

Faculdade Católica de Anápolis

**Humanização do Atendimento na Área de Saúde: Uma Proposta para o HEG**

Flavyane Katia da Silva

Neusa Maria Alves Batista

Thauana Junqueira Coutinho

Anápolis

Novembro 2013

Flavyane Katia da Silva  
Neusa Maria Alves Batista  
Thauana Junqueira Coutinho

Trabalho de Conclusão de Curso

**HUMANIZAÇÃO DO ATENDIMENTO NA ÁREA DE SAÚDE: UMA PROPOSTA  
PARA O HEG**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração de Empresas Faculdade Católica de Anápolis, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração de Empresas sob orientação da Professora Especialista Thais Regina de Abreu Pereira Perdigão.

Anápolis

Novembro 2013

Flavyane Katia da Silva  
Neusa Maria Alves Batista  
Thauana Junqueira Coutinho

**HUMANIZAÇÃO DO ATENDIMENTO NA ÁREA DE SAÚDE: UMA PROPOSTA  
PARA O HEG**

Este trabalho foi julgado adequado para obtenção do título de Bacharel em Administração, e aprovada em sua forma final pela banca examinadora da Faculdade Católica de Anápolis.

Aprovada em

---

Prof.

Nota \_\_\_\_\_

Banca examinadora:

---

Prof.Orientadora  
Thais Regina Perdigão

---

Prof.

---

Prof.

## DEDICATÓRIA

Flavyane Katia da Silva

Agradeço primeiramente a Deus, por ter me dado forças nos momentos em que pensei em desistir, a meus pais que me incentivaram e me fizeram ser que eu sou e a não deixar de sonhar por mais que pareça impossível, apesar das dificuldades, eu nunca deixei de acreditar que eu terei um futuro brilhante porque vocês sempre acreditaram em mim.

Neusa Maria Alves Batista

Dedico primeiramente a Deus, por me iluminar e abençoar minha trajetória, ao meu pai Valdecy, e minha mãe Maria de Jesus, pelo apoio e por tudo que sempre fizeram por mim, pela simplicidade, exemplo, amizade, e carinho, fundamentais na construção do meu caráter, por isso lhes dedico esta vitória, ao meu esposo Agnaldo Bastos pela paciência companheirismo e por sempre acreditar em mim, em especial a minha amiga Irene dos Santos pelo apoio carinho e incentivo, a todos meus amigos e familiares amo muito vocês.

E por último, e não menos importante, obrigada a minhas amigas de projeto:

Flavyana Katia e Thauana Junqueira

Sem você nada disso seria possível.

Thauana Junqueira Coutinho

Em primeiro lugar a Deus, a minha mãe que sempre me incentivou e apoiou, dando exemplo de persistência, honestidade, para que eu me tornasse uma pessoa melhor e aos meus familiares e amigos que sempre torceram pelo meu sucesso e capacidade de vencer até mesmo diante das dificuldades.

## **AGRADECIMENTOS**

Diz-se que a gratidão é a primeira das virtudes, aquela a partir da qual todas as demais são possíveis, queremos firmar nossos agradecimentos que se fazem ao se apresentar um trabalho, que sem a ajuda que se agradece, o trabalho seria impossível.

Ao nosso bom Deus, por ter nos dado o dom da vida e a capacidade de podermos alcançar a tudo que almejamos em nossas vidas.

A todos nossos professores que contribuíram e enriqueceram nossos conhecimentos em toda nossa vida acadêmica.

A nossa professora orientadora, Thais Regina Perdigão, queremos expressar nossa enorme satisfação com nosso trabalho em equipe. Agradecemos por sua enorme capacidade e talento para de fato orientar, iluminando as questões de forma crítica, inteligente e estimulante; por sua abertura a questões novas e desafiadoras, por sua dedicação e paciência, e por sempre nos mostrar que conseguiríamos vencer mais esta etapa de nossas vidas.

“Nem tão longe que eu não possa ver,  
nem tão perto que eu possa tocar,  
nem tão longe que eu não possa crer,  
que um dia chego lá.”

Humberto, GESSINGER

## Resumo

Independente do serviço que é oferecido, o profissional da área de saúde deve sempre respeitar cada pessoa com suas particularidades, oferecendo sempre um atendimento que vá ao encontro de suas necessidades, para que ocorra satisfação por parte do mesmo. Decorreu-se então o tema Humanização na Área de Saúde uma proposta para o Hospital Evangélico Goiano S/A, a escolha desse tema surgiu pela percepção dos clientes buscarem um atendimento humanizado, realizado por profissionais capacitados e conhecedores das dificuldades do atendimento na área, principalmente o hospitalar. Com o objetivo de identificar o tipo de atendimento que os clientes do HEG encontram ao buscarem atendimento oferecido. Foi realizado um estudo bibliográfico que permitiu uma seleção de conceitos sobre qualidade e humanização no atendimento na área de saúde e também foi aplicada uma pesquisa de campo com 100 pacientes internados para identificar sua satisfação em relação ao atendimento prestado. O resultado apresentado revelou índices de satisfação preocupantes que, se forem observados e tratados como oportunidades de melhorias, proporcionarão ao HEG um salto qualitativo em seus processos de atendimento aos clientes.

Palavras chave: Humanização, qualidade no atendimento, clientes.

## **ABSTRAC**

Regardless of the service that is offered , the healthcare professional must always to respect the particularities of each person , always offering a service that meets their needs , to occur by the same satisfaction. Then took up held the theme Humanization in Health a proposal for the Hospital Evangélico Goiano S / A, the choice of this topic emerged given by the perception of customers seeking a humanized , carried out by trained professionals who know the difficulties of the service area , especially hospital . Aiming to identify the type of service that customers find the HEG to seek care offered . Was conducted a bibliographic study that allowed a selection of concepts of quality and humanization of care in health and was also applied to a field survey with 100 hospitalized patients to identify their satisfaction with the care provided. The results presented showed worrying levels of satisfaction which, if observed and treated as opportunities for improvements, the HEG will provide a quantum leap in their processes of customer service.

Keywords: Humanization , quality service , customers .

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	11
<b>1 REFERENCIAL TEORICO</b> .....	14
1.1 Qualidade.....	14
1.1.2 Gestão da Qualidade total.....	17
1.1.3 Clientes Internos e Externos .....	19
1.1.4 Princípios da Qualidade e Sistema de Gestão da Qualidade .....	22
<b>1.1.4.1 Foco no Cliente</b> .....	22
<b>1.1.4.2 Liderança e Envolvimento das Pessoas</b> .....	23
<b>1.1.4.3 Abordagem de processos e Abordagem Sistêmica para Gestão</b> .....	25
<b>1.1.4.4 Melhoria Continua</b> .....	26
<b>1.1.4.5 Abordagem Factual para Tomada de Decisão e Benefícios Mútuos nas Relações com os fornecedores</b> .....	27
<b>1.1.5 Sistemas de Gestão da Qualidade</b> .....	28
<b>1.2 HUMANIZAÇÃO NO ATENDIMENTO HOSPITALAR</b> .....	35
<b>2. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA HOSPITAL EVANGÉLICO GOIANO S /A</b> .....	9
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	45
<b>4. DISCUSÃO DOS DADOS</b> .....	47
<b>5. PROPOSTA</b> .....	63
<b>CONCLUSÃO</b> .....	67
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	69
<b>ANEXO I</b> .....	71

## INTRODUÇÃO

Este trabalho é um estudo elaborado para atender ao requisito de conclusão do Curso de Administração, oferecido pela Faculdade Católica de Anápolis. O tema escolhido pelo grupo é “Humanização do atendimento na área de Saúde: Uma proposta para o HEG”.

A escolha deste tema se deu pela percepção da relevância que o mesmo apresenta quando se trata de qualidade no atendimento, principalmente da área de saúde, hoje muito desgastada, com a saúde pública se tornando cada dia mais sucateada em termos de infraestrutura, bem como sofrendo com a falta de profissionais devidamente capacitados para o suporte ao atendimento em todos os níveis necessários, sobrecarregando desta forma o atendimento dos hospitais particulares.

As dificuldades da área de saúde, principalmente da hospitalar, saltam aos olhos da população quando esta precisa de qualquer atendimento, do mais simples ao mais complexo, pois acabam tendo que submeter ao que é oferecido, muitas vezes de forma inadequada, por falta de opções que proporcionem um atendimento digno e humanizado.

A necessidade de humanizar o atendimento dos pacientes nas unidades hospitalares ocorre porque a humanização implica da adoção de práticas que se baseiam no respeito ao ser humano e na ética, realizadas por profissionais capacitados e conhecedores das necessidades e expectativas dos clientes, Existe atualmente a necessidade de fazer com que os hospitais façam investimentos em iniciativas para aumentar o conforto e bem estar, fidelizar o paciente e se tornando diferenciado como instituição de saúde.

Dirigir-se até um hospital para realizar um exame específico ou internar-se para se submeter a uma cirurgia delicada são situações que acabam mexendo com a cabeça e os sentimentos do paciente e seus familiares. Sabendo do impacto que uma situação dessa causa na vida das pessoas, a humanização hospitalar é um tema que chegou para ficar, este assunto tem ganhado força em todo país.

Dentro do contexto apresentado e da intenção de conhecer mais sobre a

temática proposta no presente trabalho de pesquisa, surge a seguinte problemática:

O Hospital Evangélico Goiano está prestando atendimento humanizado a seus clientes? O que fazer para melhorar o atendimento?

Para conhecer a realidade do Hospital Evangélico Goiano S/A quanto à qualidade do atendimento prestado pelos seus colaboradores o nível de humanização apresentado pelos mesmos aos clientes, procurou-se identificar o nível de satisfação dos clientes com o atendimento recebido e qual a percepção destes em relação ao cuidado praticado no dia a dia do hospital com seus pacientes, isto é, se os clientes percebem o atendimento como de qualidade e humanizado.

Não basta apenas oferecer bons serviços, é preciso saber com que nível são oferecidos, como são executados os tratamentos, a forma com que cada integrante da equipe do hospital trata seu paciente. Cuidar de pessoas não é trabalho fácil, principalmente pelo fato de muitas vezes chegarem em estado delicado, precisando de atenção ou de uma palavra de conforto quanto ao seu quadro.

O objetivo geral definido foi o de conhecer o nível de humanização praticado no atendimento do Hospital Evangélico Goiano S/A e a satisfação dos clientes com o atendimento recebido. Os objetivos específicos ficaram assim definidos:

1. Levantar o nível de satisfação do cliente do HEG em relação ao atendimento recebido;
2. Identificar o nível de humanização praticado no atendimento do HEG;
3. Apresentar uma proposta para o desenvolvimento da qualidade no atendimento humanizado caso este não esteja apresentando níveis satisfatórios.

O primeiro capítulo do trabalho apresenta o referencial teórico elaborado a partir de pesquisa bibliográfica, onde são apresentados os conceitos da qualidade e da gestão da qualidade total e a importância da mesma na gestão das organizações como um todo. O referencial também apresenta os princípios da qualidade como base para o desenvolvimento de uma cultura da qualidade nas organizações, principalmente para aquelas que querem desenvolver um diferencial no atendimento das expectativas de seus clientes, sejam eles internos ou externos. Para finalizar o referencial teórico, buscou-se discorrer sobre a humanização no atendimento da

área de saúde, a importância desta atitude no atendimento, e de como ela impacta no dia a dia do hospital e nos relacionamentos entre pacientes internos e a equipe técnica do mesmo.

O segundo capítulo apresenta o histórico do HEG e sua atual estrutura e a importância que o mesmo tem na cidade de Anápolis e região.

Foi aplicada uma pesquisa em 100 pacientes internos no HEG, no período de 01 a 18 de março de 2013. Os dados coletados foram analisados e apresentados na discussão que está no terceiro capítulo.

A seguir é apresentada uma proposta para que o HEG possa desenvolver, de forma coerente e consistente, a qualidade no atendimento de forma humanizada, que proporcione ao mesmo um diferencial enquanto uma organização moderna que busca estar a frente de seus concorrentes.

Fazer com que o Hospital Evangélico Goiano S/A se mantenha com o espírito pioneiro de seu fundador, um homem a frente de seu tempo, que trouxe para Anápolis uma medicina diferenciada, onde todo e qualquer paciente era tratado com dignidade, se destacando em todo estado de Goiás, é o grande desafio dos atuais administrados desta organização.

## 1. REFERENCIAL TEÓRICO

### 1.1 QUALIDADE

A excelência no serviço de atendimento a clientes vem despertando cada vez mais a atenção das empresas que buscam estrategicamente maior competitividade no mercado.

De acordo com Paladini (2009), com a chegada da globalização da economia e da competitividade, é cada vez maior a necessidade da utilização de um modelo de gestão que melhor se adapte aos serviços que são oferecidos pela empresa, isso para sua própria sobrevivência, sendo de suma importância que esses mesmos serviços sejam desenvolvidos com qualidade, pois, ela é necessária e se apresenta como o grande desafio de qualquer organização.

A palavra qualidade apresenta características que implicam dificuldades de porte considerável para sua definição, não se pode defini-la de qualquer modo. Paladini (2009), coloca que existem várias formas de se definir qualidade, isso explica o porquê no contexto atual, a qualidade não se refere mais à qualidade de um serviço em particular, mas à qualidade do processo como um todo, abrangendo tudo o que ocorre nas empresas.

A qualidade é reconhecida quando há confiabilidade no serviço, quando o consumidor recebe um atendimento que atende as suas necessidades e tem sido considerada como um elemento diferenciador no processo de atendimento as expectativas dos clientes.

A realização dos objetivos da qualidade tem impacto positivo na qualidade do produto ou do serviço, na eficácia operacional e no desempenho financeiro, conduzindo assim à satisfação e à confiança das partes interessadas. (MELLO, SILVA, TURRIONI e SOUZA, 2009 pg.24)

Juran (2009), destaca que a qualidade é vista como um fator estratégico para melhoria de produtos ou serviços oferecidos aos clientes, e está relacionada a vários atributos como confiabilidade, durabilidade, facilidade ao uso, marca e preço entre outros atributos.

Segundo Paladini (2009), a qualidade é, antes de tudo, uma opção a ser feita. Ocorre, contudo, que esta escolha é essencial no relacionamento da organização com o mercado e seus clientes.

São diversos os atributos que se deve dar a qualidade. Pois, conforme Carpinetti (2012), tudo depende do tipo de serviço/ produto, pois cada cliente tem a sua definição de qualidade, por isso há necessidade de mudança e inovação constante para se manter no mercado competitivo, pois os consumidores se tornam cada vez mais exigentes.

Muitas empresas ignoram esses fundamentos e concentram suas energias no produto, no serviço, no marketing e no desempenho financeiro em detrimento da satisfação do cliente. Na medida em que os clientes e consumidores passaram a ter mais poder aquisitivo, seu critério de escolha passou a depender também da qualidade do atendimento, do produto ou serviço oferecido.

Os clientes, depois de determinado tempo, tornam-se menos sensíveis a preços, uma vez que aceitam e confiam na qualidade da prestação de serviços do fornecedor. Assim sendo, como já há uma experiência com a empresa, o preço deixou de ser a consideração principal, pois a qualidade já foi testada. (LAS CASAS, 2008, p.20.)

Paladini (2009), também acrescenta que no mundo turbulento em que se vive, onde os clientes e/ou consumidores estão muito mais exigentes e conscientes da sua importância, a capacidade de diferenciação das empresas competitivas será cada dia mais preponderante. No passado, os recursos, serviços, produtos e tecnologia eram tão raros que qualquer novidade era destaque e fator de grande diferenciação, qualquer descoberta constituía motivo para grandes comemorações por causa da vantagem competitiva alcançada, a começar pelo radinho de pilha, passando pela máquina de lavar, pelos videocassetes, pelos automóveis. Algumas empresas líderes em seus mercados, às vezes, não focavam, ou não precisavam focar diretamente a excelência no atendimento a seus clientes, pois quase tudo que produziam ou comercializavam era vendido, na maioria das vezes, com antecedência.

Esses tempos acabaram, pois com a disponibilidade cada vez maior de tecnologias modernas e avançadas, a competição entre as empresas em termos de serviços produtos e preços se torna relativamente fácil. Como ressalta Carpinetti (2011), o difícil será a competição em termos de atendimento, pois isso depende

não só de tecnologia moderna, mas também da atitude das pessoas bem como da capacidade de seus administradores.

