar com o objetivo de reduzir o tempo de atendimento e aumentar a satisfação dos pacientes. A pesquisa parte do princípio de que a qualidade dos serviços de saúde não depende apenas da execução técnica do atendimento, mas também da forma como o paciente percebe o valor e a eficiência do serviço prestado. Dessa forma, compreender as causas das insatisfações torna-se fundamental para implementar melhorias nos processos assistenciais (BILO, 2023).

A metodologia adotada no estudo caracteriza-se como uma pesquisa quantitativa e quase-experimental, realizada por meio da análise de série temporal. O estudo foi conduzido entre os meses de janeiro de 2022 e julho de 2023 em um hospital no Brasil que oferece atendimento de emergência 24 horas. Nesse período, foram implantadas diversas intervenções voltadas à melhoria da qualidade do atendimento, com foco na eficiência dos processos e na experiência do paciente durante sua jornada no serviço de saúde (BILO, 2023).

Para avaliar os resultados das intervenções, foi utilizada a metodologia *Net Promoter Score* (NPS), amplamente empregada para medir o nível de satisfação e fidelização dos clientes. Essa ferramenta baseia-se em uma pergunta simples sobre a probabilidade de o paciente recomendar o serviço a outras pessoas, utilizando uma escala de 0 a 10. A partir das respostas, os usuários são classificados como promotores (notas 9 e 10), neutros (notas 7 e 8) ou detratores (notas de 0 a 6), o que permite analisar a percepção do paciente em relação à qualidade do atendimento recebido (BILO, 2023).

Os resultados da pesquisa demonstraram que as intervenções implementadas contribuíram para melhorias significativas no desempenho do serviço e na satisfação dos pacientes. Após a aplicação do ciclo de melhoria, foi observado um aumento médio de aproximadamente 13% no índice de fidelização, indicando que as mudanças realizadas impactaram positivamente a experiência dos usuários. Além disso, verificou-se que o cumprimento do tempo de atendimento médico dentro do período estabelecido apresentou relação direta com o aumento do NPS (BILO, 2023).

Tabela 4.1 – Evolução do índice de fidelização (NPS) antes e após as intervenções de melhoria

SITUAÇÃO	RESULTADO
Período anterior às intervenções	Índices de fidelização abaixo da meta estabelecida





SITUAÇÃO	RESULTADO
Período posterior às intervenções	Aumento médio de 13% na fidelização dos pacientes

Fonte: Baseado nos estudos de Bilo (2023).

Outro ponto relevante destacado pelo estudo é que fatores externos, como períodos de alta demanda no serviço de emergência, podem interferir temporariamente nos resultados dos indicadores de qualidade. Mesmo assim, as intervenções implementadas demonstraram resultados consistentes ao longo do tempo, evidenciando a importância do monitoramento contínuo dos processos e do envolvimento da equipe profissional nas estratégias de melhoria (BILO, 2023).

Assim, o estudo evidencia que a utilização de ferramentas de gestão da qualidade associadas ao acompanhamento de indicadores como o NPS pode contribuir significativamente para aprimorar os serviços de saúde, melhorar a experiência dos pacientes e fortalecer a fidelização dos usuários.

4.1.1 Aplicação do NPS no contexto da organização

A metodologia NPS foi utilizada para avaliar a percepção dos pacientes sobre o atendimento recebido. A ferramenta permitiu à organização monitorar os níveis de satisfação e fidelização dos usuários, fornecendo informações relevantes para a análise dos resultados das melhorias implementadas.

4.1.2 Benefícios identificados com a aplicação do NPS

A aplicação do NPS possibilitou identificar mudanças significativas na percepção dos pacientes após a implementação das melhorias no processo de atendimento. O estudo demonstrou que houve um aumento médio de aproximadamente 13% no índice de fidelização, indicando que os pacientes passaram a avaliar o serviço de forma mais positiva.

Entre os principais benefícios identificados estão a melhoria na experiência do paciente, maior controle sobre os indicadores de qualidade do serviço e maior capacidade de identificar pontos críticos do atendimento. Além disso, a análise dos resultados permitiu compreender quais fatores influenciavam diretamente a satisfação dos usuários, como o tempo de espera para atendimento médico e a organização dos processos internos.

Apesar dos benefícios observados, o estudo também evidenciou algumas limitações relacionadas ao uso do NPS. Uma delas é a influência de fatores externos sobre os resultados, como período de alta demanda no serviço de emergência, que podem impactar negativamente a percepção dos pacientes mesmo quando os processos internos estão adequados. Dessa forma, a avaliação da satisfação nem sempre reflete exclusivamente a qualidade do atendimento prestado.

Além disso, o NPS utiliza apenas uma pergunta principal para medir a satisfação e a fidelização dos pacientes, o que pode não capturar de forma completa todos os aspectos da experiência do usuário. Por esse motivo, recomenda-se que a ferramenta seja utilizada em conjunto com outros indicadores de qualidade e pesquisas mais detalhadas.

Dessa forma, o NPS mostrou-se uma ferramenta eficiente para monitorar a percepção dos pacientes e auxiliar os gestores na tomada de decisões voltadas à





melhoria da qualidade do atendimento.

4.1.3 Estratégias para continuidade e melhoria dos serviços

Para garantir a continuidade dos resultados alcançados, o estudo destaca a importância do monitoramento constante dos indicadores de qualidade e satisfação dos pacientes. A aplicação contínua do NPS permite acompanhar a evolução da percepção dos usuários ao longo do tempo e identificar rapidamente possíveis problemas no processo de atendimento.

