

Curso de Especialização em Gestão Pública de Organizações de Saúde



Saúde Pública - Qualidade no atendimento de
um Centro de Especialidades Odontológicas
(CEO)

Autora: Míriam Thereza de Andrade Paiva

Orientadora: Estela Márcia Saraiva Campos



2016





CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA DE ORGANIZAÇÃO DE SAÚDE

**SAÚDE PÚBLICA - QUALIDADE NO ATENDIMENTO DE UM CENTRO DE ESPECIALIDADES ODONTOLÓGICAS (CEO)
ALUNA: MÍRIAM THEREZA DE ANDRADE PAIVA
ORIENTADORA: ESTELA MÁRCIA SARAIVA CAMPOS**

1) Introdução

O campo da saúde pública é o universo em que se instala o tema proposto para este projeto. O termo saúde coletiva surgiu no final da década de 1970, permitindo inovar uma articulação entre as distintas instituições do campo da saúde, enfatizando a importância de um reordenamento nas práticas, atitudes e valores das questões relacionadas a este setor (L'ABBATE, 2003).

Um dos grandes desafios enfrentados pela sociedade brasileira foi a implantação do Sistema Único de Saúde (SUS), sendo instituído pela Constituição Federal de 1988 e consolidado pelos princípios da hierarquização, regionalização e descentralização, onde o município é o responsável pela gestão e planejamento.

Nos serviços de saúde pública, a qualidade no atendimento tem uma relevância vital, sendo este setor responsável por promover a saúde de toda população local, além de ações de prevenção, recuperação e manutenção da saúde dos usuários do sistema.

Desta forma, este projeto pretende colocar em pauta a importância da qualidade para os serviços do SUS, que possibilite conhecer a satisfação do atendimento na perspectiva dos usuários e profissionais de um Centro de Especialidades Odontológicas (CEO), identificando suas exigências e necessidades.

A qualidade só pode ser percebida quando os profissionais integrantes estão envolvidos e comprometidos com o trabalho, onde as organizações devem “praticar políticas de valorização e capacitação de pessoal” (HARGREAVES, ZUANETTI E LEE, 2012, p. 18).



Sob a ótica de Mezomo (2001), na área da saúde a qualidade envolve a inclusão dos direitos essenciais da pessoa humana, devendo assegurar e preservar sua integridade, para isto, a organização precisa ter percepção de dignidade, valorizar a vida e a saúde, manter o respeito de maneira absoluta, gerar um ambiente de trabalho adequado, dentro de um processo de melhoria contínua.

O mesmo autor relata que se uma organização segue a administração participativa, as propostas são definidas e discutidas através das sugestões feitas por toda a equipe, fazendo as pessoas se sentirem com a responsabilidade de cumprirem as metas planejadas, surgindo com isto, uma equipe mais unida e comprometida.

Moller (1997), presume que as organizações precisam ter segurança de que a qualidade de seus serviços irão satisfazer permanentemente seus clientes. Assim, os profissionais empenhados tornam-se o ponto crucial para conquistar a qualidade, pois são os recursos mais importantes da organização.

Continuando nesta mesma linha de pensamento, o autor propõe que as metas devem estar claras, com a participação direta da gerência em todo o processo de desenvolvimento da qualidade, monitorando e divulgando os resultados, devendo ser trabalhados cinco tipos de qualidade: pessoal, departamental, de produtos, de serviços, de organização.

Mezomo (2001, p.15), relata que os administradores de saúde precisam incentivar a solução dos vários problemas que surgem, face à precariedade do sistema de saúde público, devendo ser “sensitivos, pragmáticos e responsáveis e ter visão clara, inteligência, determinação e coragem!” É importante ser um agente de mudança, inovador, capaz de regular o sistema, ser um mediador nos relacionamentos, integrador e exprimir forte liderança.

Para este autor, é necessário que os líderes e administradores exerçam seu papel com dedicação, sendo persistentes e competentes, pois o fracasso e o sucesso das organizações estão em suas mãos, subordinados aos seus conhecimentos, atitudes e habilidades.



Na visão de Hargreaves, Zuanetti e Lee (2012), para aprimorar a qualidade da prestação dos serviços públicos, a organização precisa estabelecer critérios para seu aperfeiçoamento, devendo haver uma preocupação com o ambiente e suas instalações físicas, manter padrões de acolhimento ao cliente, sempre com cortesia, habilidade, boa postura e presteza na resolução de problemas.