De acordo com Juran (2009), qualidade do produto ou serviço é um resultado alcançado quando as características destes correspondem às necessidades do cliente. Ela é, em geral, sinônimo da satisfação com o produto/serviço.

A satisfação dos clientes depende da qualidade dos serviços prestados, na qual afetam as características dos serviços. Porém, como ressalta Carpinetti (2009), percebe-se que uma empresa não consegue satisfazer 100% dos seus clientes, e para conseguir melhorar seu índice de satisfação deverá realizar avaliações, pesquisas e implantação de métodos adequados para o desenvolvimento de sua gestão da qualidade.

As empresas que denominam o mercado na prestação de serviços são aquelas que aderem aos programas de qualidade, conseguem se diferenciar na qualidade destes serviços e obtêm sucesso com um bom relacionamento com seus clientes.

Segundo Paladini (2009, p. 25) “qualidade é um conjunto de característica, propriedades, atributos ou elementos que compõem bens e serviços”. Essas considerações devem ser levadas em conta, pois quem define a qualidade dos produtos ou serviços é quem consome e não quem produz, ou seja, a qualidade é definida pelo consumidor, não há como deixar de considerar como válidos estes atributos para melhorar cada vez mais.

De acordo com Kotler (2006, p. 145) a “qualidade total é o segredo para criar valor e satisfazer o cliente, e assim como o marketing, ela é obrigação de todos”. Esta relação feita evidencia que a qualidade proporciona a fidelização dos clientes, pois todo e qualquer cliente que for bem atendido, terá bons motivos para voltar ao estabelecimento, o consumidor se mantém fiel ao longo do tempo se suas novas expectativas forem sendo satisfeitas.

Mezomo (1995), diz que garantir a satisfação do cliente é uma condição básica para superar a concorrência e aumentar a demanda por seus produtos e serviços, pra tanto conhecer o cliente e suas sempre novas exigências é uma condição primária.

A qualidade também é usada como modelo de competição, Kotler (2006), coloca pesquisas que mostram que para se manter no mercado é preciso conquistar o cliente, buscando atender suas necessidades e expectativas, pois as empresas concorrentes também estão buscando melhorar o seu produto para se manterem competitivas, procurando sempre se posicionar de forma diferenciada, pois é assim que as organizações sobrevivem no mercado, tentando estar sempre um passo a frente de seus concorrentes.

Surge então o conceito de melhoria contínua de produtos e processos, agregando mais valor aos produtos em questão como coloca Paladini (2009). Descobrir os problemas, valorizar as oportunidades de melhoria, e eliminar os erros, aproveitando as idéias e informações dos próprios clientes e da sociedade em geral, contribui para o surgimento de novos produtos e serviços com maior agilidade e eficiência em respostas às exigências do consumidor.

### **1.1.2 Gestão da qualidade total**

Toda empresa deseja alcançar êxito naquilo que oferece, e para isso é necessário buscar a sua sobrevivência por meio da satisfação dos seus clientes, o que pode ser atingido se for implantada a Gestão da Qualidade Total, pois, conforme Campos (2004), é um sistema que parte das necessidades dos clientes, e estabelece formas para o atendimento das mesmas, visando manter padrões que atenderão as exigências do cliente, mas sempre procurando melhorar tais padrões continuamente, com visão estratégica e humanista.

Nesse momento em que o mundo se encontra, no meio de tantas tecnologias, avanços e economia global, empresas de qualquer segmento, não conseguirão sobreviver apenas exigindo que colaboradores façam o melhor que conseguirem visando apenas resultado pelo resultado.

Existe métodos que podem ajudar a organização permanecer no mercado e que podem ser usados por todos. Campos (2004), diz que a qualidade total é regida pelos seguintes fundamentos:

- a. Produzir e fornecer produtos e/ou serviços que atendam concretamente as necessidades do cliente;

- b. Garantir a sobrevivência da empresa por meio do lucro contínuo adquirido pelo domínio da qualidade;
- c. Identificar o problema mais crítico e solucioná-lo pela mais alta prioridade;
- d. Falar, raciocinar e decidir com dados e com base em fatos;
- e. Gerenciar a empresa ao longo do processo e não por resultados;
- f. Reduzir metodicamente as dispersões por meio do isolamento de suas causas fundamentais;
- g. Não permitir a venda de produtos defeituosos;
- h. Procurar prevenir a origem de problemas cada vez mais;
- i. Nunca permitir que o mesmo problema se repita pela mesma causa;
- j. Respeitar os empregados como seres humanos independentes;
- k. Definir e garantir a execução da visão e da estratégia da alta direção da empresa.

Conforme Carpinetti (2012), Juran conceituou a gestão da qualidade total (GQT) como “o sistema de atividades dirigidas para se atingir clientes satisfeitos, empregados com responsabilidade e autoridade, maior faturamento e menor custo”. Já o Departamento de Defesa dos EUA conceituou a GQT como atividades de melhoria contínua envolvendo todos em uma organização em um esforço totalmente integrado na direção da melhoria do desempenho em cada nível da organização.

A gestão da melhoria requer dos gestores análise da situação em que a empresa se encontra, isso exige esforço, comprometimento e envolvimento de todas as partes, para que seja feito um planejamento em que as dificuldades encontradas sejam sanadas e as melhorias implementadas.

Segundo Campos (2004), a prática do controle da qualidade é o cerne da gestão da qualidade e obrigação de todos. O controle da qualidade, no contexto da gestão da qualidade total, é exercer o controle sobre as dimensões da qualidade.

Essa prática só é alcançada se houver integração de todos os setores da empresa, cada um assumindo suas responsabilidades, essa integração não é conseguida por meio de exortação, mas com treinamento direcionado para tais atividades.

De acordo com Campos (2004), o controle da qualidade é abordado com três objetivos:

1. Planejar a qualidade desejada pelos clientes: isto implica um esforço para localizar e conhecer o cliente, identificar suas necessidades e traduzi-las em características mensuráveis, de tal forma que seja possível gerenciar o processo de atingi-las;
2. Manter a qualidade desejada pelo cliente: isto implica em cumprir padrões definidos e atuar nas causas dos desvios;
3. Melhorar a qualidade desejada do cliente: neste caso é preciso localizar os resultados indesejáveis e tratá-los de forma a prevenir e melhorar continuamente solucionando sempre os problemas identificados.

Campos (2004), também afirma que existem várias formas de se atingir a qualidade que é tão desejada tanto para quem compra, quanto para quem oferece o serviço, são elas: um bom gerenciamento das rotinas de trabalho, que é feito para que haja melhoria contínua na empresa, pois ela ajuda na definição de função de cada setor; a especificação de processos da empresa, determinando itens de controle; a montagem de fluxogramas, definindo procedimentos-padrão; a identificação de problemas e como serão solucionados e a educação dos funcionários nos métodos e na prática da qualidade.

Todo trabalho do Gerenciamento da Rotina consta do estabelecimento, manutenção e melhoria dos padrões: especificação e projeto (padrões de qualidade), padrões de processo (padrão técnico do processo), e procedimentos-padrão de operação ("standard operation procedure"-SOP). Portanto, é essencial ter-se um bom sistema de padronização montado na organização e que sirva como referência para seu gerenciamento. (CAMPOS, 2004, p. 50).

É necessário buscar métodos também para as metas, não é simplesmente estabelecê-las de qualquer forma, elas devem vir da necessidade de seus clientes, do planejamento da própria empresa, e da visão estratégica gerencial acrescenta Campos (2004).

### **1.1.3 Clientes internos e externos**

Para satisfazer o cliente é necessário conhecer bem as suas necessidades, pois, conforme Paladini (2009), é ele quem vai dizer se o produto/serviço tem qualidade ou não. Se o cliente encontra bom desempenho e qualidade no que

adquiriu, certamente ele criará um vínculo emocional com a marca e com isso a empresa ganhará não só a fidelidade deste cliente, mas como a divulgação do seu produto para as pessoas que o mesmo conhece.

Cliente designa uma pessoa ou unidade organizacional que desempenha um papel no processo de troca ou transação com uma empresa ou organização. Esse conceito de cliente é muito importante, pois os livros didáticos, em geral, ainda usam o termo consumidor quando se referem aos indivíduos e às famílias que compram ou adquirem produtos e serviços para consumo pessoal. Clientes, para esses autores, referem-se somente ao mercado de negócios, isto é, às organizações que compram bens e serviços a serem usados na produção de outros produtos e serviços, que são revendidos alugados ou fornecidos para terceiros. (DIAS, 2003, p.38)

O princípio foco no cliente preconiza a importância do cliente, como as organizações dependem de sua satisfação para que sobrevivam no mercado. Existem vários tipos de clientes, no entanto será focado em apenas dois deles: o interno e o externo.

São eles que garantem o sucesso ou o fracasso da organização, se ela consegue alcançar e suprir as expectativas do cliente, também conseguirá se manter ativa no mercado competitivo. Se a empresa busca a melhoria do que oferece, seja o que for, desde uma melhor condição de trabalho para seus empregados ou até buscar melhorias de seus produtos consultando os próprios clientes, sempre será lembrada como referência pelo seu consumidor.

Sem dúvida o cliente é essencial para os negócios da empresa, sendo assim o cliente se torna não o combustível de um automóvel, mas sim o próprio automóvel, porque não adianta a empresa ter o combustível (produtos), e não ter o automóvel (clientes) para aplicá-lo, pois sem eles as portas de qualquer lugar seriam fechadas, porque eles mantêm a empresa financeiramente.

De acordo com Juran (2009, pg 52) “o termo “clientes externos” é usado aqui no sentido de pessoas ou organizações que fazem parte de nossa empresa, mas não são impactadas pelas nossas atividades”.

Pelo fato do cliente não depender da empresa, mas sim a empresa depender do cliente, é obrigação da mesma, se ela quiser crescer e prosperar, procurar sempre não só alcançar, mas como superar as expectativas de seus consumidores, pois sem sombra de dúvidas, o cliente é a pessoa mais importante de um negócio.

É bem verdade que em algumas horas o cliente parece interromper ou atrapalhar o trabalho de uma empresa, mas, na maioria das vezes isso é um equívoco, porque o cliente não interrompe, mas sim é a razão de todo o trabalho dentro de uma organização. Não podemos olhar o cliente só como fonte de dinheiro, mas antes de tudo devemos ter a consciência de que ele é um ser humano e devemos tratá-lo como tal.

Clientes internos são os componentes internos de uma empresa: Acionistas, diretores e todos os demais funcionários é para eles que se direcionam os produtos ou serviços internos para que o trabalho seja realizado. Se o cliente interno trabalha com satisfação, se o ambiente onde ele produz esses produtos/serviços oferece boas condições, uma convivência amigável com os colegas de trabalho, tudo o que a empresa fornecer poderá ter qualidade, o que irá refletir na satisfação do cliente externo, sendo assim a qualidade de um depende da satisfação do outro.

Os clientes internos em suas diversas áreas relacionam entre si, pois prestam serviços uns os outros, como se estivessem atendendo a um cliente externo, em tese é como um jogo de engrenagens, uma precisa da outra para que tudo funcione corretamente. Eles são os funcionários da empresa, se um não estiver funcionando, acabará então prejudicando a qualidade do processo e conseqüentemente do produto final. Os funcionários são o maior bem que uma empresa pode ter, uma vez motivados, estarão mais dedicados aos seus respectivos trabalhos o que acaba se tornando essencial para a organização.

As necessidades dos clientes, em especial dos clientes internos, vão além de produtos e processos. Elas incluem necessidades de auto-respeito, respeito dos outros, continuidade de padrões de hábitos e ainda outros elementos daquilo que é em geral chamado de padrão cultural. Muitas falhas na determinação das necessidades dos clientes podem ser atribuídas à falta de compreensão da natureza e mesmo da existência desse padrão cultural. (JURAN, 2009, p. 77).

Hoje em dia, com a introdução de novas estratégias de marketing e uma boa liderança para uso interno e externo, a empresa por menor que ela seja, pode com esses dois conceitos, criar uma grande vantagem competitiva, até mesmo se for comparada á uma grande empresa. Mas, seja qual for seu tamanho, pequena, média ou grande empresa, deve sempre buscar inovar com seus produtos e serviços, fazendo com que o cliente se torne leal à marca e também conquiste assim a dedicação de cada membro da organização.

O tema excelência no serviço de atendimento a clientes vem despertando cada vez mais a atenção das empresas que buscam, estrategicamente, maior competitividade no mercado.

Com base em vários estudos realizados, constata-se que o propósito fundamental do serviço de atendimento sempre foi promover a satisfação do cliente.

#### **1.1.4 Princípios da qualidade**

Um princípio de Gestão da Qualidade é uma crença ou regra fundamental e abrangente para conduzir e operar uma organização, seu desempenho em longo prazo, pela focalização nos clientes e, ao mesmo tempo, encaminhando as necessidades de todas as partes interessadas.

A NBR ISO 9000:2005 apresenta como fundamentos para a implantação e gestão dos sistemas da qualidade os seguintes princípios da qualidade: Foco no cliente; Liderança; envolvimento das pessoas; abordagem de processos, abordagem sistêmica para gestão, melhoria contínua; tomada factual de decisões e relações mútuas com fornecedores.

##### **1.1.4.1 Foco no cliente**

Segundo a NBR ISO 9000:2005, as organizações dependem de seus clientes e, portanto, é preciso que atendam às necessidades atuais e futuras dos mesmos, os seus requisitos e desenvolvam suas atividades buscando exceder as suas expectativas.

O conceito de foco no cliente relaciona-se com duas questões fundamentais: trazer a visão do mercado sobre requisitos de produtos e serviços para dentro da empresa (*market in*); e garantir que toda a organização esteja focada no entendimento desses requisitos. (CARPINETTI, 2012, pag.31).

Aplicar o Princípio de Foco no Cliente, conforme Mello et.al (2009), conduz a organização a entender toda a gama de necessidades e expectativas do cliente com relação aos produtos, prazo de entrega, preço, confiabilidade, etc., como afirma dessa forma a mesma poderá assegurar que os objetivos da organização estão

alinhados com as necessidades e expectativas do cliente gerenciando sistematicamente o relacionamento com o mesmo.

Cada necessidade de um cliente deverá ser transformada em meta a ser alcançada. Uma das metas da qualidade é melhorar a tecnologia, para que possa estreitar o relacionamento com o cliente, criando vínculos através de ações planejadas. Existem múltiplas fontes de metas, pode-se dizer que a maior parte delas origina-se das necessidades dos clientes, tendo que trabalhar na melhoria contínua de todo processo de atendimento para conseguir atingi-las.

A princípio, focar nas necessidades dos clientes é o que importa no momento para as empresas, no entanto para atingir essa satisfação é um processo de conhecer suas necessidades e prioridades como afirma Paladini (2009). Pois cada um deles tem um tipo diferente, e forma distinta para se reagir em situações desagradáveis. Focar nesses clientes é entender suas preocupações e o que eles precisam, a partir daí conseguir manter esses clientes fieis através de um relacionamento contínuo.

#### 1.1.4.2 Liderança e envolvimento das pessoas

O que é liderar? De acordo com Carpinetti (2012, p. 42) “Liderar é a capacidade de influenciar pessoas a fazer algo de boa vontade, a empregar seu talento na busca de resultados eficazes.”

A NBR ISO 9000:2005 coloca que cabe aos líderes estabelecer a unidade de propósito e o futuro da organização. É conveniente que eles criem e mantenham um ambiente interno que possibilite às pessoas um envolvimento completo para que possam trabalhar com o propósito de alcançar os objetivos da organização. Esta liderança a qual refere à norma é composta pela alta direção da empresa.

Conforme Mello et.al (2009), aplicar o Princípio da Liderança conduz estes líderes a serem pró-ativos e serem exemplos para seus liderados. Compreender e responder às mudanças o ambiente externo considerando as necessidades de todas as partes interessadas, incluindo clientes, acionistas, empregados, fornecedores, comunidades locais e a sociedade como um todo.

Também cabe a eles estabelecer uma visão clara do futuro da organização e

estabelecer e sustentar modelos éticos e valores compartilhados para todos os níveis da organização, construir a confiança e eliminar o medo, fornecer às pessoas os recursos necessários, treinamento e liberdade para que possam atuar com responsabilidade, estabelecendo os objetivos e metas desafiadoras, bem como implementar estratégias para atingir esses objetivos e metas.

