

## **XVIII PRÊMIO SUL-MATO-GROSSENSE DE INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA - MODERNIDADE À GESTÃO PÚBLICA 2023**

### **RELATO DA MODALIDADE: PRÁTICAS INOVADORAS DE SUCESSO**

#### **Título da Prática Inovadora de Sucesso.**

Modelo de avaliação de satisfação da experiência do paciente internado no Hospital Regional de Mato Grosso do Sul.

#### **2. Caracterização da situação anterior:**

O Hospital Regional de Mato Grosso do Sul - HRMS, criado pela Lei nº 1.719, de 16 de dezembro de 1996, administrado pela Fundação Serviços de Saúde de Mato Grosso do Sul - FUNSAU, dotada de personalidade jurídica de direito público e patrimônio próprio e Estatuto aprovado pelo Decreto nº. 12.934, de 12 de fevereiro de 2010, regendo-se pelas disposições legais que lhe forem aplicáveis e pelos dispositivos do seu regimento interno.

A instituição não possuía ferramentas necessárias e adequadas para a avaliação e o monitoramento da satisfação dos clientes internados no hospital, onde o instrumento utilizado era insuficiente para obter uma avaliação fidedigna, sendo esta a principal situação-problema detectada. Com isso, fez-se necessária a implantação e implementação do Serviço de Atendimento ao Cliente no âmbito do Hospital Regional de Mato Grosso do Sul.

#### **2.1. Contexto da Prática Inovadora.**

O Serviço de Atendimento ao Cliente nasceu da necessidade de oferecer ao usuário uma ferramenta de comunicação e escuta, com relação à sua experiência dentro da instituição durante o seu período de internação.

No contexto da situação-problema focamos em diagnosticar as falhas decorrentes no atendimento ao cliente. Com estes dados coletados através do questionário da pesquisa de satisfação, pudemos mensurar e dimensionar as falhas decorrentes do atendimento de forma geral ao nosso paciente, com o objetivo principal, a satisfação do paciente pelo serviço prestado pela instituição.

O serviço busca observar os direitos dos clientes conforme o Código de Defesa do Consumidor, como citado no artigo a seguir: “Art. 6º São direitos básicos do consumidor: I - a proteção da vida, saúde e segurança contra os riscos provocados por práticas no fornecimento de produtos e serviços considerados perigosos ou nocivos; (...)”.

Segundo Giansesi e Corrêa (1994), “o oferecimento de um serviço ao cliente abrange desde atitudes a informações que ampliem a capacidade do cliente de compreender o valor potencial de um produto ou serviço essencial, tornando-o satisfeito”. Isso significa que, quanto mais esclarecido o cliente esteja sobre o atendimento prestado a ele, mais satisfeito ele estará, mesmo que não seja atendido na sua integralidade. O importante para ele é a percepção que o que lhe foi oferecido, contribuiu para que lhe fosse agregado valor no atendimento recebido.

Para Spiller, Da Luz e Pla (2007, p.44), “a satisfação do cliente resulta da percepção de que suas expectativas foram não apenas atendidas, mas superadas”. Ou seja, oferecer ao cliente algo a mais, para que ele se sinta bem acolhido e receba a atenção devida.

### **3. Descrição da Prática Inovadora de Sucesso:**

O Hospital Regional de Mato Grosso do Sul iniciou a implantação desse novo modelo de avaliação no início de 2022, quando o hospital estava se preparando para retomar todos os seus serviços que haviam sido interrompidos, após um conturbado período de pandemia. Com isso, abriu-se a oportunidade de desenvolver um instrumento que pudesse avaliar de forma mais próxima com o cliente sua satisfação ou insatisfação, durante sua estadia dentro da instituição.

Foi criado um formulário específico, disponibilizado de forma online dentro da plataforma do Gmail, com questões fechadas e abertas para análise tanto quantitativa como qualitativa das informações dos pacientes.

Esse modelo possibilitou ao usuário expor sua visão com relação ao serviço oferecido, criando meios para que a instituição melhorasse seu atendimento, tornando o hospital um ambiente mais agradável e menos desgastante para o cliente. Sobretudo, visando sempre acatar as sugestões e criar ações de melhorias, que serão sentidas por outros clientes ou para o seu eventual retorno.

