

GARANTIA DA EXCELÊNCIA DOS SERVIÇOS

GUARANTEE OF SERVICE EXCELLENCE

Helena Dahne

Psicóloga, especialista em Análise Transacional e Administração de RH, responsável pelo Departamento de Desenvolvimento de RH da instituição.

Alexandra Vanti

Pedagoga Especialização em Orientação Educacional, Administração de RH e Administração de Processos. Atua como técnica em treinamento do Departamento de Desenvolvimento de RH da Santa Casa.

Instituição: Irmandade da Santa Casa de Misericórdia de Porto Alegre

Rua Prof. Annes Dias, 285

Fone: (51) 3214-8513/ (51) 3214-8346

E-mail: dahne@santacasa.tche.br; xanda@santacasa.tch.br

RESUMO

Este projeto de desenvolvimento e capacitação dos funcionários do Complexo Hospitalar Santa Casa baseou-se em um levantamento de necessidades de capacitação, foco na visão de futuro e diretrizes Institucionais. Trata-se de treinamentos sistemáticos, com objetivo de garantir a excelência dos serviços, de maneira personalizada, humanizada, e assegurando a satisfação dos clientes internos e externos. O fator humano é uma preocupação constante na organização, e foi a partir desta concepção que conseguimos desenvolver uma nítida consciência de que todas as atividades dependem, fundamentalmente, de todos os funcionários da instituição. O treinamento foi planejado e desenvolvido de acordo com as peculiaridades e necessidades de cada hospital do Complexo, com uma metodologia teórico-prática e uma carga horária de 8 horas/aula. Participaram deste treinamento gestores, líderes, operadores e usuários. Os resultados mais importantes foram: aumento do grau de satisfação dos clientes (funcionário, usuário, médicos, comunidade e fornecedores), maior comprometimento com a humanização, equipe de líderes qualificada, viabilizando uma maior satisfação e motivação de seus funcionários e maior comunicação entre as áreas. Foi concluído, através de pesquisas, que o grau de satisfação do cliente aumenta quando o profissional está mais qualificado. Fica clara a importância de capacitar e instrumentalizar sistematicamente os funcionários, para que tenham a mesma preocupação com o acolhimento e excelência no atendimento a todos os clientes. O projeto está incluso no planejamento de Treinamento e Desenvolvimento 2004-2005, já aprovado pela direção, garantindo assim a sua continuidade.

PALAVRAS-CHAVE

Humanização, recursos humanos em saúde, satisfação dos consumidores.

ABSTRACT

The present project is about the development and training of the employees from Santa Casa Hospital Complex and was based on a survey of needs in training, concentrating in the future vision of future and institutional guidelines. The project deals with systematic trainings intending to guarantee service excellence in an personalized and humanized way, and assure both internal and external customers' satisfaction. The human factor is a constant concern in the organization and it was from this conception we have achieved the development of clear principles in which is unquestionable that all activities rely crucially upon all the employees of the Institution. Training was planned and developed according to particularities and needs of each hospital unit of the Complex, comprising 8-hour-class practical-theoretical methodology classes. Participants of the training included managers, leaders, operators and users. The most relevant results were improvement of customer's satisfaction degree (customers included personnel, users, medical staff, community and suppliers), better commitment with humanization, qualification of team leaders, making feasible a greater satisfaction and motivation among staff and communication improvement among areas. Through research, it has been concluded that the level of customers' satisfaction increases when personnel is better qualified. It becomes clear the importance of regular training and provision of means so that all individuals in the institution share the same concern with customers' welcoming and health-care service excellence. This project is part of the 2004-2005 Training and Development Planning already approved by the directors, assuring, therefore, its continuity .

KEY WORDS

Humanization, health human resources, consumers' satisfaction .

INTRODUÇÃO

A Irmandade da Santa Casa de Misericórdia de Porto Alegre - ISCMPA - é uma entidade filantrópica, assistencial médico-hospitalar, com extensão de ensino e pesquisa em saúde, reconhecida de utilidade pública em nível federal, estadual e municipal. É cadastrada junto ao Conselho Nacional de Serviço Social e no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq, inscrita no CNPJ sob o nº 92815000/0001-68, com sede à Rua Professor Annes Dias, nº 295, Porto Alegre/RS, Fone (51) 3214.8080 - Fax (51) 3214.8585.