Quando a liderança assume seu papel na gestão da organização, influencia positivamente motivando as pessoas, fazendo com que o colaborador se sinta bem com atividade que desempenha. Um bom líder demonstra sua visão para a organização, atribui responsabilidade avalia e envolve as pessoas conforme estabelece a NBR ISO 9000:2005. E esse fundamento usado para a gestão da qualidade conforme Mello et.al (2009), tem como suposição que o foco no cliente e a melhoria contínua só serão inclusos na cultura organizacional se houver uma liderança específica para qualidade, com visão não apenas na melhoria em si, naquele dado momento, mas a longo prazo, estando atento ao ambiente, se ele se encontra de acordo, para que as pessoas se sintam motivadas, envolvidas e comprometidas com o cliente e a melhoria contínua.

A NBR ISO 9000:2005 também coloca que a qualidade é realizada pelas pessoas e a mesma exige comprometimento e envolvimento por parte das mesmas, no entanto estes fatores não dependem só do quadro funcional da empresa, mas principalmente da liderança, que deve sempre estar mostrando e dando ênfase à importância de se envolver e se comprometer com o cliente. E para que o colaborador se sinta valorizado, a liderança pode oferecer recompensas e reconhecimento pelos resultados alcançados por maior comprometimento e envolvimento.

Segundo Carpinetti (2012). “As pessoas são a “matéria-prima” mais importante na organização”.

As pessoas de todos os níveis são a essência de uma organização e seu total envolvimento possibilita que as suas habilidades sejam usadas para o benefício da organização, coloca a NBR ISO 9000:2005.

Aplicar o Princípio de Envolvimento de Pessoas, de acordo com Mello et.al (2009), conduz as mesmas a aceitarem a propriedade dos problemas e a responsabilidade pelas soluções dos mesmos, buscar ativamente oportunidades para fazer melhoramentos, compartilhar livremente o conhecimento e a experiência

em equipes e grupos, representar melhor a organização frente aos clientes, comunidades locais e sociedade como um todo;

Se as pessoas se envolvem e se comprometem, propiciam um melhor aproveitamento dos recursos empregados em favor da organização. Mas para que isso aconteça é preciso ver se as condições de trabalho que são oferecidas estão de acordo com as exigências feitas pela legislação e coerentes com a recompensa que a empresa oferece aos seus colaboradores como coloca Paladini (2009).

Também é necessário avaliar se os colaboradores são capacitados para exercer as funções que lhes são designadas, e se estão motivados para que o trabalho que realizam para que o mesmo não se torne desgastante demais. Quando o trabalho se torna cansativo e sem expectativas, acaba gerando a insatisfação por parte do funcionário e reflete na qualidade do trabalho realizado, principalmente no atendimento ao cliente conforme prevê a NBR ISO 9004:2010.

Todos os colaboradores devem conhecer a política da empresa e entender que todo o seu trabalho é feito para atender as necessidades do cliente.

Para que motivação venha ser vista como melhoria e mudança, é preciso que seja levado em consideração o que o colaborador busca dentro da organização, seus anseios, sua busca por oportunidades, promoções, pois, as pessoas não procuram apenas por salários, mas serem reconhecidos no que fazem, em encontrar seu próprio espaço na organização, crescer profissionalmente, e se houver uma boa liderança, essas aspirações, se satisfeitas, acabam se transformando em produtividade e mais iniciativa na função que desenvolve.

#### 1.1.4.3 Abordagem de processos e abordagem sistêmica para gestão

A NBR ISO 9000:2004 coloca que um resultado desejado é alcançado mais eficientemente, quando as atividades e os recursos relacionados são gerenciados como um processo e que, identificar, entender e gerenciar os processos inter-relacionados, como um sistema contribui para a eficácia e eficiência da organização no sentido desta atingir os seus objetivos.

Aplicar o Princípio de Abordagem de Processo conduz a empresa a definir,

sistematicamente, as atividades necessárias para alcançar o resultado desejado, analisando e medindo a capacidade das atividades do processo. Mello et.al (2009), também afirmam que identificar as interfaces do processo com as funções da organização e avaliar possíveis riscos, conseqüências e impactos das atividades dos clientes, fornecedores e outras partes interessadas do processo.

A formulação de estratégias e políticas na utilização de processos definidos por toda a organização conduz a resultados mais previsíveis, melhor uso de recursos e tempos de ciclo mais baixos. Com a adoção do enfoque de processo para todas as operações resulta em custos mais baixos, prevenção de erros, controle da variabilidade, tempos de ciclo mais curtos e saídas mais previsíveis.

Aplicar o Princípio da Abordagem sistêmica para a gestão conduz a empresa a prover um melhor entendimento dos papéis e responsabilidades necessários para atingir objetivos comuns e, conseqüentemente, reduzir funções cruzadas;

Mello (2009), continuam dizendo que para uma melhor adequação e aceitação na organização é preciso trabalhar no gerenciamento dos processos, com a visão sistêmica, percebendo a interação entre as áreas, fazendo com que os responsáveis assumam o compromisso de manter o foco nos requisitos dos clientes, e desta forma buscando garantir a qualidade e conseqüentemente a satisfação dos mesmos.

#### 1.1.4.4 Melhoria contínua

Convém que melhoria contínua do desempenho global da organização deve ser um objetivo permanente, coloca a NBR ISO 9000:2005.

Paladini (2009, p. 39) coloca que “melhoria é o aumento do grau de ajuste do produto à demanda (...) a expressão melhoria contínua passa a ter sentido na medida em que este grau de ajuste atingir valores gradativamente maiores”.

A otimização dos processos e a generalização da noção de perda são apresentadas por Paladini (2009), como modelos que caracterizam a ação da gestão da qualidade total no desenvolvimento da melhoria contínua. A otimização do processo significa produzir o melhor produto possível dentro das atuais condições de operação, ele será considerado otimizado se todas as falhas ou desvios forem

eliminados e a racionalização das atividades produtivas for efetuada de modo que o processo seja eficiente por excelência. A generalização da noção de perda propõe que perde quem não avança, não cresce, não evolui. Toda atividade que não acrescenta valor ao bem ou serviço é considerada perda.

Ao aplicar o princípio da melhoria contínua, de acordo com Mello (2009), faz com que a melhoria contínua operação de produtos, processos e sistemas sejam um objetivo de cada indivíduo na organização.

A empresa deverá fornecer educação e treinamento apropriados sobre os métodos e as ferramentas da qualidade para que cada membro da organização seja capaz de desenvolver a melhoria em seus processos e ambiente de trabalho.

Para Campos (2004), a principal ferramenta para o desenvolvimento da melhoria contínua é o ciclo PDCA, que é Planejamento, Execução Verificação, Ação corretiva. O MASP (Método de Análise e Solução de Problemas), é uma versão mais detalhada do método PDCA, também conhecido como QC STORY, também é utilizado pelas organizações na solução de problemas, propõe uma análise detalhada dos processos e busca soluções adequadas que proporcionem a melhoria requerida para o processo em questão.

Conforme Juran (2009), “Não existe controle sem padronização” se a empresa não se preocupa em padronizar seus serviços, certamente ela não irá obter a qualidade esperada naquilo que ela oferece. Esse controle não é obrigação de um, ou de outro, é necessário que todos se envolvam diretamente para que o produto ou serviço oferecido alcance ou mesmo supere expectativas.

#### 1.1.4.5 Abordagem factual para tomada de decisão e benefícios mútuos nas relações com os fornecedores

Para o princípio da abordagem factual para tomada de decisões a NBR ISO 9000:2005 coloca que decisões eficazes são baseadas em análises de dados e informações.

Aplicar este princípio, de acordo com Mello (2009), conduz a empresa a garantir que os dados e as informações sejam suficientemente precisos, confiáveis e acessíveis, para tanto se deve tornar os dados acessíveis àqueles que deles

necessitam e analisá-los utilizando métodos válidos e técnicas estatísticas. Dessa forma a tomada de decisão partirá das análises dos dados e informações apresentadas, bem como da experiência de quem as toma. A formulação de estratégias e políticas baseadas em informações e dados importantes e confiáveis são mais realista e é mais provável que sejam alcançadas.

Já o princípio de benefícios mútuos nas relações com fornecedores propõe que uma organização e seus fornecedores são interdependentes, e uma relação de benefícios mútuos aumenta a capacidade de ambos em agregar valor. De acordo com Mello et al. (2009), compete as organizações identificar e selecionar seus fornecedores – chave com o objetivo de estabelecer relacionamentos que equilibrem ganhos de curto prazo, com a melhoria e desenvolvimento em conjunto de produtos e processos. Ao desenvolver parcerias com seus fornecedores pode-se criar vantagem competitiva para ambos.

### **1.1.5 Sistemas de gestão da qualidade**

O conceito de sistema, como coloca Carvalho (2005), faz parte do dia a dia das pessoas, mesmo quando não se dá conta deste fato, pois todos de alguma forma já ouviram falar de algum tipo de sistema, como sistema respiratório, sistema de informações, sistema viário, etc..

Quanto à definição de sistema, CARVALHO (2005, p. 154), escreve: “Todos os estudiosos de teoria dos sistemas estão de acordo em definir um sistema como um conjunto de partes coordenadas para realizar um conjunto de finalidades”.

Um sistema pode ser definido a partir do momento que se caracterizam seus objetivos globais e seus indicadores de desempenho, seu ambiente e suas restrições externas, seus subsistemas com suas respectivas atividades, seus recursos e sua administração afirma Carvalho (2005).

Os objetivos de um sistema estão diretamente ligados às suas finalidades, dessa forma se faz necessário caracterizar corretamente a principal ou principais finalidades do mesmo a fim de administrá-lo adequadamente.

Nem sempre o objetivo declarado de um sistema é o seu objetivo real. Muitas organizações declaram como objetivos o bem estar da comunidade em que estão inseridas e a total satisfação de seus clientes. No entanto, agem conforme os cânones do capitalismo selvagem, buscando o lucro a

qualquer preço, mesmo contrariando o objetivo declarado. (CARVALHO, 2005, p. 154)

Com a identificação dos objetivos reais do sistema, cabe então definir os indicadores de desempenho que verificarão se estes objetivos estão sendo alcançados.

Na caracterização do sistema também é necessário definir suas fronteiras, como coloca CARVALHO (2005, p. 155): “O ambiente de um sistema é tudo que não pertence ao sistema, ou seja, fica fora de suas fronteiras e tem importância com relação aos objetivos do mesmo”. Este ambiente externo influencia o sistema, mas o próprio sistema tem pouca ou nenhuma condição de influenciá-lo, então os elementos deste ambiente são tratados como restrições que limitam ou direcionam o funcionamento e o desempenho do sistema.

Nas empresas as missões e objetivos são realizados através de seus processos, como um conjunto de tarefas a serem executadas em seus subsistemas. Esses processos normalmente atravessam horizontalmente a estrutura organizacional clássica (organograma), não se retendo à divisão departamental, criando a interdependência entre os mesmos.

Os recursos de um sistema são os meios que o mesmo dispõe para execução de seus processos, usualmente são considerados os recursos humanos, tecnologia, máquinas e equipamentos, recursos financeiros, etc.. Carvalho (2005) salienta que em geral os recursos são analisados quanto à eficiência em que são utilizados, no entanto, é mais importante avaliar se os mesmos foram aplicados no local adequado observando os custos das oportunidades.

A administração de um sistema é a parte responsável pelo planejamento e a gestão do mesmo e deve considerar no processo administrativo os objetivos definidos, o ambiente, os recursos e os subsistemas que o compõem. Para Carvalho (2005), uma das principais funções de um sistema é o controle, que verifica se os planos estão se realizando conforme planejado, se não quais as causas e possíveis conseqüências, bem como se há necessidade de um replanejamento ou apenas de uma ação corretiva, para tanto a realimentação do sistema é fundamental.

Com a evolução dos conceitos de qualidade bem como da própria gestão da qualidade surgiu à necessidade de utilização de regulamentos, especificações,

relatórios e normas técnicas que viessem a estabelecer padrões dentro de um determinado contexto para facilitar o diálogo entre os povos, o comércio internacional, o avanço da ciência e da tecnologia afirma Carvalho (2005).

Em 1947 estabeleceu-se em Genebra, na Suíça, um fórum internacional para normalização, como uma organização não governamental, com o nome de International Organization for Standardization, que utiliza o prefixo ISO que deriva do grego isos que significa mesmo, igual. Hoje a ISO conta com a participação de mais de 150 países que buscam estabelecer normas de comum acordo que facilite as relações entre os mesmos.

De acordo com Carvalho (2005), os princípios da normalização internacional são:

- Igualdade de direito dos membros, qualquer país tem o direito a um voto, independente do seu tamanho ou força de sua economia, podendo participar de qualquer comitê técnico que desenvolva normas que julgue importante e queira participar;
- A adoção das normas é de caráter voluntário tanto pelas empresas quanto pelos países;
- Direcionamento ao mercado, pois a ISO só desenvolve normas quando existe o real interesse do mercado;
- O desenvolvimento das normas ISO parte do consenso das partes envolvidas, o que lhes confere, apesar do caráter voluntário, uma grande penetração no mercado mundial;
- As normas ISO constituem-se em um acordo técnico que dá base para uma tecnologia compatível internacionalmente.

A ISO utilizou a BS 5750 Quality Systems, publicada em 1979 pela British Standards Institution, como base para a elaboração da série ISO 9000. “A rápida aceitação desse modelo de gestão no mundo tornou a série ISO 9000 o maior sucesso internacional em termos de adoção pelas empresas, contando em 2003 com aproximadamente 570.000 certificados válidos”. (CARVALHO, 2005, p. 159). Em 2011 eram aproximadamente 1.111.698 empresas certificadas em todo o mundo

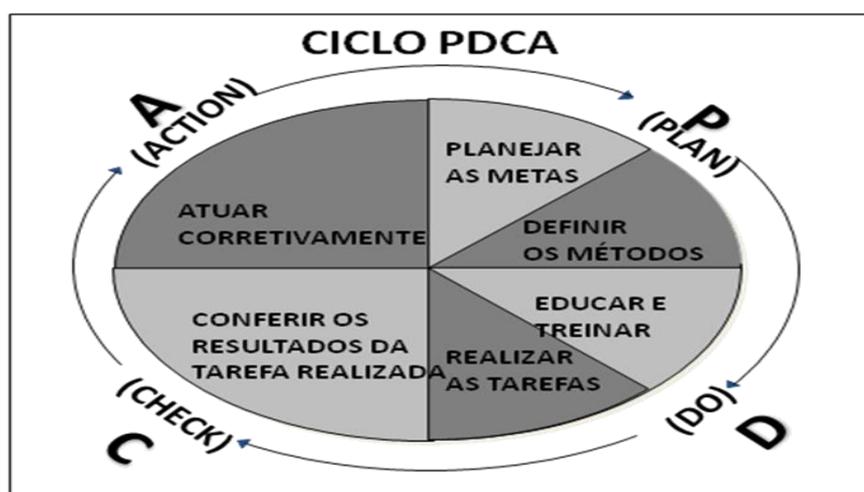
e no Brasil 1662 empresas se certificaram neste ano<sup>1</sup>.

A série ISO 9000 é composta por quatro normas principais:

- ISO 9000:2005, Sistemas de Gestão da Qualidade – Fundamentos e Vocabulário. Estabelece o conceito dos termos fundamentais utilizados na série ISO 9000;
- ISO 9001:2008, Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos. Estabelece os requisitos a serem atendidos para obtenção de um sistema de gestão da qualidade que atenda eficazmente os requisitos dos clientes e regulamentares aplicáveis;
- ISO 9004:2010, Sistemas de Gestão da Qualidade – Diretrizes para melhorias de desempenho. Estabelece diretrizes para a melhoria contínua do sistema de gestão da qualidade considerando a eficácia e a eficiência do mesmo;
- ISO 19011:2004, diretrizes sobre auditorias em sistemas de gestão da qualidade e ambiental. Estabelece diretrizes para auditorias internas e externas para verificação da capacidade em atender os requisitos dos clientes e do sistema de gestão implementado.