Além disso, o envolvimento da equipe profissional é considerado um fator essencial para a manutenção das melhorias implementadas. A participação ativa dos colaboradores no processo de avaliação e melhoria contribui para fortalecer a cultura organizacional voltada para a qualidade e para o cuidado centrado no paciente.

Assim, a combinação entre ferramentas de gestão da qualidade, análise de indicadores e participação da equipe torna-se fundamental para promover a busca pela excelência dos serviços de saúde e garantir maior satisfação dos pacientes.

4.2 MELHORIA DO PRONTO ATENDIMENTO COM *LEAN THINKING*

O artigo apresenta um estudo sobre a aplicação da metodologia *Lean Thinking* em um pronto atendimento de um hospital geral, com o objetivo de melhorar a eficiência dos processos assistenciais, reduzir desperdícios e otimizar o fluxo de atendimento aos pacientes. Segundo Batista et. al. (2025), a metodologia *Lean* tem sido amplamente utilizada em organizações de saúde para melhorar a gestão dos processos e aumentar a qualidade dos serviços prestados.

A abordagem *Lean* busca identificar atividades que não agregam valor ao processo e eliminá-las, permitindo que o atendimento seja realizado de forma mais ágil e eficiente. Nesse contexto, ferramentas de avaliação da experiência do paciente, como o *Net Promoter Score* (NPS), podem ser utilizadas para medir o impacto dessas melhorias na percepção dos usuários em relação ao serviço.

A implementação da metodologia foi realizada por meio da análise detalhada do fluxo de atendimento no pronto atendimento hospitalar, identificando etapas que geram atrasos ou desperdícios no processo. A partir dessa análise, foram desenvolvidas ações voltadas para a reorganização das atividades e para a melhoria do fluxo de trabalho da equipe assistencial.

Além das mudanças nos processos, a instituição também investiu na capacitação dos profissionais envolvidos no atendimento, buscando fortalecer a cultura de aprimoramento contínuo e incentivar a participação da equipe nas ações de aprimoramento dos serviços. A participação dos colaboradores é considerada um fator essencial para o sucesso da implementação da metodologia *Lean*.

Os resultados observados indicaram melhorias importantes na organização do atendimento e na redução do tempo de espera dos pacientes. Essas mudanças contribuíram para tornar o serviço mais eficiente e melhorar a experiência dos usuários dentro da instituição hospitalar.

De forma indireta, essas melhorias também podem impactar positivamente indicadores de satisfação do paciente, como o NPS, uma vez que a redução do tempo de espera e a melhoria da organização do atendimento tendem a aumentar a confiança e a satisfação dos usuários com os serviços prestados.

Por fim, o estudo destaca que a continuidade das melhorias depende do monitoramento constante dos processos e do comprometimento da gestão e das

equipes profissionais com a cultura de excelência operacional.

O artigo aborda a aplicação da metodologia *Lean Thinking* no setor de pronto atendimento de um hospital geral, com o objetivo de melhorar a eficiência dos processos e aumentar a satisfação dos pacientes. Os autores destacam que muitos hospitais enfrentam dificuldades relacionadas à organização de suas operações, como longos tempos de espera, desperdícios de recursos e limitações na capacidade de atendimento, fatores que podem comprometer a qualidade do serviço prestado e a percepção dos usuários sobre o atendimento recebido (PERALTA; ROSA, 2020).

Diante desse cenário, a adoção dos princípios do *Lean Thinking* surge como uma estratégia para otimizar os processos assistenciais, eliminando atividades que não agregam valor ao serviço e promovendo melhorias na gestão hospitalar. A metodologia permite mapear o fluxo de atendimento dos pacientes, identificar gargalos nos processos e implementar mudanças que contribuam para maior eficiência operacional e melhor experiência para os usuários do sistema de saúde.

Entre as estratégias adotadas, destaca-se a utilização do modelo *Fast Track*, que consiste na criação de um fluxo de atendimento mais ágil para pacientes com quadros clínicos de menor complexidade. Essa abordagem possibilitou reduzir o tempo de espera e melhorar a organização do atendimento dentro do pronto atendimento, contribuindo para um fluxo mais eficiente de pacientes e maior produtividade da equipe de saúde (PERES et al., 2021).

Os resultados apresentados no estudo demonstram que a aplicação das ferramentas Lean proporcionou melhorias significativas em diversos aspectos do serviço hospitalar. Entre os principais benefícios observados estão a redução do tempo de espera para atendimento médico, a diminuição do tempo de permanência dos pacientes na unidade e o aumento da capacidade operacional do setor. Além disso, também foram identificadas melhorias na organização do trabalho das equipes e na eficiência dos processos assistenciais (PERES et al., 2021).

Tabela 4.2 – Principais resultados da aplicação da metodologia *Lean Thinking* em serviços de saúde

INDICADOR	RESULTADO OBSERVADO
Tempo de espera para atendimento	Redução significativa
Tempo de permanência do paciente	Diminuição do tempo total no serviço
Eficiência operacional	Aumento da produtividade das equipes

Fonte: Adaptado de Peres et al. (2021).

O estudo demonstra que a aplicação dos princípios do Lean Thinking pode contribuir de maneira significativa para a melhoria da qualidade dos serviços de saúde. Ao promover a reorganização dos processos e a eliminação de desperdícios, a metodologia favorece não apenas a eficiência operacional das instituições, mas também a satisfação dos pacientes atendidos (PERALTA; ROSA, 2020).

Os autores ressaltam que a adoção de práticas de gestão baseadas em melhoria contínua, aliadas ao monitoramento de indicadores de satisfação como o Net Promoter Score (NPS), pode auxiliar os gestores hospitalares na tomada de decisões estratégicas e no aprimoramento da qualidade do atendimento prestado.