A sua atual diretoria está assim constituída: Provedor - Dr. José Sperb Sanseverino; Diretor Geral e Administrativo - Sr. Olimpio Dalmagro e Diretor Médico - Dr. Jaques Bacaltchuck.

Fundada em 1803, esta Instituição bicentenária é uma das maiores entidades filantrópicas conveniadas com o Sistema Público de Saúde, no Brasil. Possui como missão “desenvolver e proporcionar assistência médico-hospitalar, da melhor qualidade, para as pessoas de todos os grupos sociais, do estado e do país, apoiada por programas de ensino e pesquisa”.

A busca da compatibilização dos objetivos de nossa missão, do nosso negócio, com os objetivos dos indivíduos e os objetivos sociais da comunidade em que estamos inseridos é um imenso desafio que enfrentamos, mas temos a certeza de que ele será alcançado, pois credi-

tamos que o grande patrimônio da Santa Casa não aparece nos balanços, mas, sim, está inserido no manancial de recursos humanos que possui e pelos programas de qualificação que executa.

Atualmente, é formada por 07 unidades assistenciais:

- Policlínica Santa Clara - Hospital Geral;
- Hospital São José - único no Rio Grande do Sul especializado em Neurocirurgia;
- Pavilhão Pereira Filho - especializado em Pneumologia;
- Hospital São Francisco - especializado em Cardiologia;
- Hospital Santa Rita - referência brasileira e único hospital do estado especializado no diagnóstico e tratamento de todos os tipos de câncer;
- Hospital da Criança Santo Antônio, especializado em Pediatria Clínica e Cirúrgica; e
- Hospital Dom Vicente Scherer, único centro de transplantes de órgãos e tecidos da América Latina.

Esses hospitais somam juntos 1.110 leitos, e foram responsáveis, em 2003, por cerca de 708 mil consultas ambulatoriais, 52 mil internações e 52 mil cirurgias, em pacientes provenientes de todo o Rio Grande do Sul e estados vizinhos.

A manutenção dessa assistência desenvolve-se exclusivamente com recursos que arrecada da prestação de seus serviços. Assim, a Santa Casa tem como diretriz, para seu custeio, a geração de recursos pelo resultado de seu próprio trabalho e, para investimentos, conta com o apoio da comunidade, empresários, Órgãos Públicos e Governos.

Ao longo dos anos, a Santa Casa vem demonstrando grande crescimento no que se refere aos aspectos qualitativos e quantitativos de suas atividades – assistência, ensino e pesquisa – devido ao contínuo desenvolvimento de seus profissionais, somado às melhorias de suas instalações, infra-estrutura e tecnologias, cumprindo com crescente rigor a bicentenária missão de proporcionar assistência de melhor qualidade às pessoas de todo o estado e país.

Em 1993, a Irmandade da Santa Casa de Misericórdia iniciou o processo de implantação da filosofia da qualidade total. Como mérito máximo, conquistou, em 2002, o Prêmio Nacional da Qualidade, tornando-se o primeiro hospital e a primeira instituição de direito privado, sem fins lucrativos, a receber tal distinção. Os resultados da progressiva incorporação da filosofia e metodologia da qualidade total, como método de gestão, proporcionaram, à Santa Casa, a sucessiva conquista dos troféus Bronze (1998), Prata (1999), Ouro (2000 e 2001) e Diamante (2003), do Prêmio Qualidade RS, do Programa Gaúcho da Qualidade e Produtividade.

Essas conquistas demonstram todo o empenho e comprometimento da Instituição em proporcionar assistência de qualidade a todas as parcelas da comunidade sul-riograndense, firmando-se como uma instituição líder, moderna e com excelência nos serviços.

Com o slogan Pioneirismo e Tecnologia, a Santa Casa se caracteriza como a mais antiga Instituição Hospitalar em funcionamento no estado. Pioneira na realização de inúmeros procedimen-

tos médico-assistenciais, bem como pelo desenvolvimento e incorporação de tecnologias, resultantes da própria relação assistência-ensino-pesquisa. A Santa Casa atua no mercado há 197 anos.

CONTEXTO DO TRABALHO/PROJETO

A Santa Casa é um multissistema de pessoas, um organismo vivo e não um conjunto inanimado de equipamentos, instalações e processos tecnológicos postos em operação mecanicamente. O fator humano é uma preocupação constante na organização, e foi a partir desta concepção que conseguimos desenvolver uma nítida consciência de que todas as atividades dependem, fundamentalmente, de todos os funcionários que nela atuam.