A ISO 9001:2008 tem como base os princípios da qualidade já apresentados e como modelo conceitual utiliza o ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Action), resumido na figura abaixo:

Figura 1: Ciclo PDCA



Fonte: Campos (2004)

<sup>1</sup> Informação retirada do site [www.totalqualidade.com.br](http://www.totalqualidade.com.br), acesso em 03/11/2013.

A NBR ISO 9001:2008 está estruturada em oito capítulos:

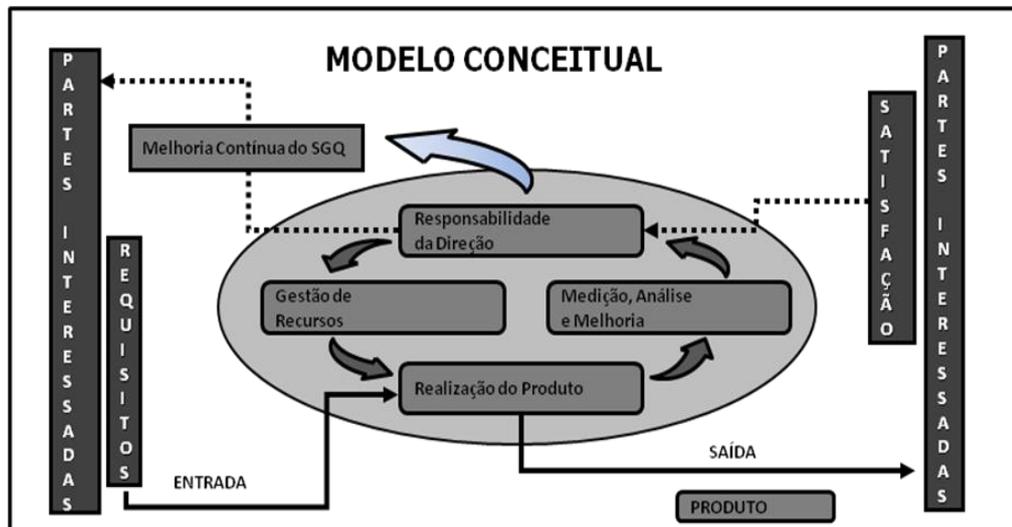
0. Introdução – o capítulo introdução apresenta a finalidade da norma, bem como o conceito de abordagem de processo para o desenvolvimento, implementação e a melhoria do sistema de gestão da qualidade. O conceito de melhoria contínua é apresentado dentro do ciclo PDCA;
1. Escopo – esclarece que é uma norma de requisitos para certificação.
2. Referências Normativas – apresenta a relação entre as normas da série;
3. Termos e Definições – remete à norma NBR ISO 9000:2010;
4. Sistema de Gestão da Qualidade – estabelece os requisitos gerais que são aplicáveis ao sistema de gestão como um todo e os requisitos de documentação;
5. Responsabilidade da Direção – apresenta os requisitos ligados a liderança da empresa, suas responsabilidades quanto a implementação e melhoria contínua da eficácia do sistema de gestão da qualidade;
6. Gestão de Recursos – estabelece os requisitos para o planejamento e provisão dos recursos necessários ao sistema de gestão da qualidade incluindo os recursos humanos, infra-estrutura e ambiente de trabalho;
7. Realização do Produto – é o capítulo mais extenso da norma e apresenta os requisitos para que a realização do produto atenda aos requisitos dos clientes, suas necessidades e expectativas;
8. Medição, Análise e Melhoria – esse capítulo dispõe, de maneira geral, dos requisitos para que a empresa necessita para desenvolver os processos de medição, análise e melhoria para demonstrar a conformidade com os requisitos do produto, assegurar a conformidade dos sistema de gestão da qualidade e melhorar continuamente a eficácia do mesmo.

De acordo com Mello et al. (2009), a norma apresenta um modelo a ser seguido pelas organizações que estão em busca de um sistema de gestão da qualidade que reflete as modernas abordagens da qualidade e também querem aperfeiçoar suas práticas organizações.

A própria norma apresenta o desenho do modelo conceitual baseado no ciclo PDCA onde estrutura seus requisitos. Este desenho mostra a integração que os

requisitos têm entre si como se pode ver na figura abaixo:

Figura 2: Estrutura da norma NBR ISO 9001:2008



Fonte: NBR ISO 9001:2008

A afirmação de CARVALHO (2005, p. 183) “O fato de existir um Sistema de Gestão da Qualidade com base em uma norma internacional aceita dá aos clientes uma confiança maior de que o fornecedor atenderá aos requisitos estabelecidos”, mostra que a seriedade com que o modelo é reconhecido internacionalmente.

A área da saúde atenta à evolução da gestão da qualidade também desenvolveu modelos específicos para acreditar organizações da área. Estes modelos têm como base a norma ISO 9001 e propõem um sistema de gestão da qualidade composto de requisitos próprios para cada tipo de organização. Os modelos para área hospitalar constam com os seguintes itens:

1. Acesso e Continuidade do Cuidado;
2. Direitos dos Pacientes e Familiares;
3. Avaliação do Paciente;
4. Cuidados ao Paciente;
5. Educação do Paciente e Familiares;
6. Melhoria da Qualidade e Segurança do Paciente;
7. Prevenção e Controle de Infecções;
8. Governo, Liderança e Direção;

9. Gerenciamento do Ambiente Hospitalar e Segurança;
10. Educação e Qualificação de profissionais;
11. Gerenciamento da Informação.

No Brasil o Ministério da Saúde, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) e a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), reconhecem a acreditação por meio das seguintes metodologias<sup>2</sup>:

- Padrão Nacional de Qualidade, acreditado pela Organização Nacional de Acreditação (ONA), por meio de manual próprio;
- Padrão Internacional de Qualidade, acreditado pelo Consórcio Brasileiro de Acreditação, por meio do manual da Joint Commission International (JCI), acreditadora norte-americana;
- Padrão Internacional de Qualidade, acreditado pelo Instituto Qualisa de Gestão, por meio do manual Accreditation Canada, acreditadora canadense.

A adoção de um destes modelos pelas organizações hospitalares garantirá às mesmas uma qualificação diferenciada e será divulgada pela ANS e pelos planos de saúde complementar aos seus usuários como informação para que os mesmos possam escolher prestadores de serviços mais confiáveis, conforme prevê a Resolução Normativa RN nº 267/2011 da ANS.

---

<sup>2</sup> Informações retiradas do site [www.ans.gov.br](http://www.ans.gov.br) acesso em 03/11/2013

## 1.2.HUMANIZAÇÃO NO ATENDIMENTO HOSPITALAR

Antes de entender o que é humanização, há de se saber o que é ser humano. A palavra humano tem origem no latim, e diz respeito ao homem quanto a sua espécie, ele se diferencia das demais espécies por ser racional, ter capacidade de criar e transformar qualquer tipo de coisa ao seu redor e ainda adquirir conhecimento. Mas o nosso foco não está na espécie, mas na essência de ser humano.

Humanização é um termo que encontra suas raízes no Humanismo, corrente filosófica que reconhece o valor e a dignidade do homem – a medida de todas as coisas – considerando sua natureza, seus limites, interesses e potenciais. (RIOS, 2009, p.11).

O manual do Programa Nacional de Humanização da Assistência Hospitalar (PNHAH) foi criado pelo Ministério de Saúde em 1999 para buscar formas de melhorar o contato entre profissional da área de saúde e o paciente, estimulando assim a comunicação entre os setores de um hospital, para que haja diálogo e respeito a cada opinião e a cada pessoa, pois nem sempre quando o paciente é atendido ele é tratado da forma que necessita, tanto no sistema público, quanto no privado. Todos têm direito de ser bem tratados em qualquer lugar, em qualquer tipo de serviço prestado, principalmente em um hospital, onde o respeito e a dignidade no trato com as pessoas fazem muita diferença.

O Programa Nacional de Humanização Hospitalar tem como principal função o estímulo à criação e à sustentação permanente de espaços de comunicação entre esses vários setores de atendimento da instituição de saúde. Espaços onde a regra é a livre expressão e a educação continuada, o diálogo, o respeito à diversidade de opiniões e a solidariedade.

O primeiro passo é conscientizar os gestores, para que essa cultura venha ser estabelecida com sucesso e com total solidariedade, tanto dos usuários quanto dos agentes envolvidos. O Programa Nacional de Humanização Hospitalar também propõe que a ética empresarial fortaleça as empresas transformando-as, para que elas se responsabilizem de alguma forma pelos seus atos sendo bons ou ruins.

Um dos grandes benefícios da ética é que ela é reconhecida e valorizada pelos seus clientes, que isso gera confiança e credibilidade tanto nas empresas como em relação com os clientes que estão utilizando seus serviços.

A ética e o espírito comunitário referem-se também a liderança que a empresa deve exercer na sociedade e ao apoio que ela deve prestar os objetivos de caráter social, porque, afinal de contas, se ela vive da sociedade deve igualmente viver para a sociedade. (MEZOMO 1995, p. 52).

De acordo com Arruda (2009 p. 31), “pode-se dizer que a principal fonte da ética é a realidade humana na qual a razão encontra-se e conhece os princípios morais, universais e certos”. A ética ensina o que se deve fazer, se é o bem ou o mal, e diferenciar cada um deles para saber agir com razão. A ética também direciona o comportamento do ser humano para saber como reagir em determinadas situações.

No entanto essa cultura não se constrói do dia para noite, é preciso o envolvimento de todos do sistema, todos precisam abraçar essa nova cultura para que o atendimento venha a ser visto de uma forma agradável e respeitosa com a pessoa em toda a sua singularidade.

A humanização vai depender de como cada um é tratado no meio em que vive, se ele vive em um ambiente agradável, isso irá influenciar no modo com que irá interagir com as pessoas que convivem á sua volta. Esse processo é contínuo e faz parte da sociedade, e isso sempre acontecerá, pois com a evolução do mundo não para, e todos os seguem conforme as suas necessidades.

A conscientização da importância da humanização é para que cada ser humano seja visto com pessoa e respeitada como tal, fazendo com que se ultrapassem barreiras sobre antigos conceitos e pré-conceitos que alguns profissionais ainda manifestam.

“Não se trabalha sobre o paciente, mas com o paciente”. (MEZOMO, 1995, p.201). Ele deve ser tratado com todo o respeito e dignidade, desde sua entrada ao hospital, até o momento de sua saída, deve ser visto como pessoa e não como problema em potencial, daí se percebe a importância de uma boa comunicação, de solidarizarão, e atenção dos que o recebem.

Esse problema da não humanização nos hospitais se agrava mais, pois o sistema vive sobrecarregado, muitas vezes com profissionais que nem sempre são

qualificados o bastante para atender às necessidades de um paciente que se encontra em um leito, não tem paciência para conversar, saber como ele está se sentindo, se precisa de algo, mas pelo contrário, ele acaba sendo tratado como um objeto de intervenção técnica ou de investigação científica, o profissional de saúde acaba considerando desnecessário e perda de tempo parar um pouco e ouvir o que o outro tem a dizer, suas críticas ou queixas, pois em muitos casos o paciente nem mesmo é informado sobre seu estado de saúde com clareza, nem quais as medidas que estão sendo tomadas para sua recuperação.

Dessa forma podemos interagir com a pessoa deitada numa maca ou num leito de hospital, exposta a uma condição que lhe provoca angústia e sofrimento: podemos ficar insensibilizados à sua condição, reduzindo-a a coisa, a objeto, e perdendo de vista sua singularidade e suas necessidades reais. (GARCIA, 2005, p.106).

Mas na maioria dos casos não é a falta de humanização o maior problema, ela acaba se tornando uma consequência da falta de recursos para a realização plena de seu trabalho. O que causa o mau atendimento, muitas vezes é a irritação desse profissional. Ele até pode querer ajudar de uma forma mais digna, mas acaba não conseguindo por causa das más condições que lhes são oferecidas.

Também não basta apenas investir em mão de obra qualificada, nem em equipamentos caros se a pessoa não é respeitada como é, se seus limites não são aceitos. O essencial era que houvesse solidariedade no atendimento, tratar o outro com empatia.

O hospital não existe para “produzir” pessoas fisicamente saudáveis, mas para oferecer ao paciente um tratamento que respeite sua dignidade e seus direitos como pessoa. Isto é, evidentemente, supõe que o hospital tenha uma administração fundamentada nestes valores e que seu administrador seja o primeiro a defendê-los. De fato, se o administrador não tiver esta mentalidade, a humanização não chegará ao seu hospital! (MEZOMO, 1995, pg.280).

De mãos dadas com a tecnologia, à humanização ajuda na melhora do paciente, através dela os diagnósticos puderam ser dados com mais rapidez e precisão, a cura encontrada em menos tempo e aplicada com maior eficácia. Porém, o atendimento tem se tornado técnico e objetivo não se têm demonstração de preocupação, o paciente acaba se sentindo só mais um, ou até mesmo ignorado. Humanizar é trabalho de todos, desde o porteiro, até o médico, os profissionais devem sempre estar alegres, demonstrar seus sentimentos sempre que houver

qualquer tipo de melhora, sendo confiante ao responder os questionamentos do paciente, sendo pontual e agindo de forma ética em seu local de trabalho, dando a certeza de que é um profissional sério, e apto a desenvolver sua função, seja ela qual for.

As necessidades humanas devem ser atendidas conforme cada ambiente de trabalho, tendo em visão o que gostariam de ser feitos para melhorar o futuro de cada pessoa envolvida no processo. Essas melhorias vêm da parte gerencial da empresa, onde as políticas assumem um papel fundamental através de inspeções e promoções realizadas com seus funcionários.

“Hospital “humanizado”, portanto é aquele que em sua estrutura física, tecnológica, humana e administrativa valoriza e respeita a pessoa, colocando-se a serviço da mesma, garantindo-lhe um atendimento de elevada qualidade.” (MEZOMO, 1995, p.276)

A humanização não é apenas mais um conceito a ser estudado, deve ser adotado como cultura empresarial, que além da solidariedade individual, deve sempre estar presente em todas as partes envolvidas de um hospital.

## **2. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA HOSPITAL EVANGÉLICO GOIANO S/A<sup>3</sup>**

A história do Hospital Evangélico Goiano começou desde que no coração de um jovem inglês, surgiu a necessidade de fazer um pouco mais pelo seu próximo em algum lugar onde as coisas talvez não fossem tão fáceis como em seu País. País este de primeiro mundo, que contava com todo o conforto e tecnologia ali desenvolvida e conhecida.

Filho de missionários que desenvolveram em suas vidas o ministério de pregar o evangelho por todo o mundo onde lhes fosse permitido adentrar. Nascia em Recife – PE, numa dessas viagens missionárias, aos 08 de agosto de 1890 o Dr. James Fanstone que revolucionaria a vida de Anápolis, até então um lugarejo de Goiás.

Desde criança, tendo estudado e vivido na Inglaterra toda sua juventude, colou grau na Universidade de Londres em 1915, em medicina e cirurgia, tendo se classificado no 2º lugar entre 2.000 diplomados. Durante a primeira guerra mundial, serviu o exército Britânico, no Royal Army Medical Corps, no Regimento da 1ª divisão, como capitão médico. Casou-se com D<sup>a</sup> Ethel Marguerite Peatfield em 1925 e neste mesmo ano, chegou a Anápolis onde instalou sua modesta residência à Rua Desembargador Jayme. Modesto também era seu consultório que tinha apenas um forro de pano e janelas de tábua.

Dr. James Fanstone era um homem realmente diferente, pois todo o cuidado que dispensava ao mais nobre fazendeiro o fazia também ao mais simples e subnutrido camponês. Assim, o seu número de clientes se multiplicava dia-a-dia.

Mas, naquele tempo ninguém sonhava que aquele modesto consultório era o embrião de uma formidável organização hospitalar, que dentro de poucos anos viria beneficiar extraordinariamente toda uma vasta região e constituir um dos fatores de progresso de Anápolis. Apenas ele cria em todos os detalhes desta organização. Desde então, todo seu entusiasmo, trabalho e competência profissional trilhavam para esta obra genial. Mesmo tendo tudo isso em mente, nunca passou por sua cabeça em transformar sua profissão em um meio para reunir fortuna.