4.2.1 Aplicação do NPS no contexto Da organização

No estudo que analisa a aplicação da metodologia *Lean Thinking* em um pronto atendimento hospitalar, a avaliação da satisfação dos pacientes torna-se um elemento essencial para medir os resultados das melhorias implementadas nos processos. Nesse contexto, o *Net Promoter Score* (NPS) pode ser utilizado como um importante indicador para mensurar a percepção dos usuários sobre a qualidade do atendimento recebido.

O uso do NPS permite que a organização avalie se as mudanças realizadas, como a reorganização do fluxo de pacientes e a implantação de novos modelos de atendimento, estão de fato contribuindo para melhorar a experiência do usuário no serviço de saúde.

4.2.2 Benefícios identificados com a aplicação do NPS

A utilização do NPS associada à implementação das práticas de *Lean Thinking* possibilita identificar diversos benefícios relacionados à melhoria da qualidade dos serviços hospitalares. Entre eles, destacam-se a redução do tempo de espera para atendimento, a melhoria na organização dos processos e o aumento da eficiência operacional do setor.

Essas melhorias impactam diretamente na percepção dos pacientes sobre o serviço prestado, o que pode resultar em índices mais elevados de satisfação e fidelização. Dessa forma, o NPS torna-se uma ferramenta importante para acompanhar os efeitos das mudanças organizacionais e avaliar se as estratégias adotadas estão gerando resultados positivos.

Além disso, o acompanhamento dos resultados permite que os gestores identifiquem oportunidades de melhoria e adotem novas ações para aprimorar continuamente o atendimento oferecido.

4.2.3 Estratégias para continuidade e melhoria dos serviços

Para garantir a continuidade das melhorias obtidas com a aplicação do *Lean Thinking* e o acompanhamento do NPS, é fundamental que a organização mantenha um processo contínuo de monitoramento dos indicadores de desempenho e satisfação dos pacientes.

Entre as principais estratégias destacam-se a realização periódica de avaliações de desempenho dos processos, o acompanhamento sistemático dos resultados do NPS e a promoção de uma cultura organizacional voltada para a melhoria contínua.

Além disso, o treinamento das equipes e o incentivo à participação dos profissionais na identificação de oportunidades de melhoria contribuem para fortalecer o compromisso da organização com a qualidade do atendimento.

Dessa forma, a integração entre ferramentas de gestão da qualidade, como o *Lean Thinking* e o NPS, pode contribuir significativamente para o aprimoramento dos serviços de saúde, proporcionando maior eficiência operacional e melhor experiência para os pacientes.

4.3 SATISFAÇÃO DO CLIENTE COMO PONTO DE PARTIDA PARA AUMENTAR A COMPETITIVIDADE DE UM HOSPITAL ESPECIALIZADO

O artigo (MITRE, 2018) apresenta um estudo sobre a utilização da metodologia *Net Promoter Score* (NPS) como ferramenta para avaliar o nível de satisfação e

fidelização dos pacientes atendidos em um serviço hospitalar. O objetivo da pesquisa foi compreender melhor a experiência dos usuários durante o atendimento e, a partir dessas informações, identificar oportunidades de melhoria na qualidade dos serviços prestados pela instituição. Nesse sentido, a avaliação da percepção do paciente torna-se fundamental para orientar ações voltadas à qualificação dos serviços do atendimento e da experiência dentro do ambiente hospitalar.

A metodologia utilizada no estudo baseou-se na aplicação do *Net Promoter Score* (NPS) para avaliar a percepção dos pacientes em relação aos serviços prestados pela instituição. A ferramenta possibilitou o acompanhamento da satisfação e da fidelização dos usuários, fornecendo subsídios para a identificação de oportunidades de melhoria na qualidade assistencial.

A implantação desse tipo de avaliação possibilita às organizações de saúde acompanhar de forma mais estruturada o nível de satisfação dos pacientes e monitorar o grau de fidelização em relação ao serviço prestado. Além disso, os dados coletados ajudam a identificar aspectos importantes da jornada do paciente, como tempo de atendimento, organização do serviço e qualidade da assistência oferecida.

Os resultados apresentados no estudo demonstram que o acompanhamento do NPS permite observar a evolução da satisfação dos pacientes ao longo do tempo, especialmente quando comparados os períodos antes e depois das intervenções de melhoria implementadas na instituição. O monitoramento contínuo desses indicadores permite que os gestores acompanhem o impacto das mudanças realizadas e avaliem se as ações adotadas realmente contribuíram para melhorar a experiência do paciente no serviço de emergência.

Outro aspecto importante destacado no estudo é que a utilização de indicadores de satisfação fortalece a cultura de melhoria da qualidade dentro da instituição. Ao ouvir a opinião dos pacientes e considerar suas percepções, os gestores passam a compreender melhor as necessidades dos usuários e conseguem direcionar esforços para aprimorar processos, reduzir falhas e tornar o atendimento mais eficiente e humanizado.

O estudo evidência que ferramentas de avaliação como o *Net Promoter Score* podem contribuir significativamente para a gestão da qualidade em serviços de saúde. Ao permitir o acompanhamento contínuo da satisfação dos pacientes, o NPS auxilia na tomada de decisões estratégicas e na implementação de melhorias que impactam diretamente a experiência do usuário. Dessa forma, a utilização dessa metodologia não apenas mede a satisfação dos pacientes, mas também se torna um importante instrumento para fortalecer a qualidade do atendimento e promover um serviço de saúde cada vez mais eficiente e centrado no paciente.

4.3.1 Aplicação do NPS no contexto da organização

A aplicação da metodologia *Net Promoter Score* (NPS) no contexto da organização tem como principal objetivo compreender a percepção dos pacientes em relação à qualidade do atendimento recebido. Por meio dessa ferramenta, a instituição passa a coletar informações diretamente dos usuários após a realização do atendimento, permitindo identificar de forma mais clara o nível de satisfação e a probabilidade de recomendação do serviço para outras pessoas.