#### **3.1. Objetivo proposto e resultados visados:**

O objetivo principal é fortalecer a relação de comunicação entre o usuário da saúde pública e o HRMS, por meio de ferramentas que possibilitem a participação do usuário nos processos de mudanças que a instituição necessita.

##### **3.1.1. Objetivos específicos da Prática Inovadora e resultados a serem alcançados.**

Outros objetivos esperados também são:

- Servir como ferramenta de gestão para levantamento de demandas oriundas dos usuários;

- Tomar conhecimento e demonstrar o nível de satisfação e experiência obtida pelo usuário durante seu período de internação;
- Acolher, registrar as demandas realizadas, individualmente de forma ética, empática e imparcial;
- Orientar e direcionar as solicitações das demandas recebidas aos setores responsáveis;
- Melhorar a estrutura e o atendimento de forma geral ao nosso cliente.

O hospital espera com a implementação do serviço, alcançar um número expressivo de pacientes que serão abordados e entrevistados na alta médica, buscando avaliar sua experiência dentro da instituição.

Desde que o serviço foi implementado foram realizadas diversas abordagens, com aumento gradativo do número de pacientes na alta médica, atualmente chegando à 40% desses pacientes que ficaram internados no hospital. Espera-se chegar à 80% dos pacientes em alta sendo entrevistados.

### **3.2. Público-alvo da prática inovadora:**

- ❖ Todos os pacientes que passaram por internação no hospital;
- ❖ A Gestão para a tomada de decisões.

#### **3.2.1. Público-alvo afetado pela Prática e fatores determinantes.**

Esse sistema de avaliação foi criado também no intuito de desenvolver novos meios de análises de resultados, demonstrando as fragilidades do hospital para que sejam feitas intervenções nas áreas mais vulneráveis. Outro fator determinante é possibilitar ao gestor da área criar planos de ações para corrigir problemas apontados nas avaliações com os pacientes.

É realizada a tabulação de todos os dados coletados e elaborados os relatórios estatísticos, que serão disponibilizados para divulgação interna. As diretorias responsáveis também são diretamente notificadas, e por fim é encaminhada a taxa de satisfação do usuário a outros órgãos como SES e SESAU.

### **3.3. Concepção e trabalho em equipe:**

A captação para entrevista dos usuários dos serviços hospitalares, em tese, se dá de forma passiva com a busca pelo sistema informatizado do hospital - Soul MV com a consulta

aos relatórios de alta; Busca ativa sendo realizada beira leito; Comunicação realizada via Núcleo Interno de Regulação - NIR ao SAC, com informações das previsões de alta hospitalar; Ou ainda comunicada pelo setor de egresso, através da Coordenadoria de Internação diretamente ao SAC, informando quais pacientes estão aptos para realização do questionário. Esse modelo de avaliação requer a contribuição de todos esses atores para a concepção do sucesso da Prática.

### **3.3.1. Histórico da implantação e implementação do Serviço.**

Breve histórico do serviço:

- A pesquisa de satisfação era realizada pelo Serviço de Internação do HRMS, apenas com formulário simples, impresso, disponibilizado aos usuários no setor de Egressos, com baixa adesão nas pesquisas nesse período;
- No período da pandemia a pesquisa não foi realizada, considerando que o Hospital Regional se tornou referência para atendimentos à pacientes covid-19, adotando medidas específicas de prevenção;
- No início de 2022, o serviço foi iniciado a princípio sob a responsabilidade da Diretoria de Enfermagem, disponibilizando duas servidoras para a execução do trabalho;
- Em maio de 2022 o serviço foi efetivamente implantado, agora sob a responsabilidade da Coordenadoria de Monitoramento da Diretoria de Ensino, Pesquisa e Qualidade Institucional - DEPQI, realizando a coleta dos dados através de pesquisa de satisfação do usuário e o monitoramento das informações.

Atualmente são avaliadas aproximadamente 600 pesquisas, que representa em torno de 40% das altas do hospital.

Em complemento à ferramenta de avaliação de satisfação, foi elaborado também um outro instrumento do serviço, um formulário QR Code que foi fixado em todas as portas das enfermarias e outros lugares estratégicos do hospital, possibilitando também ao paciente realizar sua solicitação ainda no momento da internação ou atendimento ambulatorial.