Goiás vivia um momento muito angustiante, onde diversas pessoas morriam

---

<sup>3</sup> Texto retirado do site do Hospital Evangélico Goiano [www.heg.com.br](http://www.heg.com.br), acesso dia 20/05/2013

sem os cuidados de um cirurgião, uma vez que havia apenas uma dúzia de médicos clínicos. Esse foi um dos fatores que pesou sobre seus ombros, o de salvar vidas que lhes procurava sem ter uma saída.

Começava a pequena parte de um grande sonho: A compra do terreno no centro da cidade, com mais de 10.000 m por onze contos de réis. Junto com o terreno, uma casa de adobe que logo se dividiu e transformou-se em enfermaria, sala de cirurgia e consultório. Tudo tinha um delicioso aspecto primitivo e simples. As camas confortavelmente cobertas de colchas tecidas manualmente e sua primeira mesa de cirurgia fabricada por ele próprio que o serviu por longos anos ajudando-o a tirar dos braços da morte dezenas e dezenas de vidas. Hoje esta mesa encontra-se no museu da cidade.

Nas poucas horas de folga que lhe permitia ter, ele gastava tempo elaborando planos de construção do seu Hospital. E assim, de esboço em esboço, o projeto definitivo da primeira etapa. Carros de bois traziam pedras, tijolos e madeiras. As turmas de pedreiros, serventes e carpinteiros eram todas orientadas pelo próprio Dr. Fanstone. A construção era praticamente financiada pela renda do consultório e da sala de operações.

O Dr. James Fanstone era perito em resolver problemas de grande natureza como de menor grandeza. Para tudo conseguia dar um jeito. Fosse de ordem de criatividade onde ele mesmo pudesse elaborar fabricar suas invenções e colocá-las em prática ou qualquer alternativa, mas nada ficava sem funcionar em seu hospital. Desde os criados das camas, tamborete, nada lhe era difícil, tudo ele mesmo fabricava de forma rústica e firme, alguns, diga-se de passagem, existem até ao dia de hoje.

Em 1933 o primeiro aparelho de RX do Estado de Goiás foi importado da Alemanha pelo Dr. Fanstone. Um tipo arcaico, fora de uso. O que lhe deu muita dor de cabeça para colocá-lo pra funcionar. Mas graças a este velho aparelho, muitas tuberculoses pulmonares foram diagnosticadas e tratadas a tempo.

Meses e anos se passaram, e o HEG (único hospital do Estado) ia crescendo e melhorando. Cada semana novos detalhes eram acrescentados para o conforto dos pacientes. Novas dependências e um número cada vez maior de pessoas o procuravam buscando melhoras para seus problemas de saúde. Foi aí

que surgiu um grande e grave problema: a falta de enfermeiras qualificadas no Brasil para prestar atendimento, uma vez que até então só havia Sr. Cícero Tupy Verano, Dr<sup>a</sup>. Mary Hamilton e Dr<sup>a</sup>. Bessie Fanstone Smith. Mas, como um bom solucionador de problemas, mais uma vez o Dr. Fanstone não só resolveu o problema que seu Hospital enfrentava, mas o de muitos outros. Implantou a Escola de Enfermagem Florence Nighth Gale. Ali, ele ensinaria, treinaria e as capacitaria a serem as melhores enfermeiras da região.

O Dr. James Fanstone faleceu aos 15 de agosto de 1987 contemplando seus esforços e uma organização já tão avançada e grandiosa.

Hoje o HEG conta com 412 colaboradores, sendo 201 da área administrativa e 211 em seu corpo técnico. Suas unidades de atendimento estão divididas nas seguintes áreas:

#### 1. Unidades de Terapia Intensiva

A Unidade de Terapia Intensiva (UTI) do Hospital Evangélico Goiano é subdividida em duas: adulto, 09 leitos, a retaguarda da UTI adulto conta com 02 leitos, UIC 06 leitos e uma parceria com a UTI Iluminatta, que mantém 14 leitos. Dotadas de um sistema de monitorização contínua que admite pacientes potencialmente graves ou com descompensação de um ou mais sistemas orgânicos e com o suporte e tratamento intensivos tenham possibilidade de se recuperar. A Iluminatta realiza um serviço terceirizado, utilizando as instalações do HEG.

#### 2. Unidades de Internação

A Central de Internação do HEG é dividida em Enfermaria e Apartamentos. Para organizar, facilitar e melhor acomodar os pacientes que são submetidos ao processo de internação, a unidade hospitalar fez uma subdivisão deste setor em sete.

Clínica A, que é destinada a pacientes particulares e conveniada, com 22 apartamentos e um total de 27 leitos. O quarto possui ar condicionado, televisão, banheiro, frigobar e acomodação para acompanhante. Um pouco mais simples, a Clínica B é destinada para o mesmo público-alvo, com 20 apartamentos com cama para acompanhante e televisão.

Com um quarto conjugado de dois a três leitos, a Clínica C acomoda mais de um paciente, e possui também banheiro e televisão. Esta opção de internação possui um total de 11 quartos e 27 leitos. Já a Clínica D é a popular Enfermaria e dá preferência aos pacientes cardiopatas. Somam 11 quartos e 18 leitos.

A Clínica da Mulher abriga também o Centro Obstétrico e o Berçário, para acomodação das gestantes, mães ou mulheres que foram submetidas por algum tipo de cirurgia. É composta por seis apartamentos equipados conforme as necessidades e cinco leitos de enfermaria.

A Clínica E é destinada a pacientes com câncer ou encaminhados por clínico geral. Também considerada uma extensão da enfermaria, este setor é composto por nove quartos e 28 leitos, com banheiro e televisão.

### 3. Serviço de Enfermagem

Quanto aos profissionais de enfermagem, colaborador do HEG trata-se de uma equipe especializada para atendimento de cirurgias eletivas, urgência e emergência 24 horas por dia, sete dias por semana.

### 4. Oncologia

Na região centro norte do estado de Goiás, o Hospital Evangélico Goiano (HEG) foi pioneiro na da Rede de Atenção Oncológica, determinada pelo Ministério da Saúde. Com isso, o HEG torna-se uma Unidade de Assistência de Alta Complexidade em Oncologia (Unacon), responsável pela prestação de assistência especializada de alta complexidade para o diagnóstico definitivo e tratamento dos cânceres mais prevalentes no Brasil.

Além disso, o HEG oferece uma infraestrutura física compatível com as necessidades do setor, além de uma equipe especializada de médicos, enfermeiros e técnicos para melhor atender.

### 5. Litotripsia

A Litotripsia é a fragmentação de cálculos renais por ondas de choque, um procedimento não invasivo e que não é necessário internamento. No HEG é realizada em uma sala destinada e apropriada para este fim. Sob a coordenação do urologista Fernando de Almeida, a litotripsia é realizada três vezes por semana, de manhã e à tarde.

Sete urologistas, cinco anestesiologistas e uma técnica em radiologista e em enfermagem são os responsáveis pelo procedimento, sendo executado em regime de escala. Ao mês, cerca de 23 procedimentos são realizados, entre atendimentos particulares e de planos de saúde.

## 6. Imagem

O Serviço de Imagem do HEG oferece a realização de exames para melhor diagnosticar as doenças necessárias. Portanto, este departamento com alta infraestrutura para realização de Raio X, Ultrassonografia e Tomografia Computadorizada.

## 7. Hemodinâmica

Serviço de Hemodinâmica do Hospital Evangélico Goiano (HEG) é realizado por profissionais especializados na área e com equipamentos de última geração. O procedimento tem como objetivo diagnosticar e tratar várias doenças nas especialidades cardiológica, neurológica e vascular. Através deste serviço, é possível avaliar a função do coração, visualizar as artérias coronárias (que fornecem oxigênio ao coração) e as veias de outras partes do corpo. É possível verificar também a presença de placas de gordura (estenose/obstrução), aneurismas e a presença de doenças congênitas. Conta com uma sala de exames e sala de recuperação com 03 leitos.

## 8. Endoscopia

A endoscopia digestiva consiste num método de investigação de doenças do esôfago, estômago e intestinos através de tubos flexíveis introduzidos pela cavidade oral ou anal. A primeira chama-se endoscopia alta e, a segunda, colonoscopia. Esses instrumentos permitem visualizar a mucosa (revestimento interno) do tubo digestivo e realizar detalhada avaliação, assim como coletar material ou mesmo realizar pequenas cirurgias.

## 9. Centro Obstétrico

O Centro Obstétrico do HEG é composto por duas salas equipadas para a realização de parto normal, cesarianas, cirurgias obstétricas ginecológicas e de plástica-estética, como mamoplastia, implante de silicone nos seios, abdominoplastia, rinoplastia e lipoescultura. Neste setor também possui um berçário

com berços aquecidos para dispensar os primeiros cuidados e a higienização do recém-nascido, antes de ser encaminhado ao alojamento conjunto, anexo a Clínica da Mulher.

#### 10. Ambulatório

O ambulatório do Hospital Evangélico Goiano funciona juntamente com o Pronto Socorro da unidade, contudo, é destinado ao atendimento de pacientes de menor gravidade. Médicos especializados em pediatria, clínica geral e cardiologia estão prontos para realização de pequenos procedimentos, como suturas, pequenas cirurgias e consultas.

#### 11. Alta Complexidade em Neurologia e Cardiologia

Assim que o paciente dá entrada no hospital e diagnostica situações referentes ao coração ou cérebro, um dos primeiros procedimentos adotados pelo corpo médico é a realização de exames em alta complexidade para avaliação da situação. Portanto, o HEG oferece serviços de Métodos Gráficos, que consiste na realização de eletrocardiogramas e testes ergométricos. O Ecodoppler é um exame que utiliza ondas de ultrassom e permite analisar o fluxo de sangue que circula nos vasos sanguíneos (veias e artérias). Além disso, uma infraestrutura compatível às necessidades desta área além de médicos especializados está em pronto atendimento para a realização de cirurgias cardíacas e neurológicas.

### **3.METODOLOGIA:**

#### **3.1 TIPO DE PESQUISA**

O presente trabalho tem como base uma pesquisa bibliográfica, que permitiu uma seleção de conceitos sobre qualidade, qualidade no atendimento, humanização do atendimento e relacionamento com o cliente na área de saúde. Com o objetivo de identificar o tipo de atendimento que os clientes do Hospital Evangélico Goiano S/A encontram ao buscarem o atendimento e tratamento oferecido pelo mesmo, foi desenvolvida uma pesquisa descritiva e exploratória através de um instrumento de pesquisa (questionário – anexo 1), desenvolvido pelas autoras, visitas aos postos de atendimento.

#### **3.2 UNIVERSO / AMOSTRA**

O cálculo da amostra foi definido a partir do universo de pacientes hospitalizados em apartamentos no Hospital Evangélico Goiano, que somavam no período 132 pacientes. Responderam ao questionário 100 clientes hospitalizados em apartamentos.

#### **3.3 SELEÇÃO DOS SUJEITOS**

A escolha dos sujeitos foi aleatória, observando apenas a idade, pois somente responderam pessoas com mais de 18 (dezoito) anos, ambos os sexos, sem distinção de classe social ou raça, e também independente do tipo de internação, isto é, se os mesmos eram clientes de convênios, particular ou se estavam hospitalizados pelo SUS.

#### **3.4 COLETA DE DADOS**

A coleta de dados foi realizada no período de 01 a 18 de março de 2013 com os pacientes internos, a observação e visitas aos postos de atendimento foram realizadas no período de 01 a 30 de março de 2013.

### 3.5 TRATAMENTOS DOS DADOS

Após a coleta dos dados foi realizada tabulação destes para realização das análises qualitativas e quantitativas.

### 3.6 DIFICULDADES DO MÉTODO

Houve uma pequena resistência por parte de alguns sujeitos para preenchimento do questionário para a obtenção dos dados necessários à pesquisa, no entanto esta dificuldade foi amenizada quando as pesquisadoras explicaram de forma mais detalhada o objetivo da mesma.

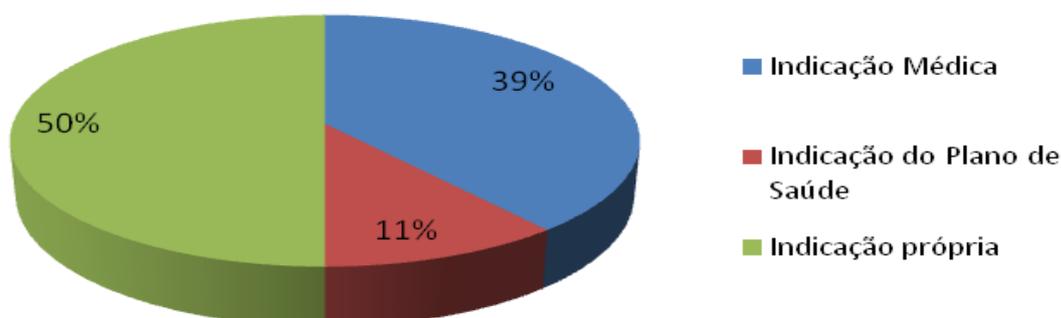
### 3.7 IMPLICAÇÕES ÉTICAS DA PESQUISA

Houve autorização por escrito por parte da direção do HEG para realização da pesquisa em suas dependências. Os sujeitos selecionados para a pesquisa preencheram os questionários sem a identificação de dados pessoais, de forma a permanecerem anônimos.

#### 4.DISCUSSÃO DOS DADOS

Foi aplicado o questionário com os pacientes internados no Hospital Evangélico Goiano S/A, no período de 01/03/2013 a 18/03/2013. Participaram da pesquisa 100 (cem) pacientes internos, sendo que 63% foram mulheres entre 18 e 69 anos, e 37% foram homens, de 20 a 76 anos.

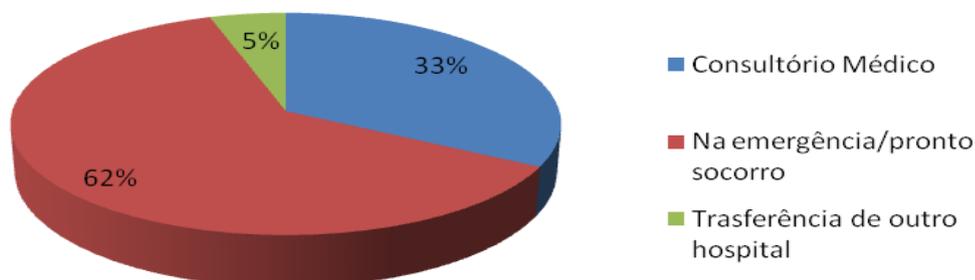
Figura 1: Você procurou o hospital por:



Fonte: próprias autoras

De acordo com as respostas obtidas pode-se verificar que 50% dos pacientes entrevistados escolheram o Hospital Evangélico por conta própria e 39% por indicação médica, e isto pode indicar que o mesmo já é uma referência tanto para a população local quanto para os médicos destes pacientes. Este fator deve ser observado, como coloca Paladini (2009), para identificar efetivamente quais os atributos já incorporados na qualidade do atendimento prestado pelo HEG que ratificam esta preferência da população local.

Figura 2: A sua internação ocorreu após o atendimento:



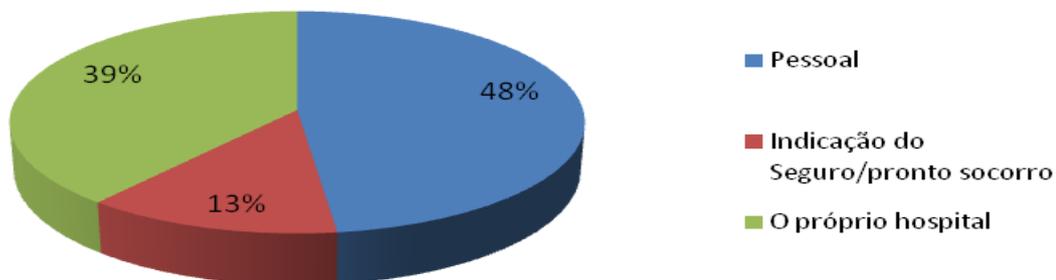
Fonte: próprias autoras

Este indicador pode ser considerado um reforço do anterior, uma vez que 62% das internações ocorrem no atendimento da emergência do próprio hospital, isso pode validar o pensamento de que os pacientes já têm confiabilidade nos serviços que são oferecidos, por isso procuram o HEG para realizar o seu tratamento.