Nesse processo, os pacientes respondem a uma pergunta simples, avaliando de 0 a 10 o quanto recomendariam o serviço da instituição para familiares ou amigos. Por meio dessa ferramenta, a instituição passa a coletar informações diretamente dos usuários após a realização do atendimento, permitindo identificar de forma mais clara



o nível de satisfação e a probabilidade de recomendação do serviço.

Dentro da organização, a aplicação do NPS também contribui para a padronização da coleta de dados sobre satisfação dos pacientes, tornando o processo mais organizado e confiável. Além disso, os resultados obtidos podem ser analisados periodicamente pelos gestores e pelas equipes de saúde, possibilitando o desenvolvimento de ações direcionadas à melhoria dos processos assistenciais e da experiência do paciente.

Dessa forma, o NPS passa a atuar como uma importante ferramenta de gestão da qualidade, auxiliando na tomada de decisões e no planejamento de melhorias nos serviços prestados pela instituição.

4.3.2 Benefícios identificados com a aplicação do NPS

A utilização do NPS trouxe diversos benefícios para a organização, principalmente no que se refere ao monitoramento da satisfação dos pacientes e o aprimoramento dos processos dos serviços oferecidos. Um dos principais benefícios foi a possibilidade de compreender melhor a experiência do usuário durante o atendimento, permitindo que a instituição identifique com mais clareza seus pontos fortes e também as oportunidades de melhoria.

Outro benefício importante está relacionado à geração de indicadores claros e objetivos sobre a qualidade do atendimento. Com essas informações, os gestores conseguem acompanhar o desempenho dos serviços ao longo do tempo e avaliar se as mudanças implementadas estão trazendo resultados positivos para a satisfação dos pacientes.

Além disso, a aplicação do NPS contribui para fortalecer o relacionamento entre a instituição e seus usuários. Ao oferecer um espaço para que os pacientes expressem suas opiniões e percepções sobre o atendimento recebido, a organização demonstra preocupação com a qualidade dos serviços e com a experiência do usuário, o que pode contribuir para aumentar a confiança e a fidelização dos pacientes.

Outro aspecto relevante é que os resultados obtidos por meio do NPS podem servir como base para o planejamento de ações de melhoria, permitindo que a instituição desenvolva estratégias mais eficazes para aprimorar seus processos e elevar o nível de qualidade dos serviços prestados.

4.3.3 Estratégias para continuidade e melhoria de serviços

Para garantir a continuidade do uso do NPS e promover melhorias constantes nos serviços prestados, é fundamental que a organização mantenha a aplicação periódica das pesquisas de satisfação com os pacientes. A coleta contínua dessas informações permite acompanhar a evolução da percepção dos usuários ao longo do tempo e identificar rapidamente possíveis problemas no atendimento.

Outra estratégia importante é compartilhar os resultados obtidos com as equipes de trabalho, promovendo momentos de discussão e análise dos dados. Esse processo contribui para que os profissionais compreendam melhor a importância da experiência do paciente e participem ativamente da busca por melhorias nos serviços.

Também é essencial que os gestores utilizem as informações obtidas por meio do NPS para desenvolver planos de ação voltados à melhoria da qualidade do atendimento. Essas ações podem envolver ajustes em processos internos, capacitação das equipes de saúde e melhorias na comunicação com os pacientes.



A instituição deve incorporar o monitoramento da satisfação dos usuários como parte de sua cultura organizacional e de seus processos de gestão da qualidade. Dessa forma, o NPS deixa de ser apenas uma ferramenta de avaliação e passa a atuar como um instrumento estratégico para promover a busca pela excelência dos serviços e fortalecer a qualidade do atendimento oferecido à população.

4.4 MONITORAMENTO DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE EM SERVIÇOS ASSISTENCIAIS

O artigo (LEAO et. al., 2015) apresenta um estudo sobre a implantação de um sistema de monitoramento da satisfação dos pacientes em uma instituição hospitalar localizada na cidade de Maceió, no estado de Alagoas. O objetivo do estudo foi desenvolver um modelo de pesquisa capaz de medir com maior precisão a percepção dos pacientes em relação à qualidade dos serviços assistenciais prestados pelo hospital.

De acordo com Leão et al. (2015), o setor de saúde tornou-se cada vez mais competitivo, com o surgimento de novas clínicas e hospitais especializados, o que exige das instituições uma maior preocupação com a qualidade do atendimento e com a experiência dos pacientes. Nesse contexto, a avaliação da satisfação do cliente passa a ser um elemento fundamental para a gestão estratégica das organizações de saúde.

Para atender a essa necessidade, foi desenvolvido um modelo de pesquisa baseado na metodologia *Net Promoter Score* (NPS), amplamente utilizada em diferentes setores para medir a fidelidade e o grau de recomendação dos clientes. O NPS permite identificar o nível de satisfação dos usuários e avaliar se eles recomendariam os serviços da instituição para outras pessoas.

Antes da implantação do novo sistema, as informações sobre satisfação dos pacientes eram coletadas de forma fragmentada e sem um método padronizado, o que dificultava a análise dos resultados e a definição de ações de melhoria. Com a adoção da metodologia NPS, foi possível criar um novo fluxo de coleta e análise de dados, utilizando um questionário mais específico e alinhado com a realidade da instituição.