O Serviço de Atendimento ao Cliente com essas demandas em mãos, faz a intermediação entre o paciente e os responsáveis dos setores, visando atendê-los nas suas necessidades mais urgentes. Nesse formulário o paciente pode também realizar sugestões, reclamações e elogios quanto ao atendimento que está sendo prestado.

### 3.4. Ações e etapas da implementação:

As ações implementadas e etapas do projeto serão demonstradas na tabela a seguir de forma cronológica.

#### 3.4.1. Cronograma de implementação do Serviço.

Cronograma:

Ações \ Mês/ano	5/22	6/22	7/22	8/22	9/22	10/22	11/22	12/22	1/23	2/23	3/23	4/23	5/23	6/23
Implementação efetiva do serviço	x													
Disponibilização de tablet para o serviço		x												
Criação de formulário online (google forms)		x												
Início das atividades práticas in loco e pelo telefone		x												
Monitoramento das informações/ tabulação dados de forma sistêmica			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Elaboração de relatórios mensais com análise crítica				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Divulgação dos resultados para os gestores e outros					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Aquisição de telefone auricular para o serviço						x								
Elaboração de relatório específico do serviço de higienização						x	x	x	x	x	x	x	x	x
Elaboração de relatório específico do serviço de alimentação										x	x	x	x	x

#### 4. Recursos utilizados:

- ✓ Dois servidores;
- ✓ Uma sala, com duas mesas e cadeiras;
- ✓ Dois computadores e telefone auricular;
- ✓ Dois *tablets*;
- ✓ Formulários QR Code impressos.

#### **4.1. Recursos humanos e tecnológicos utilizados.**

Para a execução das atividades foram disponibilizadas 2 (duas) servidoras efetivas com carga horária de 40 horas semanais, e complementação de 20 horas de plantões extras nos finais de semana. O atendimento acontece durante a semana, em horário comercial das 07 às 16 horas e finais de semana das 07 às 17 horas, com atendimento presencial, via email e telefone.

Foi disponibilizada 1 (uma) sala com 2 (dois) computadores e 1 (um) ramal com dois telefones tipo auricular para atendimento aos clientes/usuários.

Para o atendimento in loco foram disponibilizados 2 (dois) *tablets* para preenchimento do questionário na realização das entrevistas aos pacientes.

#### **5. Caracterização da situação atual:**

Concerne a este serviço divulgar mensalmente relatórios gráficos dos dados e da pesquisa de satisfação do usuário no painel de bordo do HRMS, uma ferramenta criada para gestão a vista da instituição.

Consequentemente estimular a participação do cidadão no controle e avaliação da prestação de serviço desta unidade de saúde, favorecendo o processo de mudanças nas atividades desenvolvidas pelo serviço público de saúde.

Por fim, reduzir o número de registros de ouvidorias desta unidade hospitalar, prestando o devido acolhimento que o paciente precisa, realizando a orientação e o direcionamento das demandas recebidas para resolução durante sua experiência no hospital.

#### **5.1. Metodologia de avaliação e formulação dos dados.**

É realizada a tabulação de todos os dados coletados e elaborados os relatórios estatísticos, que serão disponibilizados para divulgação interna. As diretorias responsáveis serão diretamente notificadas, e por fim encaminhada a taxa de satisfação do usuário a outros órgãos como SES e SESAU.

A coleta dos dados será realizada a partir de fonte de dados extraídos do *google forms*, através de planilha do excel armazenados no drive do gmail.

O corpo do questionário contém os dados demográficos como: nome do paciente, setor e enfermaria que ficou internado. Mais 11 (onze) questões de múltipla escolha contendo nas respostas: péssimo; ruim; razoável; bom e ótimo. Contém ainda, uma questão aberta para comentários, sugestões, elogios ou reclamações, e uma última questão perguntando, numa escala de 0 a 10 qual a nota daria para o atendimento recebido.

A formulação da Taxa de Satisfação do Usuário - TSU é a seguinte:

$$TSU = \frac{\text{Pontos positivos}}{\text{Pontos possíveis}} \times 100$$

Os pontos positivos levam em consideração a escala de likert com peso de 1 para ótimo; 0,67 para bom; 0,33 para razoável e 0 para ruim e péssimo.