Segundo a percepção de Mezomo (2001), o setor de saúde precisa aperfeiçoar tanto na estrutura, quanto em processos e resultados, por uma simples questão ética: respeitar à pessoa humana e defender seus direitos. Deste modo, é essencial “garantir eficácia, efetividade, eficiência, otimização, aceitabilidade, legitimidade e equidade aos serviços de saúde”, para que o setor público possa cumprir sua missão com o foco no usuário (MEZOMO, 2001 p. 118).

Portanto, a qualidade e produtividade devem caminhar juntas para conquistar o sucesso almejado, pois a plena satisfação do usuário é fundamental e precisa exceder suas expectativas, já que existe “uma relação direta entre o sucesso da organização, o sucesso da equipe de trabalho e o sucesso pessoal” (HAERGREAVES, ZUANETTI e LEE, 2012, p. 15).

Os citados autores destacam também a dimensão ética como fator fundamental para a qualidade, ou seja, não se deve prometer além daquilo que pode cumprir, dessa forma, uma organização principalmente de saúde, precisa ser confiável e ter competência suficiente em relação à pessoa do cliente.

Ressaltando ainda, que atualmente o perfil do cliente mudou muito, ficou mais exigente, visto que este não aceita mais produtos de baixa qualidade e péssimos atendimentos, tendo uma noção mais clara de seus direitos de consumidor.

No ponto de vista de Moller (1997), é determinante para o futuro de uma organização, a capacidade de satisfazer às exigências de qualidade impostas pelo mercado, sendo de suma importância que sejam acrescentadas novas perspectivas à idealização de desenvolvimento da qualidade: consolidar a comunicação, criar espírito de equipe, aprimorar as relações humanas, conservar os padrões éticos elevados.



Percebe-se que indivíduos e organizações são responsáveis pela variação de percepção de qualidade, pois a mesma é vista sob uma ótica bastante diferenciada, assim sendo, alguns especialistas em consultoria e marketing consideram “a mensuração da satisfação do cliente critério absoluto para definir a qualidade dos serviços a ele prestados”, principalmente no setor público (ZANON, 2001, p.84).

Destacando também, que na área pública a insatisfação dos usuários não é reflexo somente das regras e burocracias ultrapassadas, mas especialmente considera-se “o desempenho, as atitudes e o comportamento do indivíduo provedor do serviço no momento do contato” (MOLLER, 1997, p. 157).

Mello e Camargo (1998), observam que um dos últimos setores a adotar a qualidade foi o de saúde, talvez por acreditar que já a possuía em medida satisfatória, ou por não assimilar a dificuldade de gerenciar mudanças.

Os mesmos autores enfatizam que hoje a qualidade é termo de sobrevivência, logo, as instituições de saúde estão repensando suas estruturas, processos e relações de trabalho. Face à modernidade, a qualidade vem sendo introduzida mesmo que de maneira ainda tímida na área de saúde, mas este setor já está caminhando para seguir o desenvolvimento conquistado na indústria, comércio e diversos outros serviços, nos quais a qualidade já é evidente.

Para Mezomo (2001),

O mundo está passando por grandes mudanças e o sistema de atendimento à saúde precisa se adequar a elas. (...) A saúde no Brasil deve ser repensada em seu sistema, em sua estrutura, em seus processos e em seus resultados. A administração dos serviços de saúde deve, igualmente, ser redesenhada para dar-lhe a eficácia necessária, (...) só assim, o sistema e os serviços terão efetividade, ou seja, chegarão aos resultados desejados e eficiência (...) (MEZOMO, 2001, p. 7).

O autor compreende também, que a qualidade não é mais um opção, e sim, uma obrigação sendo necessária em todas as organizações, principalmente no setor público, devido à grande competitividade do mercado e do aumento do nível de exigência dos usuários deste serviço.



2) Justificativa

A proposta deste projeto de intervenção, foi manter o foco especialmente nos profissionais e usuários do Centro de Especialidades Odontológicas (CEO), com intuito de obter respostas que permitam alcançar a meta traçada para este trabalho, ou seja, a avaliação da qualidade no atendimento.