Os resultados do estudo demonstraram que a implantação do sistema permitiu melhorar a organização das informações sobre a satisfação dos pacientes e fornecer dados mais confiáveis para a tomada de decisão da gestão hospitalar. Além disso, o novo modelo possibilitou identificar pontos críticos no atendimento e direcionar ações voltadas para a melhoria da qualidade dos serviços assistenciais.

O artigo destaca ainda que o acompanhamento contínuo dos indicadores de satisfação é essencial para garantir a melhoria permanente dos serviços e fortalecer o relacionamento entre a instituição e seus pacientes. Dessa forma, o uso do NPS torna-se uma ferramenta estratégica para apoiar a gestão da qualidade e promover melhorias contínuas no atendimento hospitalar.

4.4.1 Aplicação do NPS no contexto da organização

O estudo realizado por Leão *et al.* analisa a implantação de um sistema de monitoramento da satisfação dos clientes em uma instituição hospitalar localizada na cidade de Maceió, no estado de Alagoas. O hospital, considerado uma instituição tradicional na região, passou a enfrentar um cenário de maior competitividade no setor de saúde, com o surgimento de novas clínicas e hospitais mais modernos e

especializados.

Diante desse contexto, a organização percebeu a necessidade de aprimorar seus processos de avaliação da satisfação dos pacientes e fortalecer o relacionamento com os usuários dos serviços. Para isso, foi desenvolvido um novo modelo de pesquisa baseado na metodologia *Net Promoter Score* (NPS), amplamente utilizada para medir a fidelidade e a experiência dos clientes.

Antes da implantação desse sistema, as informações relacionadas à satisfação dos pacientes eram coletadas de forma fragmentada e sem um método estruturado. Além disso, os dados eram separados entre pacientes do sistema público e pacientes de convênios ou particulares, o que dificultava uma análise integrada das informações.

Com a implementação do NPS, o hospital passou a utilizar um questionário mais objetivo e padronizado, permitindo avaliar de forma mais clara a percepção dos pacientes sobre a qualidade dos serviços assistenciais oferecidos.

4.4.2 Benefícios identificados com a aplicação do NPS

A adoção da metodologia NPS trouxe diversos benefícios para a gestão da instituição hospitalar analisada no estudo. Um dos principais avanços foi a criação de um sistema mais organizado e confiável para monitorar a satisfação dos pacientes.

Com a padronização do processo de coleta de dados, tornou-se possível reunir e analisar as informações de maneira mais eficiente, facilitando a identificação de pontos fortes e oportunidades de melhoria nos serviços prestados. Além disso, a utilização de um questionário mais direcionado permitiu compreender com maior precisão a experiência dos pacientes durante o atendimento hospitalar.

Outro benefício importante foi a integração dos dados provenientes de diferentes perfis de pacientes, possibilitando uma visão mais ampla sobre a qualidade dos serviços oferecidos pela instituição. Essa integração contribuiu para apoiar decisões estratégicas da gestão hospitalar, permitindo o desenvolvimento de ações voltadas para o aperfeiçoamento contínuo do atendimento.

4.4.3 Estratégias para continuidade e melhoria dos serviços

Para garantir a continuidade das melhorias obtidas com a implantação do sistema de monitoramento da satisfação, o estudo destaca a importância do acompanhamento constante dos indicadores gerados pelas pesquisas com os pacientes. A análise periódica dos resultados permite que a gestão hospitalar identifique tendências, avalie o impacto das ações implementadas e desenvolva novas estratégias para aprimorar os serviços assistenciais. Além disso, o uso contínuo do NPS possibilita acompanhar a evolução da percepção dos pacientes ao longo do tempo. Ao compreender melhor as necessidades e expectativas dos pacientes, os gestores podem direcionar investimentos e iniciativas que contribuam para elevar a qualidade do atendimento. Desta forma, a implantação de um sistema estruturado de monitoramento da satisfação, aliado ao uso de indicadores como o NPS, torna-se uma ferramenta importante para fortalecer a gestão da qualidade e promover melhorias contínuas nos serviços de saúde.

4.5 SÍNTESE COMPARATIVA DOS ARTIGOS ANALISADOS

Ao analisar a aplicação do *Net Promoter Score* (NPS) em diferentes contextos hospitalares, os estudos analisados demonstram de forma clara a relevância e a

adaptabilidade dessa ferramenta na avaliação da qualidade dos serviços de saúde. No trabalho de Bilo (2023), a aplicação do NPS em um serviço de emergência hospitalar evidenciou melhorias significativas na satisfação dos pacientes, com aumento de aproximadamente 13% na fidelização após a implementação de ciclos de melhoria. De maneira semelhante, Batista et. al. (2025) e Peres et al. (2021) destacaram que a utilização do *Lean Thinking* no pronto atendimento contribuiu para a redução do tempo de espera e a melhoria da organização dos processos, impactando positivamente a experiência dos pacientes. Já Leão et al. (2015), ao investigarem a implantação de um sistema de monitoramento da satisfação, evidenciaram o papel do NPS na padronização da coleta de dados e na geração de informações mais confiáveis para a gestão hospitalar, reforçando sua importância como ferramenta estratégica.

No que diz respeito aos benefícios e desafios, os estudos convergem em diversos pontos. Bilo (2023) evidencia a melhora na fidelização e na percepção dos pacientes quanto à qualidade do atendimento, embora destaque a influência de fatores externos, como períodos de alta demanda. Nos estudos sobre *Lean Thinking*, foram observados ganhos em eficiência operacional, redução de desperdícios e melhoria no fluxo de atendimento, tendo como desafio a necessidade de manter o engajamento das equipes e a continuidade das melhorias. Leão et al. (2015) também observaram avanços na organização e análise dos dados de satisfação, apontando como desafio a necessidade de estruturação adequada dos processos de coleta e interpretação das informações.