A vida pessoal dos membros da organização Santa Casa está cada vez mais indissociável de sua vida organizacional e os reflexos desta se fazem sentir, claramente, na saúde e na qualidade de vida de todos nós.

Todo o projeto que será descrito a seguir baseia-se no planejamento das ações e projetos de treinamento e desenvolvimento do ano de 2003 e 2004, que foram organizados a partir de um levantamento de necessidades de treinamento com todos os funcionários da instituição. Este levantamento teve como base a avaliação de desempenho, desenvolvida pelos líderes, semestralmente, com seus funcionários. A partir deste levantamento, organizou-se a matriz de treinamento, base para as ações tornarem-se realidade, cujo foco principal de necessidade para ser trabalhado com os funcionários foi garantia à excelência dos serviços de forma humanizada e sistemática.

Além do diagnóstico acima, o projeto teve, também, foco na visão institucional ano 2005 e base nas diretrizes institucionais, especialmente às diretrizes Gestão de Pessoas e Conhecimen-

to, Fixação e Satisfação das Pessoas, Capacitação e Aperfeiçoamento das Pessoas e Gestão da Satisfação dos Clientes.

O projeto trata da capacitação dos funcionários dos hospitais abaixo relacionados, independente do cargo exercido, com enfoque na garantia e excelência dos serviços, de maneira organizada, humanizada e sistemática, assegurando a satisfação dos clientes internos e externos. Para tanto, baseou-se na compreensão de que o “atendimento ao cliente consiste numa atitude positiva de dar atenção ao cliente, permitindo que ele manifeste suas necessidades, ouvindo-o com interesse, dando solução aos seus problemas, ou, então, encaminhando-o a pessoa certa”. (Nobre, 1999, p. 53).

A organização e desenvolvimento de todo o treinamento ficaram a cargo do Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos, envolvendo os seguintes hospitais:

- Hospital Santa Rita;
- Hospital da Criança Santo Antônio;
- Hospital São Francisco;
- Hospital Pavilhão Pereira Filho;
- Hospital São José ; e,
- Hospital Dom Vicente Scherer.

O treinamento foi desenvolvido por hospital, de acordo com o planejamento e com a preocupação de atender as peculiaridades e necessidades de cada hospital. O número de pessoas atingidas foi 3.034 funcionários, sendo que cada funcionário recebeu uma carga horária de treinamento de 8 horas/aula. Cada funcionário tinha a opção de escolher o melhor turno (manhã, tarde e noite) para realizar a sua capacitação.

Todos os conteúdos desenvolvidos abordavam questões que visavam ao aprimoramento da postura do profissional no atendimento ao cliente, de uma forma mais acolhedora.

A evolução tecnológica no mundo – na área médica – é a mais rápida entre todos os setores produtivos. Equipamentos, técnicas e processos tornam-se obsoletos em ciclos cada vez mais curtos. Assim sendo, tanto a estrutura orgânica quanto a estrutura funcional, representantes da instituição orientam-se por cinco premissas básicas, a saber:

- Velocidade: resposta rápida às necessidades e desejos do cliente e do negócio (no tempo certo);
- Adequação: as atividades devem ser sempre direcionadas ao cumprimento de objetivos.;
- Humanização: atendimento humanizado e com excelência na qualidade.
- Flexibilidade: os processos são desenhados de forma a permitir rápidas correções de rota;
- Participação: no sentido de prever a constituição de equipes para o encaminhamento de soluções a problemas focais e/ou corporativos.

Categorias profissionais atingidas pelo projeto:

- Gestores: Diretor Geral, Diretor Médico, Diretor e Gerentes dos Hospitais;
- Líderes de processos: Profissionais de nível superior que exerçam atividade de liderança; e,
- Operadores: Profissionais de nível técnico e operacional de todas as áreas.

Assim, todo o projeto de capacitação desenvolvido teve como foco as diretrizes institucionais e as premissas citadas, buscando a qualificação dos profissionais para um atendimento personalizado, humanizado e sistemático, assegurando a satisfação de todos os clientes usuários da instituição.

JUSTIFICATIVA

“Você tem de escutar os clientes, e, então, agir com base no que disseram.” (WHITLEY, 2000, p. 19).

Vivemos um momento histórico, onde o grau de exigência dos clientes e a concorrência criam um cenário cada dia mais desafiante, pois o número maior de competidores pelo mesmo cliente leva a uma constante e insaciável procura por diferenciais competitivos, que permitam à empresa conquistar a confiança e a fidelidade dos clientes, base essencial para se pensar em auto-sustentação e crescimento.