Diante da relevância do que foi apresentado sobre tema, tomou-se como referência a discussão dos autores anteriormente destacados de que uma organização precisa estar sempre voltada para a satisfação dos clientes e dos profissionais que nela atuam, tendo como cenário a característica do setor público de ser uma organização mais burocrática e conservadora, sendo ainda um pouco resistente quando trata-se da inserção de práticas de qualidade no atendimento.

Entretanto, atualmente “a qualidade não é só uma metodologia gerencial e nem um problema puramente técnico e econômico. Ela é uma questão ética e moral. Deixar de buscá-la e de praticá-la é ato irresponsável e imoral” (MEZOMO, 2001, p.8).

Logo, o presente projeto de intervenção foi elaborado tendo em vista detectar os pontos e possibilidades voltados para uma gestão de qualidade, sendo sua finalidade propor melhorias para o atendimento nos serviços oferecidos em um Centro de Especialidades Odontológicas – CEO, com vistas a reduzir o nível de insatisfação dos usuários e dos prestadores de serviços do sistema.

Para conquistar um nível de qualidade satisfatório, torna-se necessário assegurar que as exigências dos usuários estejam identificadas com precisão e se estão sendo atendidas adequadamente.

Outra questão que merece realce, é a possibilidade de analisar o grau de satisfação do servidor em relação às suas atribuições e ambiente de trabalho, permitindo identificar fatores que possam influenciar no atendimento ao usuário do SUS, além de verificar a viabilização e otimização dos recursos humanos disponíveis com o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços prestados à população.



Moller (1997), acredita que neste novo cenário organizacional, a visão está mais voltada para a valorização do capital humano, juntamente com uma constante busca pela melhoria da qualidade de vida, dentro e fora das organizações. Com isso, torna-se critério obrigatório investir em flexibilidade, inovação e em qualidade, para oferecer produtos e/ou serviços cada vez melhores e satisfazer a exigência dos usuários, além de agregar valor à organização.

Mezomo (2001), menciona que o respeito ao profissional do setor público, é assegurado com a melhoria da qualidade e entendimento dos objetivos que alcançam a qualidade, sendo ferramentas concretas quando aplicadas para elevar e avaliar os cuidados em saúde.

A utilização da qualidade no atendimento ao cliente deve ser um mecanismo em constante aprimoramento, assim, é fundamental qualificar e quantificar a mão de obra efetivamente empregada na área da saúde pública, para que as estruturas das organizações tenham um caráter mais dinâmico e permanente, possibilitando acompanhar a amplitude do alto crescimento da demanda.

3) Objetivo Geral

Melhorar o nível de atendimento para os serviços do Sistema Único de Saúde (SUS), oferecidos em um Centro de Especialidades Odontológicas - CEO, de forma a reorganizar o atendimento, procurando continuamente aumentar a qualidade dos serviços prestados à população.

4) Objetivos Específicos

- Reduzir o nível de insatisfação dos usuários do SUS sobre os serviços oferecidos pelo Centro de Especialidades Odontológicas – CEO (acesso e disponibilidade, acolhimento, infraestrutura, relação usuário/profissional de saúde, resolutividade ou eficácia);



- Avaliar as necessidades e satisfação dos usuários e servidores do CEO, identificando aspectos que influenciam diretamente sobre suas expectativas, para conquistar a qualidade na prestação de serviços;
- Manter os colaboradores da citada instituição capacitados, para que o serviço público possa alcançar um nível maior de produtividade.

5) Metodologia/Detalhamento do projeto

Com a finalidade de *reduzir o nível de insatisfação dos usuários do SUS sobre os serviços oferecidos pelo Centro de Especialidades Odontológicas – CEO*, é fundamental detectar e avaliar os pontos que influenciam diretamente sua opinião em relação: ao acesso, à atenção recebida (acolhimento), à solução para seus problemas, às instalações, à confiabilidade, à comunicação e à informação. Percebe-se que são componentes interdependentes, isto é, devem sempre caminhar juntos para um verdadeiro atendimento de qualidade, neste caso em especial, no serviço público de saúde.

Isto abrange a participação de todos os profissionais envolvidos, buscando a prática de condutas que se inicia na recepção com bom acolhimento, se estendendo até a realização dos procedimentos dentro da clínica com atenção e resolução dos problemas. Em relação aos usuários, uma acolhida adequada na recepção, já gera ótima impressão e agrada o cliente.