Quanto às estratégias para assegurar a continuidade e a efetividade do NPS, Bilo (2023) sugere o monitoramento contínuo dos indicadores e o envolvimento da equipe profissional. Batista et. al. (2025) e Peres et al. (2021) destacam a importância da cultura de melhoria contínua, do acompanhamento sistemático dos processos e da capacitação das equipes. Leão et al. (2015) enfatizam a padronização da coleta de dados, a análise periódica dos resultados e o uso das informações para apoiar decisões estratégicas. Dessa forma, todos os estudos reforçam que o sucesso da aplicação do NPS está diretamente ligado ao comprometimento da gestão e à participação ativa dos colaboradores.

A qualidade dos serviços de saúde tem se tornado um fator cada vez mais importante para instituições hospitalares que buscam oferecer um atendimento eficiente, seguro e humanizado. Nesse cenário, compreender a percepção dos pacientes sobre os serviços prestados é fundamental para promover melhorias contínuas. Uma das ferramentas que tem sido utilizada para essa finalidade é o *Net Promoter Score* (NPS), um indicador que mede o nível de satisfação e a probabilidade de recomendação de um serviço.

A aplicação do NPS em hospitais permite que a instituição obtenha informações importantes sobre a experiência dos pacientes durante o atendimento. Por meio de uma pergunta simples geralmente relacionada à probabilidade de recomendar o hospital para amigos ou familiares, os gestores conseguem identificar como os usuários avaliam o serviço recebido. Essa abordagem torna o processo de avaliação mais direto e facilita a coleta de dados sobre a percepção dos pacientes.

Entre os principais benefícios do uso do NPS na área hospitalar está a possibilidade de avaliar a experiência do paciente de forma clara e objetiva. Ao analisar as respostas obtidas nas pesquisas de satisfação, a gestão consegue compreender quais aspectos do atendimento estão sendo bem avaliados e quais precisam ser aprimorados. Dessa forma, o indicador contribui para direcionar ações de melhoria dentro da instituição.



Outro benefício importante está relacionado à identificação de oportunidades de melhoria nos processos hospitalares. Questões como tempo de espera, comunicação entre profissionais e pacientes, organização do atendimento e qualidade da infraestrutura podem ser analisadas com base nas respostas fornecidas pelos usuários. Essas informações permitem que a gestão hospitalar desenvolva estratégias voltadas para a melhoria da qualidade assistencial.

A utilização do NPS pode contribuir para o fortalecimento da reputação da instituição. Hospitais que apresentam altos índices de recomendação tendem a transmitir maior confiança para os pacientes e para a sociedade, o que pode influenciar positivamente a imagem da organização. Dessa forma, o indicador também pode auxiliar no fortalecimento da credibilidade institucional.

No entanto, apesar das vantagens, a aplicação do NPS na avaliação da qualidade assistencial também apresenta alguns desafios. Um dos principais está relacionado à coleta de dados representativos, já que nem todos os pacientes respondem às pesquisas de satisfação. Essa limitação pode dificultar a obtenção de informações que representem de forma fiel a percepção geral dos usuários.

Outro desafio importante está na interpretação adequada dos resultados. O NPS apresenta um indicador numérico que demonstra o nível de recomendação do serviço, porém esse resultado precisa ser analisado juntamente com comentários e opiniões dos pacientes. Somente dessa forma é possível compreender os fatores que influenciam as avaliações positivas ou negativas.

Também pode haver resistência por parte dos profissionais de saúde em relação à implementação de novas ferramentas de avaliação. Por esse motivo, é importante que a instituição promova ações de conscientização e capacitação das equipes, demonstrando a relevância do NPS para a melhoria da qualidade do atendimento e para o fortalecimento da cultura organizacional voltada ao cuidado centrado no paciente.

Dessa maneira, observa-se que a aplicação do Net Promoter Score na área hospitalar pode contribuir significativamente para a avaliação da qualidade assistencial e para a melhoria da experiência do paciente. Quando utilizada de forma adequada, essa ferramenta permite identificar oportunidades de melhoria, apoiar a tomada de decisões e fortalecer práticas de gestão voltadas para a excelência nos serviços de saúde.

Observa-se que o NPS não deve ser tratado apenas como um indicador isolado de avaliação, mas sim como parte de um sistema contínuo de gestão da qualidade. Para que essa metodologia produza resultados efetivos, é fundamental que haja o envolvimento da liderança, o treinamento das equipes e o acompanhamento periódico dos indicadores. Somente com práticas consistentes de avaliação e melhoria é possível manter a qualidade dos serviços e consolidar uma cultura de excelência no atendimento hospitalar.

Para sintetizar as principais informações levantadas pelos estudos, elaborou-se a Tabela 4.3, que organiza de forma comparativa os dados sobre contexto de aplicação, ações implementadas, benefícios, desafios e estratégias de continuidade, oferecendo uma visão integrada dos resultados apresentados.