Por indicação do médico 33% procuraram Hospital Evangélico, este também é um indicador que mostra que os médicos têm confiança nos serviços prestados pelo hospital.

Conforme Kotler (2006) conhecer os atributos exigidos pelos clientes, criar valor a partir do mesmo evidencia a qualidade e proporciona a fidelização dos mesmos.

Figura 3: A escolha do médico:



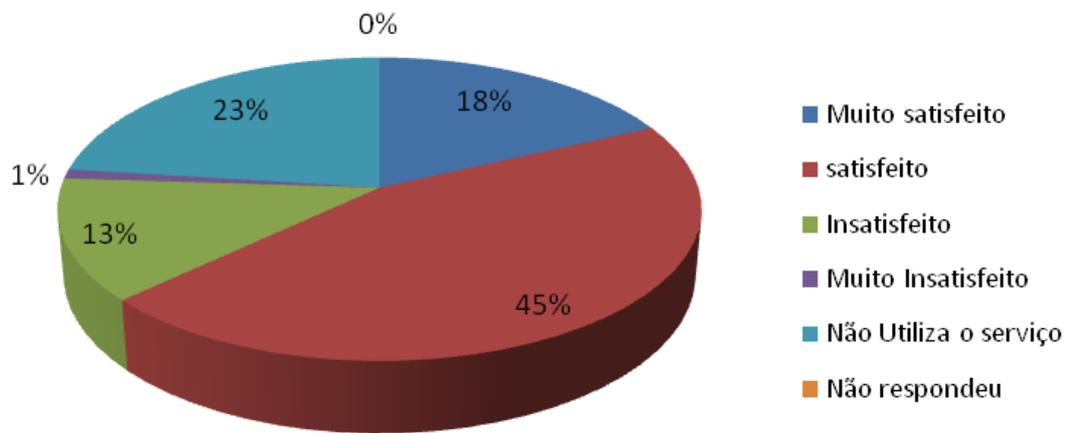
Fonte: próprias autoras

Este índice nos mostra que 48% dos pacientes que consultam no Hospital Evangélico já têm o seu próprio médico de confiança, aquele que atende às suas necessidades, o que se torna um diferencial no processo do atendimento.

Mezomo (1995) diz que conhecer o cliente e suas sempre novas exigências, e garantir sua satisfação são condições básicas para o sucesso da empresa, que assim pode superar seus concorrentes e aumentar a demanda por seus produtos e serviços. A qualidade é usada como modelo de competição, porque para se manter no mercado é preciso que se conquiste o cliente, procurando sempre superar suas expectativas.

Por ter muitos atendimentos na emergência, 39% dos pacientes são atendidos pelos médicos que são indicados pelo próprio hospital, neste caso o médico que está de plantão acaba assumindo o tratamento do paciente.

Figura 4: Quanto ao atendimento do funcionário da internação você ficou:



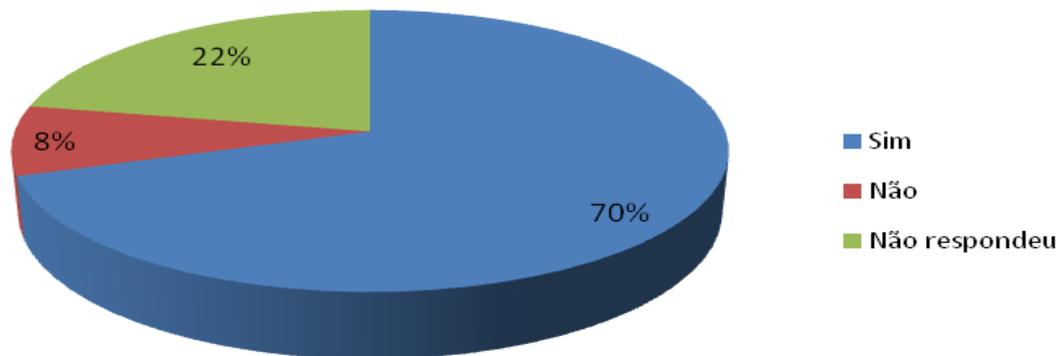
Fonte: próprias autoras

Observando o gráfico acima pode-se ver que 63% dos pacientes ficaram satisfeitos com o atendimento do funcionário da internação.

É preciso buscar sempre se posicionar de forma diferenciada, pois é assim que as organizações sobrevivem no mercado. Descobrimos problemas, a valorizar as oportunidades de melhoria, eliminando erros, aproveitando ideias, ou mesmo informações dos próprios clientes e da sociedade em si, todos esses atributos contribuem para o surgimento de novos produtos, uma maior agilidade e isso resulta na eficiência em respostas às exigências do consumidor que a cada dia busca por um atendimento que vá ao encontro de suas necessidades

Já o dos pacientes que estão insatisfeitos são 14%, isso mostra que este atendimento prestado pelo funcionário da internação precisa de mudanças, pois conforme Paladini (2009), quem define a qualidade dos produtos ou serviços é quem consome e não quem produz, ou seja, a qualidade é definida pelo consumidor, não há como deixar de considerar como válidos esses atributos, para melhorar cada vez mais.

Figura 4.1: Este funcionário atendeu de forma humanizada (atencioso, cuidadoso, gentil)



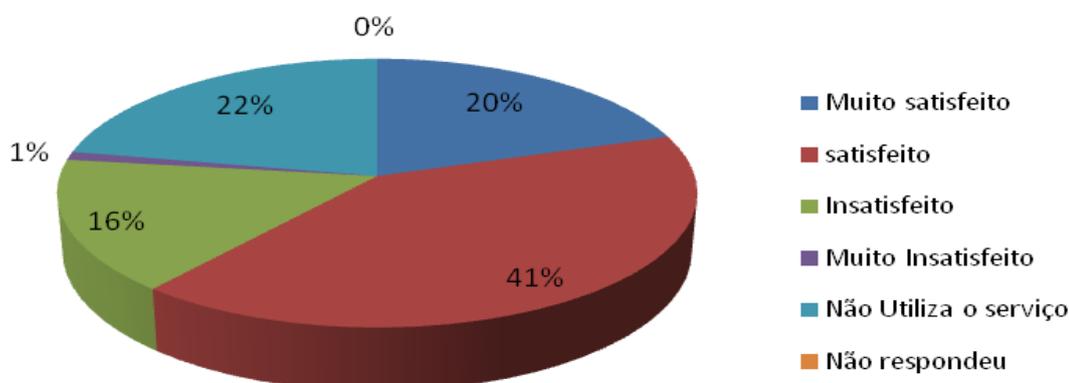
Fonte: próprias autoras

Hospital Evangélico Goiano tem caminhado para a humanização, é o que mostra o índice de 70% dos pacientes entrevistados, que veem o atendimento como sendo humanizado.

Garcia (2005) fala da seguinte forma que podemos interagir com a pessoa deitada numa maca ou num leito de hospital, exposta a uma condição que lhe provoca angústia e sofrimento: podemos ficar insensibilizados à sua condição, reduzindo-a a coisa, a objeto, e perdendo de vista sua singularidade e suas necessidades reais, pois ser humano é respeitar o próximo e suas diferenças, fazendo com que haja diálogo entre as partes, e barreiras sejam ultrapassadas .

Porém 8% dos pacientes que foram atendidos por funcionários da internação acham que o atendimento não foi humanizado, pois não receberam a atenção que necessitavam, e conforme Garcia (2005) humanizar também é prestar atendimento fraterno e humano, procurar aperfeiçoar os conhecimentos continuamente e valorizar todos elementos implicados no evento assistencial.

Figura 5: Quanto ao atendimento de emergência na internação você ficou:



Fonte: próprias autoras

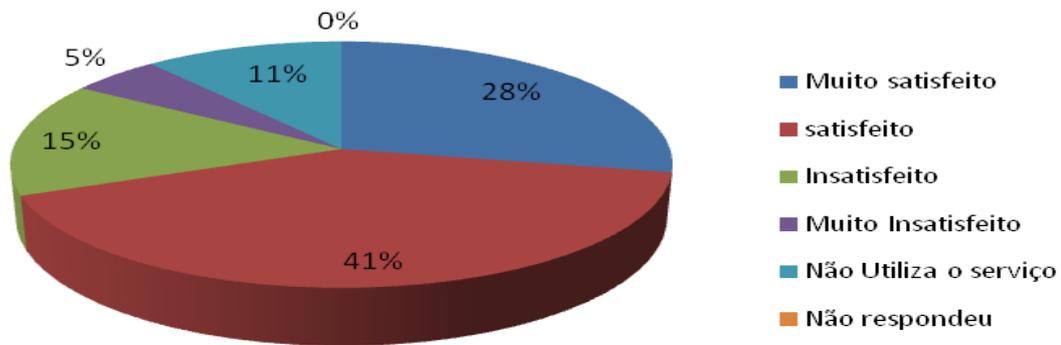
Nesta questão, pode-se perceber que a satisfação dos clientes depende da qualidade dos serviços prestados, ela acaba afetando as características dos serviços, pois, 61% dos pacientes que foram atendidos na emergência ficaram satisfeitos, isso mostra que essa qualidade do serviço prestado reflete durante a internação.

Para Campos (2004) toda empresa deseja alcançar êxito no que oferece, e para isso é necessário buscar a sua sobrevivência na satisfação de seus clientes, e que pode ser atingido se colocado em prática o Controle da Qualidade Total, porque ele é um sistema que parte das necessidades de seus clientes, e ainda estabelece formas para um melhor atendimento das mesmas, mas tendo em vista manter os padrões que atendem as exigências do cliente, mas sempre procurando melhorar quais padrões continuamente com uma visão estratégica e humanista.

E nota-se que 17% dos pacientes que foram atendidos na emergência não estão satisfeitos, sendo necessária a busca por mudanças para que melhor se adaptem as exigências do cliente.

A melhoria continua começa quando surge um problema, ou seja, com reconhecimento que existe um problema, e para a correção dos mesmos pode-se começar com a padronização, pois Juran (2009) afirma que não existe controle sem padronização.

Figura 6: Quanto ao serviço do maqueiro você ficou:



Fonte: próprias autoras

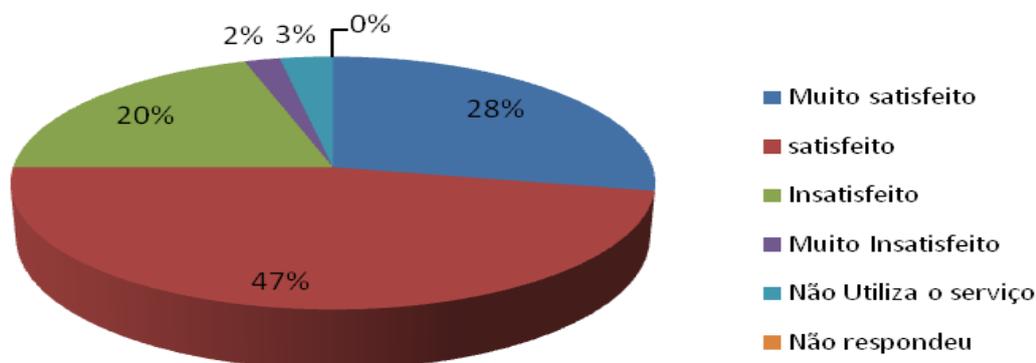
De acordo com as respostas dos pacientes, 69% dos pacientes ficaram satisfeitos com o serviço prestado pelo maqueiro, pois é cada vez maior a necessidade de se adaptar os serviços que a empresa oferece para se ter um diferencial que venha sobre sair quanto à decisão do paciente.

Hoje o tema excelência no serviço de atendimento a clientes, vem despertando cada vez mais a atenção das empresas que buscam, por estratégia, maior competitividade no mercado. Pode-se perceber que o propósito fundamental de serviço e atendimento sempre foi promover a satisfação do cliente.

Pode-se ver que o índice de insatisfação quanto ao serviço do maqueiro é de 20%, esse é um nível muito elevado de insatisfação, tendo assim a necessidade de se focar no cliente e rever alguns conceitos para que se consiga alcançar a satisfação do mesmo, pois a incerteza de um serviço acaba gerando desconfiança em futuros clientes, o chamado boca a boca.

Carpinetti (2009) ressalta que focar nas necessidades dos clientes é o que mais importa no momento em qualquer ramo empresarial, para atingir esta satisfação é necessário um processo para conhecer suas necessidades e prioridades, pois cada cliente tem uma forma de reagir.

Figura 7: Quanto ao serviço de limpeza você ficou:

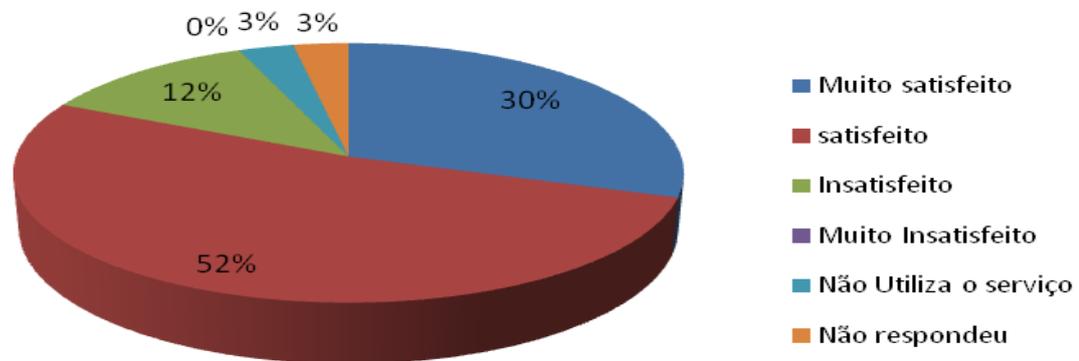


Fonte: próprias autoras

Analisando esse gráfico, vê-se que 75% dos pacientes que utilizaram o serviço de limpeza estão satisfeitos, pois esse serviço que foi oferecido estava de concordância com a necessidade dos pacientes. A qualidade deve ser um aspecto presente em todos os serviços ou produtos que são oferecidos dentro de uma organização, tendo sempre como meta a superação de suas expectativas, pois atender as necessidades e o mínimo que a empresa deve oferecer, mais quando se empenha em ultrapassar o que o cliente procura, encontra assim uma forma de se manter a frente de seus concorrentes, pois um bom atendimento não depende apenas de tecnologia moderna, mais de atitude de pessoas, e conseqüentemente, da capacidade de seus administradores.

A qualidade é vista como fator estratégico para a melhoria de produtos ou serviços, então serão necessárias algumas mudanças, pois 22% dos pacientes entrevistados acham que o serviço de limpeza não está de acordo com suas necessidades, e se essas mudanças forem feitas certamente terão a confiabilidade do serviço utilizado. Pois, segundo Paladini (2011) a qualidade é reconhecida quando há confiabilidade no serviço oferecido, quando recebe um atendimento que supriu suas necessidades e isso é visto como elemento estratégico no processo de atendimento ao cliente.

Figura 8: Quanto aos serviços das copeiras você ficou:



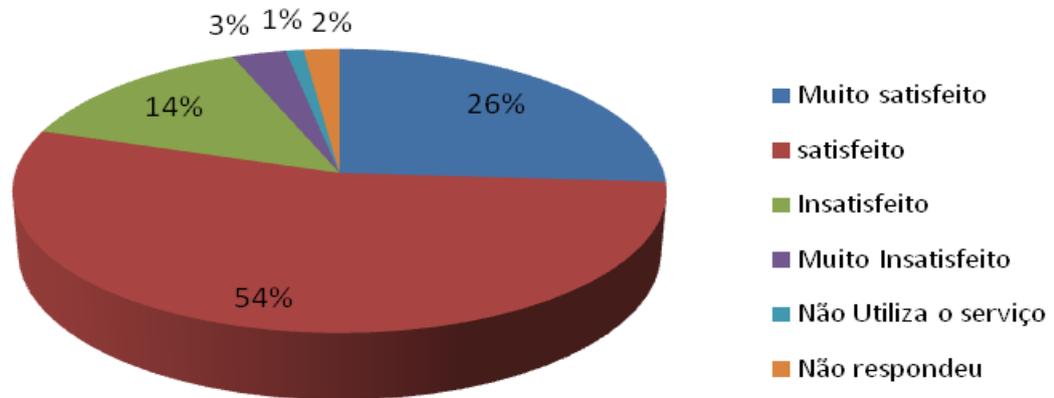
Fonte: próprias autoras

Segundo Kotler (2006), se o cliente for bem atendido, o cliente terá bons motivos para voltar ao estabelecimento, este índice comprova essa afirmação, pois 82% dos entrevistados estão satisfeitos com o serviço oferecido pelas copeiras, isto mostra que o paciente encontrou bom desempenho neste serviço, isso faz com que ele crie um vínculo emocional com a empresa.