Para questão que pergunta a nota dada para o atendimento da instituição, foi utilizada o método da escala NPS - Net Promoter Score, que caracteriza as notas 9 e 10 como clientes promotores; 7 e 8 passivos e 0 a 6 como detratores. Esse método mostra o grau de satisfação e o quanto a instituição pode ser recomendada a outros clientes.

A formulação dessa questão fica da seguinte forma:

$$NPS = \frac{(\text{Promotores} - \text{Detratores})}{\text{Total de respostas}} \times 100$$

Exemplo: Num total de 100 avaliações, 70 avaliaram com notas 9 e 10; 20 avaliaram com 7 e 8 e os outros 10 avaliaram com notas 0 a 6, o resultado ficaria da seguinte forma:

$$NPS = \frac{(70 - 10)}{100} \times 100 = 60\%$$

Isso demonstra que o resultado 60% coloca a instituição na zona de qualidade de avaliação positiva dos usuários, como demonstrado na imagem abaixo:



Figura1. Imagem JR Consultoria. Disponível em: <<https://jrconsultoria.com.br/nps/>> Acesso em 07/08/2023.

## 5.2. Resultados quantitativos e qualitativos concretamente mensurados:

Gráficos de satisfação do usuário:

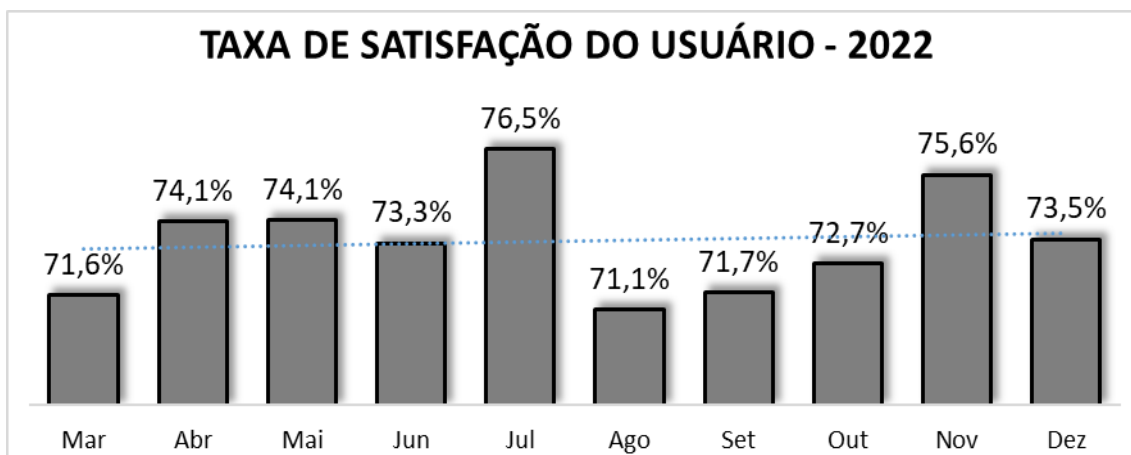


Gráfico 1. Disponibilizado pelo serviço - SAC/HRMS

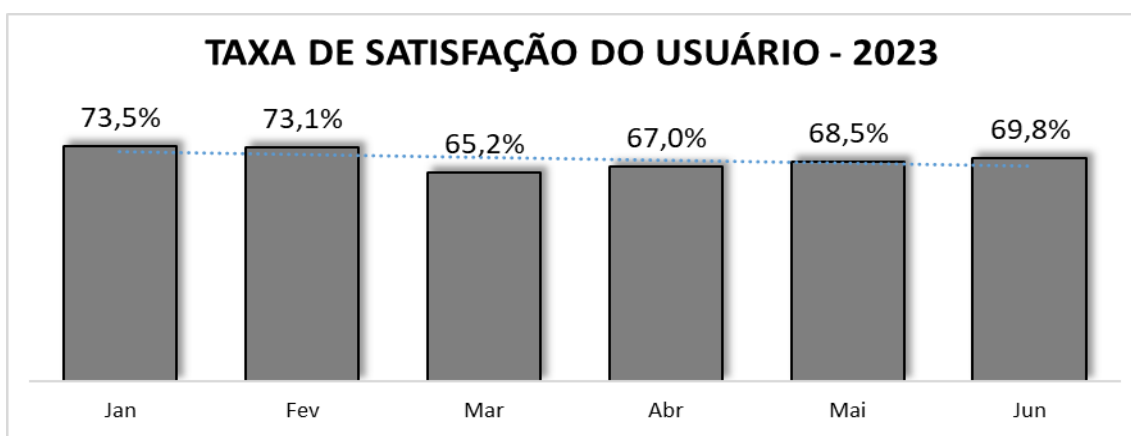


Gráfico 2. Disponibilizado pelo serviço - SAC/HRMS

Exemplo de avaliação positiva do usuário pela nota de recebida:

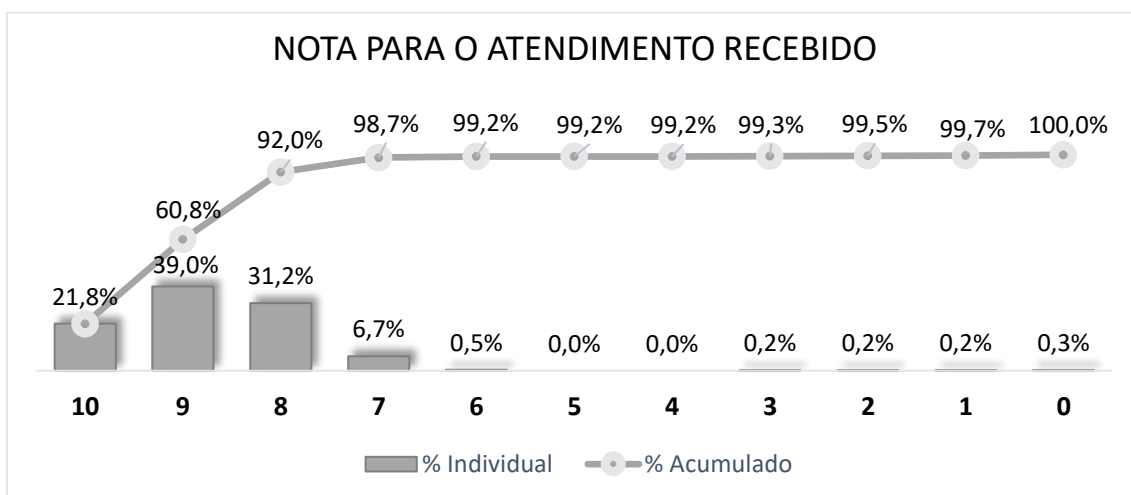


Gráfico 3. Disponibilizado pelo serviço - SAC/HRMS



### 5.2.1. Resultados que possibilitaram a melhoria dos problemas.

Ao implantar o Serviço de Atendimento ao Cliente - SAC no Hospital Regional de Mato Grosso do Sul, percebeu-se que houve uma mudança na percepção do cliente com relação à instituição, tanto no aspecto crítico, apontando falhas no processo de atendimento, quanto na indicação de sugestões práticas de melhorias.

Com os métodos de avaliação instituídos, foi possível mensurar os percentuais de satisfação dos serviços e setores avaliados, bem como a taxa de satisfação geral do usuário.

Destacamos as principais melhorias alcançadas com a implementação do SAC no Hospital Regional de Mato Grosso do Sul:

1. Aumento significativo nas avaliações para medir a satisfação do usuário;
2. Criação de canal alternativo para escuta das demandas dos usuários;
3. Possibilidade de resolução de problemas anteriormente desconhecidos;
4. Avaliação quantitativa e qualitativa da opinião do usuário;
5. Ampliação de instrumentos de avaliação de resultados para os gestores;
6. Resolução de problemas na sua fase inicial;
7. Fomento da ampliação do serviço e aumento da equipe de atendimento;
8. Atuação dos gestores das áreas para resolução dos problemas.

### 5.2.2. Resultados mensurados a partir de indicadores elaborados.

#### Análise quantitativa:

Quantitativo de avaliações dos usuários desde a implementação do serviço:



Gráfico 4. Disponibilizado pelo serviço - SAC/HRMS

Exemplo de avaliação por setor de atuação:

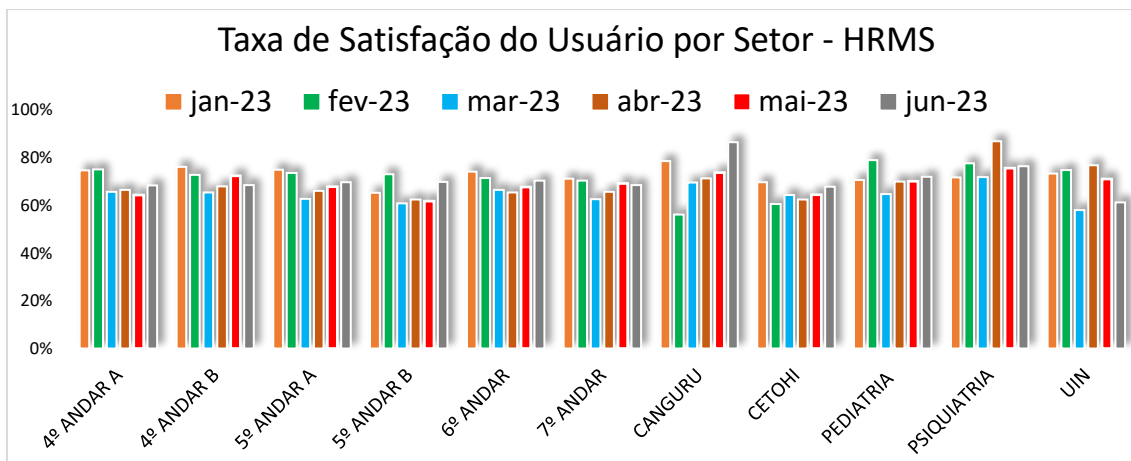


Gráfico 5. Disponibilizado pelo serviço - SAC/HRMS

Exemplo de avaliação por serviço/setor de atuação:

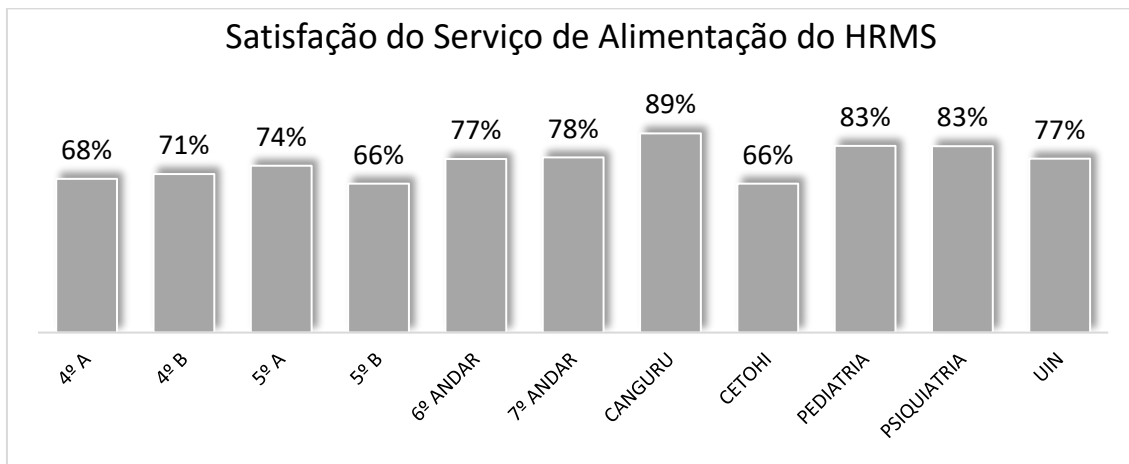


Gráfico 6. Disponibilizado pelo serviço - SAC/HRMS

### **Análise qualitativa:**

A avaliação qualitativa é realizada a partir das respostas dos usuários, por meio de pergunta aberta solicitando comentários, sugestões, elogios ou reclamações acerca do serviço oferecido durante a internação. Isso possibilita à gestão realizar uma análise minuciosa dos principais aspectos apresentados pelo paciente, quanto ao atendimento dos profissionais e serviços oferecidos como: portaria, recepção, alimentação, rouparia, higienização e infraestrutura.

As recomendações de melhorias são encaminhadas aos gestores das áreas para as devidas providências, bem como, os elogios chegam ao conhecimento dos profissionais, motivando-os pelo bom atendimento prestado.

## **6. Lições aprendidas:**

### **6.1. Desafios e obstáculos para implementação da Prática.**

No início da implementação da prática houve certa resistência por parte dos profissionais das unidades de internação, porque tivemos que ocupar esse espaço que é habitualmente destinado à equipe assistencial. Houve receio ainda, quanto a exposição do trabalho que era realizado pelos profissionais, suas práticas e a forma que os pacientes eram abordados e efetivamente atendidos.