Os atores envolvidos são: o Agente de Atendimento ao Público (recepção), as Técnicas em Saúde Bucal (TSB) e Auxiliares de Saúde Bucal (ASB), todos os dentistas clínicos e especialistas e a responsável pela limpeza.

Na *avaliação das necessidades e satisfação dos usuários e servidores* de um serviço público de odontologia, será utilizada a observação participante, sendo esta de grande valia, pois possibilita vivenciar o dia a dia dos grupos estudados, contribuindo para identificar as questões que incidem de maneira direta em suas expectativas. Destacando ainda, que a pesquisadora compõe o quadro de



servidores da instituição estudada, o que facilita e permite anotações precisas no momento das observações.

De acordo com as observações detectadas, serão realizadas algumas intervenções e adequações necessárias, com a finalidade de organizar o serviço para atender as expectativas da grande demanda, buscando a qualidade no trabalho e no atendimento, visando o bom funcionamento e voltado para as necessidades dos usuários que são a razão de ser da instituição estudada. Os achados provenientes da observação participante, poderão além de identificar novas demandas, melhor qualificar necessidades já detectadas pela equipe.

Algumas ações serão propostas já que se tem uma previa observação sobre as necessidades de organização do serviço, tais como:

- O acesso do usuário será ampliado, disponibilizando mais profissionais para classificação/triagem, gerando mais vagas para tratamento clínico e para especialidades, a fim de minimizar e/ou acabar com as filas dos especialistas;
- Uma programação de atendimento feita pelos profissionais especialmente para cada usuário, permitirá saber com antecedência quantas consultas serão necessárias para concluir o tratamento, liberando a agenda para novas consultas;
- Agilidade na solução dos problemas odontológicos, mesmo sendo o CEO regionalizado, os atendimentos de urgência serão realizados independente da região, para impedir que o cliente se desloque desnecessariamente, onde posteriormente o mesmo será orientado sobre seu local correto;
- Na recepção a atenção deve ser redobrada: prestar informações corretas e celeridade na correção de eventuais erros, manter clareza para esclarecer dúvidas e realizar os agendamentos acertados, sem muita burocracia e complicação, respeitando o horário de atendimento acordado;



- Ampliar o quadro de auxiliares, é sem dúvida, uma questão fundamental para melhorar a qualidade de trabalho dos servidores, evitando a sobrecarga de serviço, desmotivação e insatisfação;
- O ambiente físico deve passar credibilidade, sempre limpo e atraente com os servidores adequadamente equipados com os devidos Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) e os equipamentos odontológicos sempre em perfeito funcionamento, para não prejudicar o atendimento do cliente, assim, devem ser providenciadas e agendadas visitas regulares do técnico para realizar a devida manutenção;
- Necessidade da equipe reconhecer o usuário como indivíduo, detectar as necessidades de cada um, proporcionando um atendimento flexível e individualizado.

A fim de *manter os colaboradores da citada instituição capacitados*, para alcançar um nível maior de produtividade como melhor qualidade no atendimento, os gargalos existentes devem ser identificados, procurando promover sempre a satisfação do capital humano, através de alternativas mais adaptadas, eficientes e humanizadas voltadas para o trabalho de equipe. Oferecer atualização para os profissionais da área é de vital importância, tanto para executar bem suas funções, como para resolver bem os problemas, aprimorando a qualificação dos profissionais. Assim, um modelo gerencial adequado é essencial para contribuir para a motivação do grupo e elevar a qualidade no atendimento.

Na busca de alcançar o quesito supracitado, a supervisão da instituição deverá solicitar junto ao Departamento de Saúde Bucal, a promoção de cursos de atualização (geral) e também treinamento correspondente para cada área específica, para conquistar o melhor desempenho da equipe. O público alvo serão tanto os dentistas clínicos (18) e especialistas (11), como as Técnicas em Saúde Bucal – TSB (3), Auxiliares de Saúde Bucal – ASB (9) e também o Agente de Atendimento ao Público (1). Para simplificar, as aulas relacionadas aos cursos, poderão ser ministradas na própria unidade que conta com uma sala de auditório.