A excelência nos serviços tem um papel de grande importância para alcançarmos as metas. Considerando que os serviços da Santa Casa são prestados a pessoas com algum tipo de problema de saúde, o que com muita frequência coloca o indivíduo em um estado psicológico diferente do seu normal, tornando-o mais sensível, frágil e ansioso, o que contribui com a avaliação mais crítica que ele fará dos serviços, exigindo dos profissionais um aperfeiçoamento contínuo e dedicação ainda maior.

A realidade é que o mundo moderno está exigindo que empresas e pessoas passem a fazer aperfeiçoamentos e/ou mudanças numa velocidade muito maior.

Assim, o sistema de gestão de pessoas da Santa Casa foi construído de forma a assegurar a captação, capacitação e fixação de pessoas, minimizando a possibilidade de perdas nos investimentos praticados. Ou seja, é preciso contar com recursos humanos aptos e capazes à sustentação do negócio e que, igualmente, possuam potencial a ser desenvolvido e capacitado para fazer frente aos desafios, sendo reconhecidos e incentivados adequadamente no decorrer deste período. Estrategicamente, definem-se duas grandes linhas para o desdobramento das ações do Sistema de Gestão de Pessoas, a saber:

- Fixação e Satisfação das Pessoas;
- Capacitação e Aperfeiçoamento das Pessoas.

Como parte deste processo, queremos, constantemente, qualificar as pessoas a estarem inseridas no processo com foco no cliente, percebendo as suas necessidades, para assim, ajudarmos na sua recuperação.

O propósito deste projeto é que o sucesso de uma organização depende, cada vez mais, do conhecimento, das habilidades, da motivação e da criatividade de sua força de trabalho. Por sua vez, o sucesso das pessoas depende cada vez mais de oportunidades para aprender, experimentar novas habilidades e utilizar a criatividade.

As organizações necessitam investir, continuamente, no desenvolvimento das pessoas, por meio de educação, treinamento e de novas oportunidades de crescimento profissional. Assim, “melhorar constantemente é um conceito que se adquire e que deve fazer parte dos nossos hábitos, a fim de que possamos manter a qualidade no atendimento” (NOBRE, 1999, p. 72).

A capacidade de resposta rápida, flexível e humanizada no atendimento a clientes, constitui, hoje, um requisito crucial na gestão das organizações.

Pesquisas realizadas (pesquisas de satisfação dos clientes elaboradas pela Santa Casa, pesquisa de satisfação dos usuários e dos profissionais de Saúde, elaborada pelo Ministério da Saúde), ao longo dos últimos anos, têm apontado para uma tendência de valorização da qualidade do atendimento ao usuário dos serviços de saúde, em detrimento a aspectos como falta de médicos, falta de medicamentos e falta de espaços nos hospitais. O que se percebe é que as tecnologias e os dispositivos organizacionais, sobretudo, numa área como a da saúde, não funcionam sozinhos e sua eficácia é fortemente influenciada pela qualidade do fator humano e do

relacionamento que se estabelece entre profissionais e usuários no processo de atendimento, o que chamamos de humanização do atendimento.

O grande número de iniciativas de humanização em andamento nos hospitais de todo o Brasil, das mais simples às mais criativas e complexas, demonstra que a necessidade de mudança na forma de gerir a relação entre usuário e profissional da saúde e na forma de gerir a própria instituição de saúde vem sendo amplamente reconhecida.

A humanização do atendimento trabalha mais fortemente com aspectos como a valorização da dimensão humana e subjetiva, presente em todo o ato de assistência à saúde.

OBJETIVOS QUE A AÇÃO/PROJETO SE PROPÕE ALCANÇAR

Objetivo geral

Garantir a excelência dos serviços, de maneira personalizada, humanizada e sistemática, assegurando a satisfação dos clientes internos e externos.

Objetivos específicos

- Alcançar metas de resultados estabelecidos;
- Tornar-se referência no atendimento;
- Fidelizar o cliente;
- Alcançar 100% de satisfação do cliente no atendimento;
- Utilizar os clientes como agentes multiplicadores dos serviços da Instituição;
- Qualificar a equipe de profissionais no atendimento humanizado;
- Reforçar o enfoque sistêmico institucional.