Isso logo foi superado por meio do diálogo das profissionais do SAC, que procuraram demonstrar que estavam ali para auxiliar no bom atendimento, trazendo esclarecimentos aos pacientes durante seu período de internação.

O apoio da gestão foi fundamental para superar esses obstáculos, fortalecendo o diálogo e mostrando os benefícios gerados quando o cliente é bem atendido e sai satisfeito.

Segundo Almeida (1995, p. 168), “como toda mudança vital, para que essa efetivamente aconteça, é preciso que comece na cabeça dos dirigentes e vá aos poucos contaminando todos, e por fim seja incorporada à cultura da instituição”.

### **6.2. Fatores críticos de sucesso:**

- Ferramenta de gestão para melhoria do HRMS de forma geral;
- Melhoria da imagem do hospital perante a sociedade;
- Estreitamento do vínculo instituição/usuário;
- Inovação no conceito de atendimento ao cliente, voltado para a boa experiência do usuário.

#### **6.2.1. Condições e oportunidades para o sucesso da prática.**

O Hospital Regional de MS possuía uma imagem distorcida perante a sociedade, quanto a atenção e cuidado do paciente, onde raramente eram ouvidos nas suas necessidades básicas, que é o direito à saúde e conseqüentemente um atendimento digno e satisfatório. Com essa prática implementada trouxe aos usuários do HRMS um novo olhar a respeito da instituição, que passou a dispensar um atendimento focado nas demandas dos seus usuários.

O paciente pôde se sentir mais próximo da instituição, colaborando para que o hospital pudesse oferecer a ele um atendimento satisfatório, sem riscos à segurança de sua vida.

Esse novo conceito implementado de ouvir os usuários em suas demandas, vem em consonância com a Política Nacional de Humanização - PNH (2013, p. 3), que busca unir trabalhadores, usuários e gestores na produção e gestão do cuidado e dos processos de trabalho.

A comunicação entre esses três, procura provocar mudanças na concepção da produção de saúde.

### **6.3. Por que a prática pode ser considerada uma inovação?**

A prática apresentada é considerada uma inovação, porque possibilita ao paciente do HRMS através de seu relato, contribuir para a melhoria do atendimento, e na prestação de uma boa assistência à saúde, podendo ser ouvido nas suas principais demandas.

Outro fator determinante que torna essa Prática uma inovação, é a busca ativa dos pacientes no leito, no momento de sua alta hospitalar.

#### **6.3.1. Características que torna essa prática inovadora.**

- Ferramenta de escuta do paciente nas suas demandas, aspecto esse fundamental para o processo de valorização dos usuários do HRMS;
- Instrumento de avaliação que traz inovação, com recursos tecnológicos utilizados beira leito, facilitando o acesso ao paciente as informações necessárias no momento de sua alta hospitalar;
- Recursos adicionais que possibilitam a gestão uma análise quantitativa e qualitativa, através de indicadores desenvolvidos, para promover tomadas de decisões efetivas que impactarão positivamente a vida dos usuários do HRMS.

#### 6.4. Referências Bibliográficas.

HRMS. Site oficial Hospital Regional De Mato Grosso do Sul. 2022. Disponível em: <<https://www.hospitalregional.ms.gov.br/missao/>>. Acesso em: 14/07/2023.

Lei Nº 8.078, de 11 de setembro de 1990. **Código de Defesa do Consumidor**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18078compilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18078compilado.htm). Acesso em 03/08/2023.

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA. Henrique Luiz. **Administração Estratégica de Serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1994.

SPILLER, Eduardo Santiago; DA LUZ, João Ferreira; PLA, Daniel. **Gestão de Serviços e Marketing Interno**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

ALMEIDA, Sérgio. **Cliente, eu não vivo sem você: o que você não pode deixar de saber sobre qualidade em serviços e clientes**. Salvador: Casa da Qualidade, 1995.

PNH. **Política Nacional de Humanização**. 2013. 1ª edição – Brasília - DF. Disponível em: <[https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/politica\\_nacional\\_humanizacao\\_pnh\\_folheto.pdf](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/politica_nacional_humanizacao_pnh_folheto.pdf)>. Acesso em: 03/08/2023.