

# **O DESDOBRAMENTO DA FUNÇÃO QUALIDADE PARA O GERENCIAMENTO DO ATENDIMENTO FISIOTERÁPICO EM UM HOSPITAL DE GUARNIÇÃO, ESTUDO DE CASO**

**Angelo Cortez Neto**

UFSM, Centro de Tecnologia, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – Campus – 97105-900, Santa Maria, RS.

**Alessandra Rigo Nicoloso**

UNICRUZ, Curso de Fisioterapia – Campus – 98025-810, Cruz Alta, RS.

**Andrea Bosa**

UNICRUZ, Curso de Fisioterapia – Campus – 98025-810, Cruz Alta, RS.

**Luis Ulisses Signori**

UNICRUZ, Curso de Fisioterapia – Campus – 98025-810, Cruz Alta, RS.

## ***ABSTRACT***

*This research objectified to characterize, to measure and to develop the quality of the service national health clinic of Physiotherapy in one Garrison Hospital. To reach the objectives the well-known quality tools they were used as Quality Function Deployment (QFD) and Indicators of Acting (IDs). The obtained results demonstrate that the physiotherapist's relationship with the patient, the solve of the treatment and the relationship with the general team they were the quality approaches more mentioned by the external customers, and the general average of the quality of the service evaluated by the indicators was of (9,56 ±0,35), it is Ended that the relationship of the results of the tools facilitates the scientific administration of a physiotherapy service, and "QFD" makes possible the characterization of the quality and through that it selects the technical or administrative actions based on the customer's opinion for the improvement of the service; "IDs" already evaluates the characteristics of the quality of the service rendered its customers, owing those tools be periodically applied for the continuous development of the quality of the service.*

*Physiotherapy - QFD - Administration*

## **1. INTRODUÇÃO**

Atualmente, as empresas vivem na era da competitividade, onde buscam o aumento da escala de produção, redução dos custos, qualidade e diversidade (HANSEN,1998). Somente os serviços competitivos permanecerão no mercado e a qualidade é pré-requisito da competitividade, se fazendo necessária para que o atendimento aos clientes realizado pelos acadêmicos do Curso de Fisioterapia, alcance um patamar satisfatório.

Nas últimas décadas a Fisioterapia teve uma considerável ascensão, observada através da abertura de novos cursos e da procura cada vez maior de clientes ao serviço. No

entanto, os serviços de Fisioterapia em nosso país são administrados por fisioterapeutas, os quais possuem uma formação superficial sobre o gerenciamento de processos empresariais, ou seja, estes serviços são analisados sob o ponto de vista dos profissionais da área da saúde, onde os clientes ainda são chamados de pacientes e a administração é apenas voltada para o desempenho econômico.

A análise da qualidade tem como referência os clientes externos (pacientes) e internos (alunos), sendo que para esta pesquisa aplicaram-se as ferramentas de administração científica conhecidas como: “Indicadores de Desempenho” e “Desdobramento da Função Qualidade”.

Este estudo teve como objetivo geral caracterizar e mensurar a qualidade do serviço ambulatorial de Fisioterapia em um Hospital de Guarnição, transformando em especificações técnicas e ou ações administrativas para o gerenciamento da qualidade; transformando as características da “qualidade” em especificações técnicas e ou ações administrativas e propor melhorias para o aprimoramento da qualidade do serviço de Fisioterapia de um hospital militar.

## 2. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A seguir serão apresentados os resultados e a discussão da presente pesquisa, sendo que inicialmente compreendeu a identificação dos clientes externos a distribuição da amostra, estando representado na Tabela 1.

Tabela 1 – Identificação dos clientes e a distribuição da amostra

Usuários	Pensionista	Dependente	Militar da Ativa	Militar da Reserva	Total
Nº da amostra	6	7	10	2	25
Nº da População	9	14	23	3	49
Percentual	66,66%	50,00%	43,47%	66,66%	51,02%

Observa-se na Tabela 1 que a população compreende um total de 49 pacientes atendidos no mês de março de 2000, sendo esta dividida em 9 pensionistas, 14 dependentes, 23 militares da ativa e 3 militares da reserva.

A amostra compreendeu 25 pacientes, onde 6 são pensionistas, 7 dependentes, 10 militares da ativa e 2 militares da reserva, que compreende 51,02% da população.

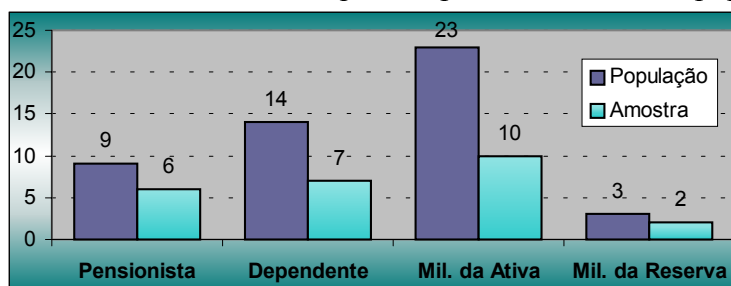


Figura 1 - Distribuição da amostra

Na caracterização da qualidade, conforme SCHOLTES (1998), os clientes são as pessoas que recebem nosso trabalho, só eles podem determinar o que significa qualidade, e o cliente sabe o que quer e como o quer.