Benefícios esperados

- Mudança comportamental nas pessoas, tendo maior comprometimento com a humanização e valorizando o potencial criativo;
- Equipe de líderes qualificada, viabilizando uma maior satisfação e motivação de seus funcionários;
- Melhor identificação das necessidades e satisfação dos clientes (cliente, funcionário, usuário, médicos, comunidade e fornecedores);
- Maior comunicação entre as áreas;
- Maior captação e fidelização de clientes;
- Melhoria nos resultados da instituição.

AÇÕES DESENVOLVIDAS, CONTEÚDOS TRABALHADOS E METODOLOGIA APLICADA: CONTEÚDOS TRABALHADOS

Gestores

- Análise de cenários internos e externos;
- Análise do negócio;
- Avaliação de desempenho;
- Gestão de pessoas – liderança, equipe;
- Comunicação gerencial humanizada e atitude de propriedade de gestão.

Líderes

Módulo I

- Mercado atual;
- Valorização pessoal e profissional;
- Fundamentos da liderança;
- Trabalho em equipe.

Módulo II

- Avaliação de desempenho;
- Comunicação verbal e não verbal – ferramentas da comunicação;
- Postura profissional;
- Atendimento humanizado ao cliente;
- Responsabilidades do líder: treinamento, reuniões, administração de conflitos, como conduzir a equipe em fase de mudança;
- Melhorias a serem implantadas, na equipe, para o bom desempenho do atendimento humanizado.

Operadores

Módulo I

- Mercado atual;
- Competências e habilidades do profissional da área da saúde;
- Atendimento humanizado ao cliente;
- Trabalho em equipe.

Módulo II

- Tipos de comunicação – comunicação verbal e não verbal;
- Consenso;
- Postura humanizada no atendimento;
- Melhorias a serem implantadas na equipe para o bom desempenho do atendimento humanizado;
- Motivação.

METODOLOGIA

O treinamento foi teórico e prático, envolvendo conteúdos teóricos com a distribuição de uma apostila, simulações e dinâmicas de grupo.

A sala de aula tem capacidade para 30 pessoas, onde as cadeiras são móveis para facilitar os trabalhos em grupo. Além disso, as salas de treinamento têm os seguintes recursos audiovisuais: DataShow, retroprojetor, vídeo, TV, flip-chart, computador e aparelho de som.

Cada turma recebeu uma carga horária de 8 horas/aula, distribuídas nos seguintes turnos: manhã, tarde e noite. As inscrições foram realizadas pelos próprios funcionários dentro da sua jornada de trabalho. Para fins de melhor desenvolvimento do conteúdo programático, em cada hospital, foi desenvolvida uma média de 12 turmas.

O público atingido por este projeto foi de 3.034 funcionários, dos seguintes hospitais: Hospital Santa Rita, Hospital da Criança Santo Antônio, Hospital Dom Vicente Scherer, Hospital São Francisco, Hospital Pereira Filho e o Hospital São José, sendo estes hospitais unidades da Irmandade da Santa Casa de Misericórdia de Porto Alegre.

Os funcionários contemplados com este projeto pertencem às seguintes categorias profissionais:

- Profissionais da área assistencial, líderes e operadores: enfermeiros, técnicos de enfermagem, nutricionistas, atendentes de nutrição, fisioterapeutas, assistentes sociais, médicos e bioquímicos, técnicos de RX, e
- Profissionais da área administrativa, líderes e operadores: recepcionistas, caixas, auxiliares de serviços gerais, auxiliar de laboratório, vigilantes, porteiros e telefonistas.

Durante todo o projeto, houve participação, tanto de Gestores como Diretores de Hospital, Diretor Geral e Diretor Médico, como também trabalhadores e usuários.

O projeto teve o seu início com o grupo de Gestores da Instituição, trabalhando o aperfei-

çoamento das técnicas de gestão. Desde o primeiro encontro, o enfoque de humanização predominou em relação aos conteúdos trabalhados.

Quanto aos trabalhadores, 100% participaram deste projeto. Em relação aos usuários, tivemos duas linhas de ação:

- 1^a linha: aplicação de uma pesquisa pré e pós-treinamento aos clientes dos diversos hospitais, com relação à satisfação do atendimento, e
- 2^a linha: participação dos clientes em treinamentos, dando depoimentos de suas satisfações e sugestões de melhorias para os funcionários, com relação ao atendimento aos usuários e clientes internos.