Tabela 4.3 - Síntese Comparativa dos Artigos sobre a Aplicação do NPS

ARTIGO	SETOR	PRINCIPAIS AÇÕES DE IMPLANTAÇÃO DO NPS	BENEFÍCIOS OBSERVADOS	DESAFIOS IDENTIFICADOS	ESTRATÉGIAS PARA CONTINUIDADE
--------	-------	---	--------------------------	---------------------------	-------------------------------------



4.1 Bilo (2023)	Emergência hospitalar	Aplicação do NPS junto aos ciclos de melhoria, foco na redução do tempo de atendimento e monitoramento da experiência do paciente	Aumento de aproximadamente 13% na fidelidade, melhoria na satisfação, melhor controle dos indicadores e identificação de pontos críticos	Influência de fatores externos (alta demanda), necessidade de engajamento da equipe e acompanhamento contínuo	Monitoramento constante dos indicadores, envolvimento da equipe e fortalecimento da cultura de melhoria contínua
4.2 Batista et al.(2025) e Peres et. al. (2021)	Pronto atendimento hospitalar	Uso do NPS aliado ao Lean Thinking, reorganização do fluxo de atendimento e eliminação de desperdícios	Redução do tempo de espera, melhoria na organização dos processos, aumento da eficiência e melhor experiência do paciente	Manutenção das melhorias ao longo do tempo e necessidade de engajamento dos profissionais	Monitoramento contínuo, capacitação das equipes e incentivo à cultura de melhoria contínua
4.3 Mitre (2018)	Hospital especializado	Aplicação do NPS para medir satisfação e fidelização dos pacientes, coleta padronizada de dados e análise da experiência do usuário	Melhor compreensão da experiência do paciente, geração de indicadores claros, fortalecimento do relacionamento e apoio à tomada de decisão	Interpretação adequada dos dados e necessidade de transformar resultados em ações práticas	Aplicação contínua do NPS, compartilhamento dos resultados com as equipes e desenvolvimento de planos de melhoria
4.4 Leão et al. (2015)	Serviços assistenciais hospitalares	Implantações de sistema estruturado de monitoramento da satisfação com base no NPS, padronização da coleta de dados	Organização das informações, dados mais confiáveis, identificação de pontos críticos e apoio à gestão estratégica	Dificuldade inicial na estruturação dos processos e coleta de dados fragmentada	Monitoramento contínuo, análise periódica dos resultados e uso das informações para tomada de decisão

Fonte: Baseado nos estudos de Bilo (2023), Batista et. al. (2025), Peres et al. (2021), Mitre (2018) e Leão et al. (2015).

Elaborada pelas autoras, 2025.

De maneira geral, a análise comparativa confirma que o NPS é uma ferramenta acessível, prática e de grande impacto na gestão da qualidade em serviços de saúde. Os estudos apontam que os melhores resultados estão diretamente relacionados ao monitoramento contínuo dos indicadores, ao comprometimento da liderança e à participação das equipes. Ao mesmo tempo, reforçam que a adoção de práticas de acompanhamento e o aperfeiçoamento contínuo é indispensável para garantir que os resultados sejam sustentáveis e contribuam para um atendimento mais eficiente e centrado no paciente.

Embora os estudos analisados demonstrem resultados positivos relacionados à utilização do Net Promoter Score (NPS), algumas limitações devem ser consideradas. Por se basear em uma única pergunta principal, a ferramenta pode não captar integralmente a complexidade da experiência do paciente. Além disso, fatores como tempo de espera, estrutura física da instituição, perfil dos pacientes e momento da coleta das respostas podem influenciar os resultados obtidos, gerando possíveis vieses. Observou-se ainda que os estudos apresentaram diferenças quanto ao contexto de aplicação e aos resultados alcançados, indicando que o desempenho do NPS pode variar conforme as características de cada instituição. Dessa forma, recomenda-se que o NPS seja utilizado em conjunto com outros indicadores de

qualidade assistencial, como pesquisas de satisfação, tempo médio de atendimento, índice de reclamações e indicadores de segurança do paciente, permitindo uma avaliação mais abrangente dos serviços de saúde.

Outro aspecto relevante identificado nos estudos analisados refere-se ao baixo investimento financeiro necessário para a implementação do Net Promoter Score. Por se tratar de uma ferramenta simples, baseada em uma única pergunta principal e de fácil aplicação por meios digitais ou impressos, sua utilização não exige grandes investimentos em infraestrutura e tecnologia. Dessa forma, o NPS apresenta uma relação favorável entre custo e benefício, permitindo que instituições de saúde de diferentes portes monitorem a satisfação dos pacientes e identifiquem oportunidades de melhoria de maneira prática, rápida e acessível.

5 CONCLUSÃO

Este estudo atingiu seu objetivo ao analisar a aplicação do *Net Promoter Score* (NPS) em diferentes contextos hospitalares, mostrando como essa ferramenta pode contribuir para melhorar a qualidade do atendimento e a experiência dos pacientes. A questão central da pesquisa, sobre como o NPS pode auxiliar na identificação de melhorias e no aumento da satisfação dos usuários, foi respondida por meio da revisão bibliográfica e da análise comparativa dos artigos selecionados.

Os resultados deixam claro que, mesmo sendo uma ferramenta simples, o NPS tem um grande impacto na gestão hospitalar. Ele permite ouvir o paciente de forma direta, identificar falhas no atendimento e direcionar ações mais assertivas. Entre os principais benefícios observados estão a melhoria na comunicação com os pacientes, o aumento da satisfação, a identificação de pontos críticos e o incentivo à qualificação dos serviços dentro das instituições de saúde.

Por outro lado, também foi possível perceber que existem desafios importantes, como o engajamento das equipes, a correta interpretação dos dados e a necessidade de desenvolver uma cultura organizacional mais voltada para o paciente. Ficou evidente que não basta apenas aplicar o NPS é essencial que os resultados sejam realmente analisados e transformados em ações práticas.

Algumas estratégias se mostram fundamentais para garantir resultados duradouros, como o monitoramento contínuo dos indicadores, o envolvimento da equipe, a capacitação dos profissionais e o uso dos dados para tomada de decisão. Quando o NPS é integrado à rotina da organização, ele deixa de ser apenas um indicador e passa a ser uma ferramenta estratégica de gestão.