É preciso buscar dos pacientes como atender as suas exigências, porque 12% dos entrevistados não estão satisfeitos com o serviço de copeiras, pois isso evidencia que para conseguir uma melhora nesta questão é preciso se adequar as necessidades e transformar suas queixas em soluções.

Para Paladini (2011) a Gestão da Qualidade é notadamente direcionada para ações em busca de maior contato com o cliente, definição de seus interesses, preferências, exigências, necessidades, conveniências, enfim, tudo que ele possa considerar relevante no processo de prestação do serviço.

Figura 9: Quanto ao atendimento da enfermagem durante a internação você ficou:



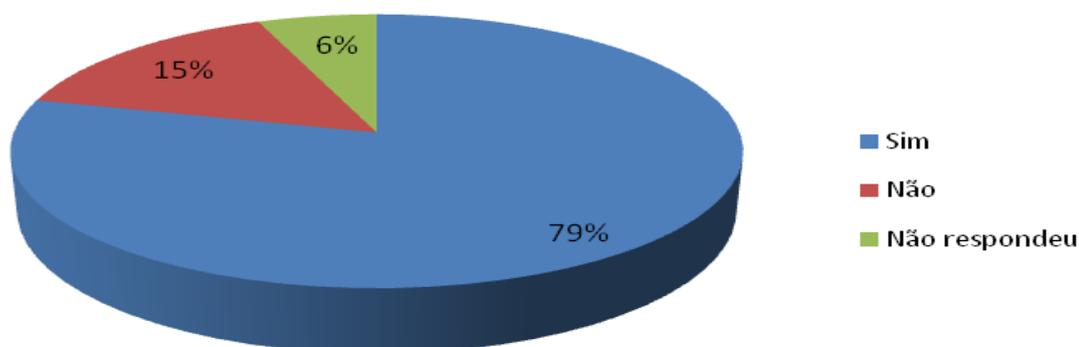
Fonte: próprias autoras

Os bons resultados dependem da capacidade que o profissional da enfermagem tem de oferecer um bom atendimento, com 80% de satisfação, esse percentual relata que o Hospital Evangélico Goiano está com uma equipe que trata seus pacientes de forma agradável e satisfatória.

O hospital deve sempre buscar melhorias, pois nem sempre é possível atender todos da forma que necessitam 17% dos entrevistados estão insatisfeitos com o atendimento da enfermagem durante a internação, isso requer que mais compreensão das necessidades dos pacientes e mudança de valor na forma como tratar o mesmo.

Conforme Paladini (2011) por estar fisicamente presente no setor de geração de serviços, o cliente interfere na produção de serviços. O atendimento pleno ao cliente, portanto, envolve expectativas que podem ser expressas durante o próprio processo e requer flexibilidade, criatividade e capacidade de se adaptar para atendê-lo.

Figura 9.1: Este profissional atendeu de forma humanizada (atencioso, cuidadoso, gentil):



Fonte: próprias autoras

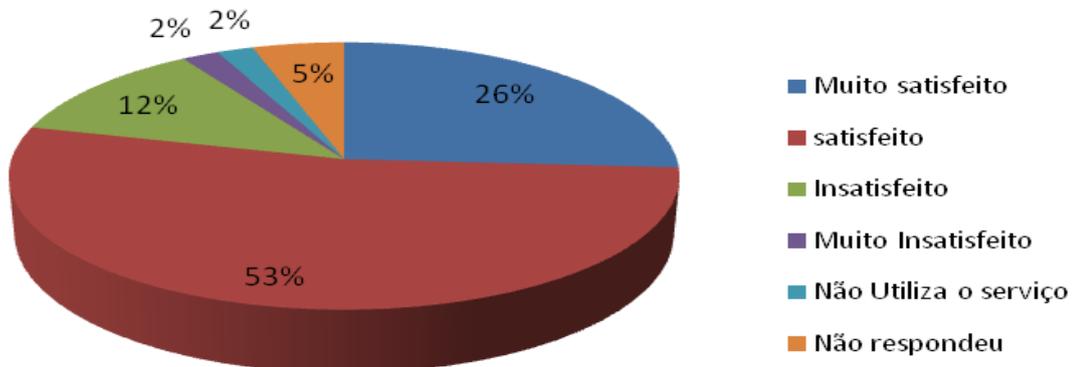
Se comparado com o índice do tópico anterior, é possível comprovar que o atendimento ocorreu de forma humanizada, 79% dos entrevistados ficaram satisfeitos com a forma que foi abordada durante a internação, sendo tratados de forma respeitosa e acolhedora, segundo Mezomo (1995), não se trabalha sobre o paciente, mas com o paciente.

Para Rios (2009) em um sentido filosófico a humanização é um termo que encontra suas raízes no humanismo, corrente filosófica que reconhece valor e a dignidade do homem – a medida de todas as coisas – considerando sua natureza seus limites, interesses e potenciais.

Segundo o Manual do PNHAH, a cultura da humanização não se estabelece do dia para noite, leva tempo e necessita do envolvimento de todos, pois ainda 17% dos pacientes acham que o atendimento não ocorreu de forma humanizada, por isso a importância de respeitar cada pessoa em sua singularidade.

Arruda (2009) retrata que a principal fonte de ética é a realidade humana na qual a razão encontra-se e conhece os princípios morais, universais e certos. A ética ensina o que nós devemos fazer se é o bem ou se é o mal. E diferenciar cada um deles para saber se deve agir, com razão e se é para o bem, porque nem sempre o bem é o que devemos fazer.

Figura 10: Quanto à qualidade das refeições fornecidas você ficou:



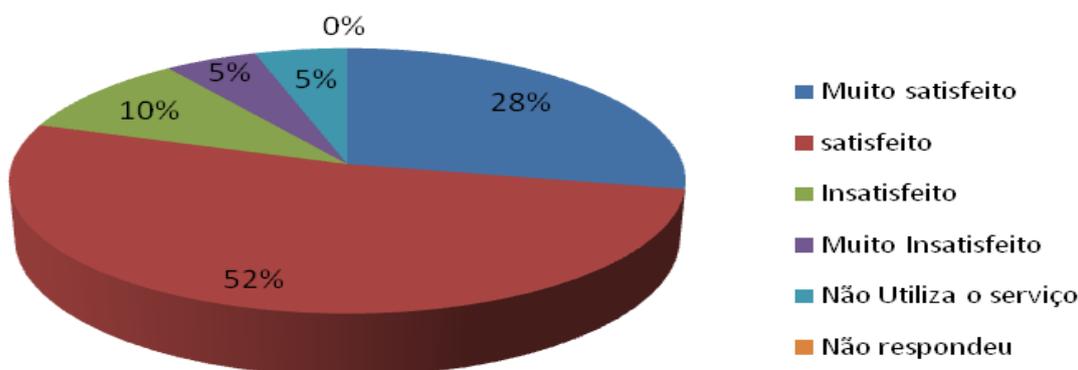
Fonte: próprias autoras

A satisfação deve estar presente em todos os serviços prestados, tendo sempre o firme pensamento de que não se consegue agradar a todos, porém 79% dos entrevistados estão satisfeitos com a qualidade das refeições, este índice mostra que o hospital tem se preocupado em oferecer uma alimentação que esteja de acordo com a necessidade dos internos.

Paladini (2011) fala que é preciso ter aumento na satisfação dos clientes, com menor probabilidade e geração de defeitos tendo melhorias constantes nos métodos de trabalho e atividades desenvolvidas sem gerar nenhum tipo de desperdício, com atividades geradas de forma a agregar valor no produto ou no processo. Dessa forma, no ambiente de prestação de serviços a Gestão da Qualidade centra-se fundamentalmente na interação com o usuário, é nesse processo interativo que a qualidade aparece.

A insatisfação das refeições oferecidas foi de 14%, sendo importante conhecer mais a fundo as queixas dos pacientes e acompanhantes insatisfeitos, buscar melhorias para que a alimentação seja de boa qualidade aderindo a necessidade do paciente.

Figura 11: Quanto ao atendimento do médico responsável você ficou;



Fonte: próprias autoras

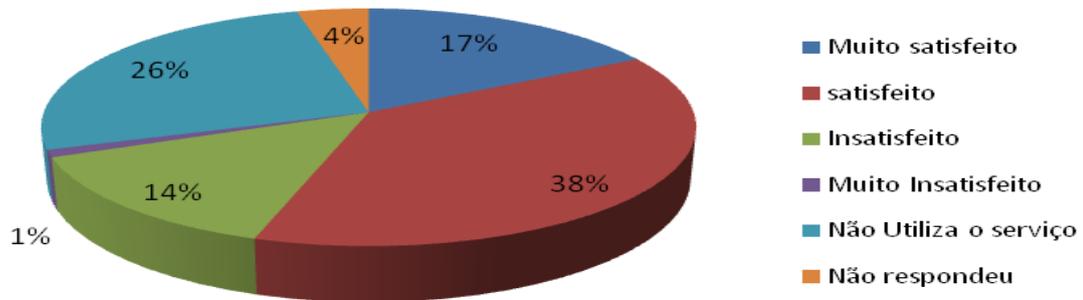
De acordo com o Manual PNHAH, humanizar é garantir à palavra a sua dignidade, ou seja, é preciso que as palavras expressadas pelo sujeito sejam reconhecidas pelo outro, os médicos do hospital tem demonstrado esse relato, pois 80% dos pacientes ficaram satisfeitos com atendimento do médico, percebe-se que o serviço atendeu as expectativas de cada um que foi entrevistado.

O PNHAH oferece uma orientação global para os projetos de caráter humanizados desenvolvidos nas diversas áreas de atendimento hospitalar. Sua principal função é estimular a criação e a sustentação permanente de espaços de comunicação entre esses vários setores de atendimento da instituição de saúde. Espaços onde a regra é a livre expressão, a educação continuada, o diálogo, o respeito à diversidade de opiniões e a solidariedade.

A relação com o paciente fideliza a sua preferência pelo médico, é preciso que sejam avaliadas as necessidades que estão passando despercebidas, 15% dos pacientes estão insatisfeitos com a forma que foram atendidos, além do que, todos tem direito de ser bem tratados independentemente do serviço que for prestado.

Tais diferenças de tratamento pode-se ter um retorno lá na frente, quando o paciente for indicar aquele médico pra outra pessoa, pois não falara bem desse médico, tal insatisfação é passada de um paciente para outro e amigos na sociedade, gerando insatisfação total da população atendida por aquele médico.

Figura 12: Quanto ao atendimento do funcionário nos exames realizados você



Fonte: próprias autoras

Nota-se que 55% dos pacientes entrevistados estão satisfeitos com atendimento do profissional da área de exames, e que o mesmo está conforme suas expectativas.

É necessário fazer pesquisas de satisfação para entender do paciente em que aspectos esse profissional têm deixado a desejar, pois 15% dos pacientes não ficaram satisfeitos com o atendimento que foi prestado, tal melhoria deve ser constante, e vista sempre como meta a ser atingida pelo hospital, não só na área de exames, mas em todos os serviços oferecidos, para que o Hospital Evangélico Goiano continue sendo visto como referência no atendimento hospitalar.

O PNHAH coloca que o uso da ciência e da tecnologia se tornam desumanizantes quando os tratamentos ficam reduzidos a objetos despersonalizados de própria técnica, de uma investigação fria e objetiva. Um hospital pode ser nota dez do ponto de vista tecnológico e, mesmo assim, ser desumano no atendimento. Isso acontece quando ele trata os pacientes como simples objetos de intervenção técnica e considera desnecessário e até mesmo perda de tempo ouvir suas angústias, temores e expectativas. Ou quando os pacientes nem sequer são informados sobre o que está sendo feito com eles.

Em uma análise geral dos dados, pode perceber que os índices apresentados podem significar um alerta para o HEG em relação à humanização e qualidade no atendimento dos serviços oferecidos pelo mesmo. Como esta pesquisa foi a primeira realizada para medição da satisfação dos clientes quanto a estes serviços, não se pode identificar se os valores encontrados estão melhorando, piorando ou se mantendo estáveis.

A questão onde se avaliou diretamente a humanização no atendimento foi feita somente em relação ao atendimento na recepção da internação, por se acreditar que estes profissionais são os responsáveis pelo ingresso do paciente no hospital, sendo os primeiros a ter um contato direto tanto com o paciente quanto com seus familiares, passando a primeira impressão do funcionamento geral do hospital, e do corpo de enfermagem por se entender que estes profissionais são os que mantêm um maior contato com os internos e que de forma mais direta se relacionam com os mesmos, sendo os responsáveis pelo cuidar constante e pela identificação de toda e qualquer necessidade que estes apresentam.

Nesta avaliação apenas 70% (internação) e 72% (enfermagem), consideraram o atendimento como humanizado, o que é preocupante, pois como visto no referencial teórico apresentado, a humanização no atendimento hospitalar é uma condição básica para o bem estar físico e mental do paciente, bem como de seus familiares. Ela facilita o relacionamento e interfere positivamente no tratamento que será ou está sendo realizado, como coloca Mezomo (1998).

Foi constatado que os maiores índices de insatisfação estão nos serviços prestados pelos maqueiros e nos serviços de limpeza, 20% e 22% respectivamente. No entanto a diferença deste índice em relação aos demais tem uma variação máxima em torno de 6%, perfazendo uma média geral de 16% de insatisfação nos serviços oferecidos pelo HEG.

Já os serviços que apresentaram os melhores índices foram os das copeiras, enfermagem e médicos, com 82% para o primeiro e 80% para os seguintes. Observa-se também que nos serviços da enfermagem e dos médicos, 2% e 5% respectivamente, colocaram que não utilizaram estes serviços, o que é um ponto questionável, pois todo e qualquer interno passa, indiscutivelmente, pelo atendimento dessas duas categorias, então se presume que estes clientes preferiram assinalar a não utilização do serviço a manifestar suas insatisfações. Isso

posto, os índices de insatisfação dessas categorias elevariam para 18% e 20% respectivamente, aproximando sobremaneira dos insatisfeitos com os serviços dos maqueiros e do pessoal da limpeza.

Observando o perfil dos profissionais que executam os serviços de maca e limpeza constata-se que estes apresentam baixa escolaridade e qualificação em contraste com os profissionais do corpo técnico (enfermeiros e médicos), que são os profissionais mais qualificados do hospital. Também se observa que a categoria que obteve o maior índice de satisfação (82%) e o menor de insatisfação (15%) foi a das copeiras, que também tem um perfil de baixa escolaridade e qualificação. Fica então um questionamento que poderá ser investigado no futuro: como a escolaridade e a qualificação técnica profissional interferem positivamente na humanização e na qualidade do atendimento hospitalar?

Paladini (2011) coloca que a qualidade é definida pelo cliente, pois somente atendendo aos requisitos destes é que se pode afirmar que um produto ou serviço tem qualidade, e como visto anteriormente a humanização no atendimento e nos demais serviços hospitalares é um requisito primordial para a satisfação do cliente.

De acordo com Campos (2004) a qualidade dos produtos e serviços oferecidos por uma organização depende da qualidade de seus processos, de como estes são padronizados e controlados, mas este não é o único fator que interfere nesta questão, segundo este autor a qualidade é feita através das pessoas e estas precisam, além de processos bem estabelecidos e controlados, de condições efetivas que propiciem o desenvolvimento da qualidade, a começar pela cultura da qualidade como valor organizacional.

Desenvolver uma cultura da qualidade em uma organização, independente de seu porte ou ramo de atuação exige um esforço organizado e contínuo por parte da gestão da mesma, a começar pela alta direção, afirma Paladini (2011).

## 5. UMA PROPOSTA PARA O HEG

De acordo com o resultado da pesquisa e com a fundamentação teórica desenvolvida neste trabalho, foram identificadas várias oportunidades de melhoria quanto aos aspectos de qualidade no atendimento e humanização dos serviços prestados pelo Hospital Evangélico Goiano.