RESULTADOS QUALITATIVOS E QUANTITATIVOS

Em todos os eventos de treinamento, foi aplicada a avaliação de reação, sendo que os participantes registraram a sua opinião através de um conceito (a desejar, regular, bom, muito bom e ótimo) quanto aos aspectos: da organização (ambiente físico, equipamentos, material e carga horária), metodologia (aplicabilidade e seqüência dos assuntos tratados), desempenho (do instrutor e o nível de aproveitamento do participante), assim como o grau de satisfação do participante em relação ao treinamento. A avaliação foi finalizada com um campo destinado a sugestões/melhorias informadas pelos participantes. No caso de sugestões aos instrutores, existiram duas formas de encaminhamentos de melhorias:

- 1^a - *Feedback* diretamente ao instrutor ao final da aula, a respeito do seu desem-

penho, e efetivando as melhorias necessárias e imediatas;

- 2^a - Encaminhamento ao instrutor dos quesitos sugeridos pelos participantes, que, por sua vez, elabora um plano de ação com as modificações propostas para o atendimento das necessidades dos participantes do treinamento.

Quando os contratos de treinamento não atingirem a meta estabelecida, são realizadas reuniões com as chefias para análise do cumprimento.

O monitoramento do grau de satisfação do cliente externo, realizado mensalmente, onde as melhorias são efetuadas juntamente com as áreas que apresentam defasagem nos resultados, em comparação à meta estipulada, é um item de controle do Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos.

Um dos aspectos que consideramos inovador, neste projeto, é a preocupação em capacitar e instrumentalizar os funcionários como multiplicadores dos conteúdos recebidos em treinamento, para que, assim, todos tenham o mesmo conhecimento da linguagem a ser utilizada no atendimento humanizado aos clientes.

Outro aspecto a ser destacado é que, em todos os treinamentos realizados, houve um comprometimento da liderança no desenvolvimento dos trabalhos. Em cada turma, registrou-se um contrato de treinamento com os profissionais e lideranças, com o intuito de monitorar resultados e realizar melhorias em diversos indicadores pertinentes em cada hospital. Estes resultados foram avaliados após um período de 30 e 60 dias posteriores à realização do treinamento, confirmando, assim, a real eficácia dos resultados do treinamento.

Para complementar, a constante revisão dos processos, através de reuniões sistemáticas, na relação cliente x instituição, formatan-

do os formulários de procedimentos operacionais padrão, visando a dar agilidade e assistência no processo de atendimento aos clientes.

As melhorias e inovações são implementadas a partir da revisão do não atingimento das metas estabelecidas, tendo como a base a realização de planos a partir da revisão do não atin-

gimento das metas estabelecidas, *feedback* dos participantes de treinamentos a respeito de conteúdos desenvolvidos, retorno do cliente através das pesquisas realizadas com os mesmos, considerando a sua satisfação e observações.

Abaixo alguns resultados quantitativos de alguns hospitais já trabalhados com este projeto:

TABELA 1 – RESULTADOS DO HOSPITAL SANTA RITA

Grau de satisfação do treinamento: 93,20% Meta: 90%	Pré-treinamento	Pós-treinamento
Média horas treinamento por funcionário	2,56	6,36
Média de permanência	8,37 dias	7,92 dias
Média da taxa de ocupação	80,90% mês	84,04% mês
Pesquisa com funcionários: Em relação ao atendimento Em relação ao relacionamento da equipe	70,52% MB + Ótimo 55,04% MB + Ótimo	91,11% MB + Ótimo 88,65% MB + Ótimo
Pesquisa com pacientes: Sentiu-se bem atendido, na recepção e portaria? Sentiu-se bem atendido na enfermagem, nutrição e hospedagem? Voltaria a utilizar nossos serviços?	84,07% MB + Ótimo 79,72% MB + Ótimo 100% Sim	91,52% MB + Ótimo 93,64% MB + Ótimo 100% Sim

TABELA 2 – RESULTADOS DO HOSPITAL DA CRIANÇA SANTO ANTÔNIO

Grau de satisfação do treinamento: 89,69% Meta: 90%	Pré-treinamento	Pós-treinamento
Média da taxa de ocupação	86,37%	89,50%
Média da taxa de absenteísmo	2,09%	1,96%
Pesquisa com funcionários: Em relação ao atendimento Em relação ao relacionamento da equipe	71,58% MB + Ótimo 66,36% MB + Ótimo	76,54% MB + Ótimo 85% MB + Ótimo
Pesquisa com pacientes: Sentiu-se bem atendido, na recepção e portaria? Sentiu-se bem atendido na enfermagem, nutrição e hospedagem? Voltaria a utilizar nossos serviços?	74,37% MB + Ótimo 82,97% MB + Ótimo 86,59% Sim	100% MB + Ótimo 92% MB + Ótimo 100% Sim