Embora os resultados encontrados tenham sido positivos, a análise dos artigos também permitiu identificar algumas fragilidades relacionadas à aplicação do NPS. Observou-se que a ferramenta, por se basear em uma pergunta única, nem sempre consegue captar toda a complexidade da experiência do paciente, exigindo a utilização de outros indicadores complementares para uma avaliação mais abrangente da qualidade dos serviços. Além disso, fatores externos, como períodos de alta demanda, superlotação, limitações estruturais e características específicas de cada instituição, podem influenciar os resultados obtidos. Os estudos também apontam desafios relacionados à interpretação dos dados, ao engajamento das equipes no processo de melhoria e à necessidade de transformar as informações coletadas em ações efetivas. Dessa forma, embora o NPS seja um importante instrumento de gestão, sua aplicação isolada pode não ser suficiente para representar integralmente a percepção dos pacientes e garantir melhorias sustentáveis nos serviços de saúde.

Como sugestão para estudos futuros, seria interessante analisar instituições



que utilizam o NPS há mais tempo, para entender como ele se mantém ao longo dos anos e como pode ser integrado a outras metodologias de qualidade, como Lean ou creditações hospitalares. Isso ajudaria a compreender melhor como sustentar melhorias no longo prazo.

Além dos resultados acadêmicos, este trabalho também trouxe um aprendizado importante. Ao longo da pesquisa, ficou claro que falar de qualidade no atendimento em saúde não é apenas sobre processos, mas sobre pessoas. Entender a experiência do paciente exige empatia, escuta e disposição para melhorar continuamente. Também percebe-se que pequenas mudanças, quando bem direcionadas, podem gerar impactos muito significativos.

De forma geral, conclui-se que o NPS é uma ferramenta simples, mas muito poderosa, que pode ajudar as instituições de saúde a oferecer um atendimento mais humanizado, eficiente e alinhado às necessidades reais dos pacientes. Mais do que medir satisfação, ele permite transformar a forma como o cuidado é percebido e entregue.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALHEIROS, FIA – FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO. **Net Promoter Score (NPS): o que é e como funciona**. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/net-promoter-score-nps/>. Acesso em: 10 out. 2025.

BATISTA; et. al., **Efeitos da aplicação da metodologia lean thinking no pronto atendimento de um hospital geral**. Revista DELOS, Curitiba, v.18, n.65, p. 01-26, 2025.

BILO. **Aplicação do Net Promoter Score (NPS) na melhoria do atendimento em serviços de emergência hospitalar**. 2023.

BITTAR, Olímpio José Nogueira V. **Indicadores de qualidade e quantidade em saúde**. Revista de Administração em Saúde, São Paulo, v. 3, n. 12, p. 21-28, 2001.

D'ÁVILA, Otávio Pereira; PERRONE, Luciana Rodrigues; RIBEIRO, Mauro Cardoso; PINTO, Luiz Felipe. **O uso do Net Promoter Score para avaliação da Atenção Primária à Saúde: resultados de inquéritos de base populacional**. Ciência & Saúde Coletiva, Rio de Janeiro, v. 29, n. 11, 2024. Disponível em: <https://www.scielo.org/article/csc/2024.v29n11/e01452024/pt/>. Acesso em: 23 jun. 2026.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LEÃO et al. **Monitoramento da satisfação de pacientes em serviços de saúde utilizando o Net Promoter Score (NPS)**. 2015.

MENDES, Eugênio Vilaça. **As redes de atenção à saúde**. Ciência & Saúde Coletiva, Rio de Janeiro, v. 15, n. 5, p. 2297-2305, 2010.

MITRE, Juliana. **Satisfação Do Cliente Como Ponto De Partida Para Aumentar A Competitividade De Um Hospital Especializado**. 2018. FGV, FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV). Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/3eac469-9c23-455f-afc8-2f408d66a48e/content>. Acesso em: 14 fev. 2026.





PERES, A. et al. **Relato da experiência: implementação da metodologia Lean Healthcare no atendimento aos pacientes nas Unidades de Pronto Atendimento da Secretaria Municipal de saúde de Belo Horizonte**: Projeto Menos Espera, Mais Saúde! Brazilian Journal of Health Review, v.4, n.3, p. 12045-12052, 2021.

REICHHELD, Frederick. **The One Number You Need to Grow**. Harvard Business Review, 2003. Disponível em: < <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow> > Acesso em: 14 fev. 2026.

REICHHELD, Frederick. **A Pergunta Definitiva 2.0 - Como as empresas que utilizam o Net Promoter Score prosperam em um mundo voltado aos clientes**. Rio de Janeiro, p.3, Elsevier, 2011.

SALESFORCE. **NPS: o que é e como calcular?** Disponível em: <https://www.salesforce.com/br/blog/net-promoter-score/>. Acesso em: 6 set. 2025.

SILVA, Augusto Santana Palma; SILVA, Sheila Torres Feitosa; VALOTTA, Luis Alberto. **Emprego do Net Promoter Score (NPS) para avaliação da Rede de Atenção à Saúde: uma revisão de escopo**. Destarte, v. 14, n. 1, p. 43-62, 2025. DOI: 10.5281/zenodo.16954018. Disponível em: <https://estacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/destarte/article/view/3873>. Acesso em: 23 jun. 2026.

TORRES, R. C.; COSTA, M. F.; SANTOS-JUNIOR, G. M.; SANTOS-JÚNIOR, P. C. C.; DANTAS, L. P. S.; GUIMARÃES, C. S. **Avaliação da experiência do paciente por meio do NPS em um serviço de hemoterapia em Sergipe**. Hematology, Transfusion and Cell Therapy, v. 47, supl. 3, 2025. DOI: 10.1016/j.htct.2025.105883. Disponível em: <https://www.htct.com.br/artigo/S2531137925021509>. Acesso em: 23 jun. 2026.