Estas oportunidades de melhorias podem ser transformadas em objetivos e metas para a gestão do HEG que poderão ser alcançadas se a mesma decidir estrategicamente pela adoção de um sistema de gestão que priorize a qualidade e a humanização em seus serviços oferecidos à sociedade.

Dentre os vários sistemas de gestão da qualidade identificados durante a pesquisa bibliográfica, destaca-se o proposto pela série 9000 da ISO, mais especificamente pela NBR ISO 9001:2008, que propõe requisitos para implantação de um sistema de gestão da qualidade amplo, que permeia toda empresa e é compatível com os demais sistemas para a qualificação e certificação das organizações prestadoras de serviços hospitalares propostos pelo Ministério da Saúde, bem como pela ANVISA e ANS.

O HEG poderá definir pela implantação do sistema de gestão da Qualidade pelos requisitos da NBR ISO 9001:2008 juntamente com a acreditação dos seus serviços com a identificação da entidade acreditadora utilizando a metodologia proposta pelo Padrão Nacional de Qualidade (AONA) acreditado pela Organização Nacional de Acreditação (ONA), por meio de manual próprio com reconhecimento da Anvisa/Ministério da Saúde, ou pelo Padrão Internacional de Qualidade (ACBA) acreditado pelo Consórcio Brasileiro de Acreditação (CBA), por meio do manual da Joint Commission International (JCI), acreditadora norte americana, ou ainda pelo Padrão Internacional de Qualidade (AIQG), acreditado pelo Instituto Qualisa de Gestão (IQG), por meio do manual da Accreditation Canada, acreditadora canadense.

Com a adoção de um sistema de gestão da qualidade com base na NBR ISO 9001:2008, bem como de um sistema de qualificação recomendado pelas instituições nacionais de saúde, o HEG poderá contar com os seguintes benefícios:

Para a organização:

- Maior participação no mercado;
- Maior satisfação dos clientes;
- Redução de custos;
- Melhoria da produtividade;
- Maior competitividade;
- Maior lucro.

Para os clientes:

- Maior confiança nos serviços do hospital;
- Redução de custos;
- Satisfação em relação aos serviços prestados;
- Reconhecimento da qualidade e da humanização no atendimento;
- Melhor atendimento em caso de reclamações.

Para os funcionários:

- Melhor qualificação profissional;
- Melhor organização do trabalho;
- Maior oportunidade de crescimento pessoal e profissional;
- Maior integração e desenvolvimento de equipes
- Melhor ambiente de trabalho.

Para viabilizar a implantação de um sistema de gestão da qualidade Paladini (2011), coloca que todas as partes da empresa devem ser envolvidas neste processo, ou seja, a gestão da qualidade incorpora o envolvimento total de todos os componentes da organização no esforço contínuo de adequar os serviços às necessidades e expectativas dos clientes a partir das atividades individuais de cada processo em qualquer área. Este é um processo gradativo e evolutivo por excelência.

De acordo com Juran (2009), a qualidade total é a extensão do planejamento dos negócios que inclui o planejamento da qualidade. Para tanto, segundo Paladini (2011), deve incluir as seguintes atividades:

- a) Estabelecimento de objetivos abrangentes;
- b) Identificação e desenvolvimento para viabilizar o seu alcance;
- c) Estabelecimento de uma estrutura gerencial específica com responsabilidades bem definidas às pessoas que irão desenvolver tais ações;
- d) Disponibilizar recursos necessários ao cumprimento destas responsabilidades;
- e) Formação e qualificação dos recursos humanos para o correto desenvolvimento das ações previstas;
- f) Seleção de mecanismos para avaliar o desempenho do processo de implantação em face aos objetivos;
- g) Estruturação de um sistema de reconhecimento que analise o alcance dos objetivos fixados e o nível de desempenho das pessoas.

O processo de implantação, segundo Paladini (2011), deve ser cuidadosamente planejado, pois pode gerar sobrecarga de trabalho inicialmente. O referido autor também coloca que os resultados mais significativos não são imediatos e as melhorias iniciais também podem ser localizadas, desta forma deve-se manter a motivação dos funcionários e divulgar as pequenas vitórias alcançadas através de um programa de comunicação organizacional que estruture o fluxo das informações necessárias.

Recomenda-se também que um programa de treinamento seja desenvolvido com base em um levantamento de necessidades de treinamento que proporcione a qualificação adequada aos profissionais do HEG para que estes possam ser devidamente preparados para exercer suas atividades com a competência requerida para um atendimento humanizado e de qualidade.

Frente ao cenário que se apresenta, faz-se necessário que o HEG procure o quanto antes acompanhar as mudanças exigidas por seus clientes e pela sociedade em geral, se colocando de forma diferenciada no mercado onde está inserido, destacando-se pela qualidade de seus serviços e por um atendimento humanizado.

## CONCLUSÃO

A Gestão da Qualidade veio para ficar. Não se pode mais conceber que uma organização vislumbre crescimento e manutenção em seu mercado de atuação, se esta não desenvolver uma Gestão da Qualidade devidamente sistematizada que priorize a satisfação de seus clientes. Identificar os requisitos dos clientes e desenvolver um esforço coordenado, envolvendo todos os membros da empresa, para o alcance dos mesmos passou a ser uma condição básica para o sucesso da mesma.

A humanização do atendimento na área de saúde já é considerada um requisito primordial para a satisfação dos clientes que procuram qualquer atendimento nesta área, e se tratando de atendimento hospitalar este requisito assume o papel de um indicador essencial para que a qualidade dos serviços prestados seja efetivamente medida e monitorada.

A proposta para implantação de um Sistema de Gestão da Qualidade tendo como base a ISO 9001:2008 e o manual da ONA pressupõe um avanço no modelo de gestão do HEG, necessário para que este se torne a cada dia uma instituição hospitalar referência em padrões de qualidade mundialmente válidos e aceitos por toda comunidade.

Não se pode parar de buscar melhorias para o sistema hospitalar, incluindo também a formação profissional, investindo em equipes que trabalhem unidas em um único propósito: oferecer atendimento humanizado e de qualidade incontestável. Para que o atendimento humanizado se torne uma constante de forma eficiente e reconhecida pelos clientes, é necessário que alguns valores sejam mudados, como a forma de se comportar, de falar, de agir, para que se encontre em cada componente do corpo hospitalar um melhor posicionamento no que diz respeito ao tratamento de um paciente.

Alguns administradores tentam estabelecer regras e alguns recursos para que se faça acontecer o bom atendimento, só que muitas vezes essas mesmas regras acabam nem saindo do papel, pois se o funcionário atende a um cliente que tem o temperamento mais forte, e acaba dizendo algo que o funcionário não gosta, automaticamente ele já vai lhe responder de uma forma grosseira, desagradável e

principalmente desnecessária. Isso faz com que o atendimento seja ainda mais difícil, e nem sempre pode acabar bem, pois pode gerar discussões, ou até mesmo agressões.

É possível perceber quando o funcionário atende ao cliente com má vontade, ele acaba transparecendo que não se importa com a situação do mesmo. Já o que está pronto para atender bem, demonstra em suas atitudes, o que muitos só conseguirão com treinamentos bem direcionados e de forma continuada..

No caso de implantar a humanização por meio de treinamentos direcionados, os gestores devem ter um pouco de paciência, pois essa cultura não é estabelecida do dia para a noite, pessoas que realmente são treinadas e preparadas irão demonstrar com suas atitudes o que é realmente ser humano com o próximo, fazendo com que todos da organização se envolvam, percebam e entendam a importância do que é essencial para a satisfação daquele que necessita de cuidados especiais, para que coloque em prática aquilo que todos desejam para si mesmos, o melhor bom dia, o melhor sorriso, a atenção diferenciada, ou seja, um atendimento humanizado, ético e digno.

A humanização não deve ser só mais uma proposta para a melhoria no atendimento deve ser adotada como cultura e estabelecida de uma forma que valorize tanto o paciente quanto o profissional que disponibiliza o serviço, para que haja respeito entre ambas às partes, e independente de qualquer situação quer ser tratado de forma justa e com igualdade.

Implantar uma cultura da qualidade tendo a humanização no atendimento como um valor ser praticado por todos os colaboradores, independente de suas funções, é um trabalho a ser realizado com muita determinação que exige da liderança uma constância de propósitos e um direcionamento claro para o futuro desejado. Cabe a esta liderança, como alta direção, ser exemplo em suas ações e atitudes de forma a influenciar positivamente seus colaboradores para o desenvolvimento de uma postura profissional adequada ao seu ambiente organizacional.

Existe atualmente a necessidade de fazer com que os hospitais invistam em iniciativas para aumentar o conforto e o bem estar do paciente, se tornando com isso diferenciado como instituição de saúde. No entanto o investimento em tecnologia,

máquinas e equipamentos não trará o retorno pretendido se não for acompanhado do investimento nas pessoas e na atualização do modelo de gestão praticado, pois como deixa claro Campos (2004), a qualidade se faz através das pessoas que tem como alicerce a Gestão da Qualidade planejada e desenvolvida estrategicamente com foco em seus clientes.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARRUDA, Maria Cecília Coutinho de. **Fundamentos de ética empresarial e econômica/** Maria Cecilia Coutinho de Arruda, Maria do Carmo Whitaker, José Maria Rodriguez Ramos, - 4.ed. – São Paulo : Atlas, 2009.

CAMPOS, Vicente Falconi, 1940.**TQC-Controle da Qualidade Total** (no estilo japonês). Nova Lima-MG: Editora CAMPOS, 2004.

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro.**Gestão da Qualidade** Conceitos e técnicas – 2ºed. São Paulo: Atlas, 2012.

CHAUVEL, M. A .**Consumidores insatisfeitos** – uma oportunidade para as empresas. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.

DIAS, Sérgio Roberto et al.**Gestão de marketing.**São Paulo : Saraiva, 2003.

GARCIA, Ester, **Marketing na Saúde**, Humanismo e lucratividade – Goiânia: AB, 2005.

JURAN, J. M. Juran na **Liderança Pela Qualidade.**São Paulo: Pioneira, 1993.

JURAN, J. M, A **Qualidade desde o projeto:**novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços – São Paulo: Cengage Learning, 2009

KOTLER, Philip **Administração de marketing/** Philip Kotler, Kevin Lane Keller; tradução Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes, Cláudia Freire; revisão técnica Dilson Gabriel dos Santos. – 12.ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi **Qualidade Total em serviços:** conceitos, exercícios, casos práticos/ Alexandre Luzzi Las Casas. – 6.ed. – São Paulo : Atlas, 2008.

MEZOMO, João Catarin, **Gestão da Qualidade na Saúde:**Princípios Básicos – São Paulo, 1995.

PALADINI, Edson Pacheco, **Gestão Estratégica da Qualidade** princípios, métodos e processos. 2.ed. – São Paulo: Atlas,2009.

ISO 9001: 2008:**Sistema de Gestão da qualidade para operações de produção e serviços/** Carlos Henrique Pereira Mello.[et al ]. São Paulo :Atlas, 2009.Outros

Autores: Carlos Eduardo Sanches da Silva, João Batista Turrioni, Luiz Gonzaga Mariano de Souza.

RIOS, Izabel Cristina: **Caminhos da humanização na saúde**: prática e reflexão. São Paulo: Áurea Editora, 2009.

SHIOZAWA, R. S. C. **Qualidade no atendimento e tecnologia de Informação**. São Paulo: Atlas, 1993.

VERGARA, Sylvia Constant – **Projetos e relatórios de Pesquisa em Administração**. 14ª edição, São Paulo: Atlas, 2013.

[www.significados.com.br/humano](http://www.significados.com.br/humano) hora do acesso 18:50hs 09/09/2013

<http://www.fnq.org.br/informe-se/artigos-e-entrevistas/artigos/uma-visao-sistematica-da-gestao-organizacional> hora do acesso 16:05hs 13/10/2013.

<http://www.canalvg.com.br/index.php/oxigeno/descricao/geral/noticia/Gest%C3%A3o+da+qualidade+com+foco+no+cliente.html> hora do acesso 15:05 hs 13/10/2013.

[www.administradores.com.br/mobile/artigos/marketing/tipos-de-clientes/11160/](http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/marketing/tipos-de-clientes/11160/) hora do acesso 23:13hs 17/10/2013.

[www.Rede Humaniza Sus.net/note/771](http://www.Rede Humaniza Sus.net/note/771) hora do acesso 23:13hs 17/10/2013.

[www.facevv.edu.br/revista/01/administrarehumanizarnohospital.pdf](http://www.facevv.edu.br/revista/01/administrarehumanizarnohospital.pdf) hora do acesso 22:30 17/10/2013.

<http://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/pnhah01.pdf> hora do acesso 17:23hs 18/02/2013.

<http://heg.com.br/> hora do acesso 20:34hs 20/05/2013.

[www.ans.gov.br](http://www.ans.gov.br) hora do acesso 18:00hs em 03/11/2013

### QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO

Caro paciente e acompanhante

Esta pesquisa visa conhecer o seu grau de satisfação dos serviços prestados pelo Hospital Evangélico Goiano S/A. Contamos com a sua participação e sua sugestão para melhoria desses serviços. Os dados informados por você serão utilizados para um estudo acadêmico de finalização do curso de Bacharel em Administração da Faculdade Católica de Anápolis. As informações e recomendações geradas por este trabalho serão apresentadas ao HEG, visando aprimoramento e humanização do atendimento.

Instruções de preenchimento:

Leia atentamente as perguntas e respostas, marque com um "x" na resposta que mais se aproximar da sua opinião. Ao final, deixe seus comentários e sugestões.

Não é necessário identificar-se, mas se assim preferir poderá fazer no final do questionário.

Início da Internação: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Agradecemos desde já sua atenção e sua contribuição.

1) Você procurou o Hospital por:

- Indicação médica  
 Indicação do Plano de Saúde  
 Indicação Própria

2) A sua internação ocorreu após o atendimento:

- Consultório do Médico  
 Na emergência/pronto socorro  
 Transferência de outro hospital

3) A escolha do médico:

- Pessoal  
 Indicação do Seguro/Plano de Saúde  
 O próprio hospital

**Em relação ao atendimento recebido assinale as perguntas abaixo com seu grau de satisfação:**

4) Quanto ao atendimento do funcionário na internação você ficou:

- Muito satisfeito     satisfeito     Insatisfeito     Muito insatisfeito     Não utilizei este serviço

4.1) Este funcionário atendeu de forma humanizada (atencioso, cuidadoso, gentil,)

(    ) Sim    (    ) Não

5) Quanto ao atendimento de emergência na internação você ficou::

- Muito satisfeito     satisfeito     Insatisfeito     Muito insatisfeito     Não utilizei este serviço

6) Quanto ao serviço do maqueiro você ficou:

- Muito satisfeito     satisfeito     Insatisfeito     Muito insatisfeito     Não utilizei este serviço

7) Quanto ao serviço de limpeza no apartamento você ficou:

- Muito satisfeito     satisfeito     Insatisfeito     Muito insatisfeito     Não utilizei este serviço

8) Quanto ao Serviço de Copeiras você ficou:

Muito satisfeito     satisfeito     Insatisfeito     Muito insatisfeito     Não utilizei este serviço

**9) Quanto ao atendimento de Enfermagem durante a internação você ficou:**

Muito satisfeito     satisfeito     Insatisfeito     Muito insatisfeito     Não utilizei este serviço

9.1) Este profissional atendeu de forma humanizada (atencioso, cuidadoso, gentil,)

(    ) Sim    (    ) Não

**10) Quanto a qualidade das refeições fornecidas você ficou:**

Muito satisfeito     satisfeito     Insatisfeito     Muito insatisfeito     Não utilizei este serviço

**11) Quanto ao atendimento do médico responsável você ficou:**

Muito satisfeito     satisfeito     Insatisfeito     Muito insatisfeito     Não utilizei este serviço

**12) Quanto ao atendimento do funcionário nos Exames realizados você ficou:**

Muito satisfeito     satisfeito     Insatisfeito     Muito insatisfeito     Não utilizei

**15) Comentários e Sugestões:**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

A sua identificação, porém se preferir não é necessário identificar-se.

Nome do paciente/Acompanhante: \_\_\_\_\_