Com o intuito de atingir os objetivos propostos, serão utilizados os seguintes instrumentos de intervenção: reuniões, rodas de conversa e observação participante, onde os sujeitos da intervenção são os profissionais e usuários do Centro de Especialidades Odontológicas (CEO), que têm ligação direta com o problema.

Seguem as etapas do Plano de Ação:

- Apresentar o projeto à chefia do serviço (Departamento de Saúde Bucal) para aprovação;
- Reunir com os profissionais de saúde envolvidos para apresentação da proposta;
- Realizar reuniões para detectar, analisar e discutir os problemas;
- Promover rodas de conversa para definir as etapas da capacitação dos profissionais de saúde;
- Implantar o projeto e monitorar os resultados.

6) Resultados Esperados

Com o propósito de aprimorar a qualidade na prestação de serviços, espera-se dos profissionais uma predisposição para um aprendizado contínuo, flexibilidade para adaptarem-se à nova realidade de relacionamentos no trabalho, com vistas nas relações humanas, ou seja, do trato com colegas e usuários. Assim, a proposta é conhecer as exigências, expectativas e necessidades na percepção dos usuários dos serviços, sendo crucial para julgar a qualidade em um determinado tipo de situação.

A intenção é obter maior resolutividade no atendimento ao usuário na solução de seus problemas, causando assim, um impacto positivo na relação com a instituição, visar sempre a melhoria da qualidade, fortalecer o comprometimento com a sociedade e agregar valor à entidade prestadora de serviço.



Portanto, com a implantação do projeto o processo de atendimento no citado Centro Odontológico ficará mais célere, pois além de organizar e agilizar o serviço da recepção, reduzirá o tempo de espera, ampliando o acesso dos usuários, proporcionando satisfação e resolutividade com o tratamento concluído.

7) Cronograma

CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DO PROJETO DE INTERVENÇÃO							
ITEM	ATIVIDADE	ANO 2016					
		MÊS					
		JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN
1	Apresentar o projeto para aprovação da chefia do Departamento de saúde Bucal						
2	Reunir para apresentar o projeto para a equipe do CEO						
3	Reunir com a equipe para detectar e discutir os problemas						
4	Promover rodas de conversa e definir as etapas da capacitação dos profissionais de saúde envolvidos no projeto						
5	Reunir com a equipe para decidir o plano de ação						
6	Reunir com a equipe para executar o plano de ação						
7	Implantar o projeto						
8	Verificar e monitorar os resultados obtidos com a implantação do projeto						



8) Orçamento

ORÇAMENTO			CUSTO	
ITEM	ESPECIFICAÇÃO	QUANTIDADE	UNITÁRIO	TOTAL
1	Folhas A4	1 pacote	R\$ 11,00	R\$ 10,00
2	Canetas	10	R\$ 2,00	R\$ 20,00
3	Pessoal – 5	4h	R\$ 15,00	R\$ 300,00
4	Xerox	100 unidades	R\$ 0,20	R\$ 20,00
TOTAL				R\$ 350,00



9) Referências:

HARGREAVES, Lourdes; ZUANETTI, Rose; LEE, Renato. **Qualidade em prestação de serviços**. Rio de Janeiro: SENAC Nacional, Sextante, 2012. 112p.

L'ABBATE, Solange. **A análise institucional e a saúde coletiva**. Ciênc. saúde coletiva vol.8 no.1 Rio de Janeiro, 2003. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232003000100019. Acesso em: 28 mar. 2016.

MELLO, Joamel Bruno, CAMARGO, Marlene Ortega. **Qualidade na Saúde. Práticas e Conceitos Normas ISSO nas Áreas Médico-Hospitalar e Laboratorial**. São Paulo: Best Seller, 1998, 435p.

MEZOMO, João Catarim. **Gestão da Qualidade na Saúde: Princípios Básicos**. São Paulo: Editora Manole Ltda. 1ª edição. 2001. 301p.

MOLLER, Claus. **O lado humano da qualidade maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas**. Claus Moller; tradução de Nivaldo Montigelli Jr. Learning. Cengage. Learning Editores, 1997 - 185p.

MOURA, José A. M. **Os frutos da qualidade**. 3. ed. São Paulo, Makron Books 1999.

ZANON, Uriel. **Qualidade da assistência médico – hospitalar. Conceito, avaliação e discussão dos indicadores de qualidade**. São Paulo: Medsi, 2001.