TABELA 3 – RESULTADOS DO CENTRO DE INTEGRAÇÃO DE EMERGÊNCIAS MÉDICAS HOSPITAL DA CRIANÇA SANTO ANTÔNIO E HOSPITAL DOM VICENTE SCHERER

Grau de satisfação do treinamento: 90,13% Meta: 90%	Resultado da Pesquisa
Pesquisa com pacientes: Sentiu-se bem atendido, no estacionamento, em relação à cordialidade? Sentiu-se bem atendido no estacionamento, em relação às informações dadas? Sentiu-se bem atendido na recepção, em relação à rapidez? Sentiu-se bem atendido na recepção, em relação à cordialidade?	96,67% Sim 96,67% Sim 96,67% Sim 98,33% Sim

POSSIBILIDADE DE CONTINUIDADE E/OU AMPLIAÇÃO DA INICIATIVA

O projeto está contemplado no plano de ação do ano de 2004/2005, do Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos, já aprovado pela direção, garantindo, assim, sua continuidade. Outros aspectos são as avaliações positivas, tanto dos funcionários como dos clientes, e os resultados obtidos em 2003, garantindo a manutenção e operacionalização do projeto.

É importante salientar que este projeto atinge a todos os funcionários e clientes de todos os convênios, incluindo principalmente SUS, que é o nosso maior público assistido.

Na continuidade, em abril/04, iniciaremos, no Hospital Policlínica Santa Clara, pois este ainda não foi contemplado como os demais hospitais do Complexo. Para este hospital, atingiremos um número de 850 funcionários, de todas as áreas, com os mesmos conteúdos acima abordados.

No término do treinamento neste hospital, faremos uma reciclagem sistemática em todos os hospitais do Complexo, como forma de aprimoramento dos profissionais, assim como para assegurar a satisfação dos clientes externos, dentro das metas de satisfação estabelecidas.

Cabe ao Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos – DDRH, a missão de promover o desenvolvimento de recursos humanos da instituição, mediante ações de apoio e educação continuada, visando à satisfação das necessidades de crescimento pessoal, técnico e científico, para efetivar a melhoria contínua dos resultados na busca da excelência dos serviços.

Assim, de acordo com o planejamento estratégico de treinamento e desenvolvimento para 2004/2005, desenvolveremos e reforçaremos o atendimento em todos os hospitais, para que, assim, possamos garantir a excelência dos serviços prestados aos usuários de todas as classes sociais, de uma forma humana e padronizada.

REFERÊNCIAS

- BROOKS, Willian T. **Vendas de alto impacto**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.
- CALDERARO, Marta. **Etiqueta e boas maneiras**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1983.
- GESTÃO do Conhecimento. Rio de Janeiro: Campus, 2000. Harvard Bussines Review.
- IRMANDADE DA SANTA DE MISERICÓRDIA DE PORTO ALEGRE. **Relatório anual 2002**. Porto Alegre, 2003.
- JALOWITZK, Marise. **Manual comentado de jogos e técnicas vivenciais**. Porto Alegre: Sulina, 1998.
- KIRBY, Andy. **150 jogos de treinamento**. São Paulo: T&D, 1992.
- MILITÃO, Albigenor; MILITÃO, Rose. **Jogos, dinâmicas e vivências grupais**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
- MOSCOVICI, Felá. **Equipes dão certo**. Porto Alegre: José Olympio, 1994.
- NOBRE, J. A. **Sua excelência o cliente**. Porto Alegre: RH, 1999.
- _____. **Escola de resgate de líderes**. Porto Alegre: Literalis, 2002.
- RIBEIRO, Célia. **Boas maneiras e sucesso nos negócios**. Porto Alegre: L&PM, 1993.
- SILVEIRA NETO, Fernando Henrique. **Outra reunião?** São Paulo: COP, 1992.
- WHITELEY, Richard C. **A empresa totalmente voltada para o cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- XAVIER, Ricardo de Almeida Prado. **Você S.A.** Rio de Janeiro: STS, 2000.