Tabela 2 – Desdobramento da qualidade demandada no atendimento fisioterápico no Hospital.

Item	Crítérios de Qualidade	Pontos	Peso de importância
------	------------------------	--------	---------------------

	(IQ)		(PI)
1	Relacionamento/fisioterapeuta	110	37,79%
2	Resolutividade	32	11,00%
3	Relacionamento/equipe	28	9,62%
4	Equipamentos disponíveis	25	8,59%
5	Receptividade do supervisor	18	6,19%
6	Competência	16	5,50%
7	Horário	14	4,81%
8	Espaço físico	13	4,47%
9	Explicações dos procedimentos	11	3,78%
10	Procedimentos fisioterápicos	10	3,44%
11	Presença do supervisor	10	3,44%
12	Avaliação diária	3	1,03%
<b>TOTAL</b>		290	99,66%

A tabela 2 descreve o desdobramento da qualidade demandada no hospital, sendo que o critério de qualidade mais importante na visão do cliente externo (paciente) é o relacionamento com o fisioterapeuta que o atende, tendo um peso de importância (PI) de 37,79%.

Na figura 2 estão apresentados os resultados do desdobramento da qualidade demandada em ordem de importância da tabela 2.

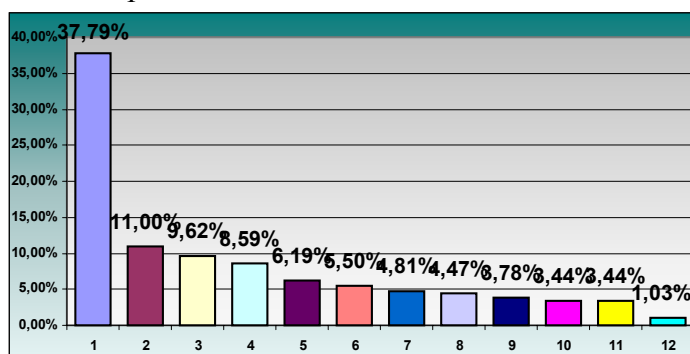


Figura 4 - Desdobramento da qualidade demandada

Após a seleção dos critérios de qualidade demandada aplicou-se um questionário para a quantificação desses critérios, criando os indicadores de desempenho (ID), estando estes dados a seguir na tabela 3.

A tabela 3 descreve os indicadores de qualidade do serviço fisioterápico prestado pelos estagiários do hospital.

Tabela 3 – Avaliação dos Indicadores de qualidade na visão do cliente externo

Nº	CARACTERÍSTICAS DA QUALIDADE AVALIADA	(ID) Média	Dev. Pad
1	Relacionamento do fisioterapeuta com o paciente	9,76	±0,61
2	Resultado do tratamento fisioterápico.	9,12	±1,34
3	Relacionamento da equipe geral que trabalha no serviço de fisioterapia do hospital com o paciente	9,59	±0,78
4	Disponibilidade de equipamentos adequados ao serviço de fisioterapia	8,97	±1,24
5	Receptividade do supervisor	9,80	±0,53
6	Competência do fisioterapeuta.	9,88	±0,33

7	Pontualidade do atendimento prestado pelo fisioterapeuta.	9,89	±0,40
8	Espaço físico adequado para o atendimento.	8,94	±1,35
9	Explicação dos procedimentos fisioterápicos.	9,82	±0,52
10	Procedimentos fisioterápicos adequados.	9,69	±0,64
11	Presença do supervisor durante o atendimento	9,54	±1,52
12	Avaliação feita diariamente pelo fisioterapeuta ao paciente.	9,82	±0,52
<b>AVALIAÇÃO GERAL</b>		9,56	±0,35

O relacionamento entre o fisioterapeuta e o paciente obteve uma média de 9,76 ( $\pm 0,61$ ). Observa-se que o resultado obtido mostra o trabalho desempenhado, convergindo com os autores Whiteley & Hessian, 1996 (*apud* SILVA & SCHIMIDT, 1998), quando dizem que não basta apenas cumprir sua obrigação, mas, além de realizá-la da melhor maneira possível, deve-se atender cada vez melhor, tanto no sentido de aperfeiçoar o serviço prestado, como atender as expectativas do cliente externo. Resultados demonstram o aperfeiçoamento na busca da melhoria na recuperação dos pacientes, onde os estagiários de Fisioterapia visam o aprimoramento dos procedimentos, interagindo com o fator humano.

Na figura 3 está a representação gráfica dos IQs da tabela 3.

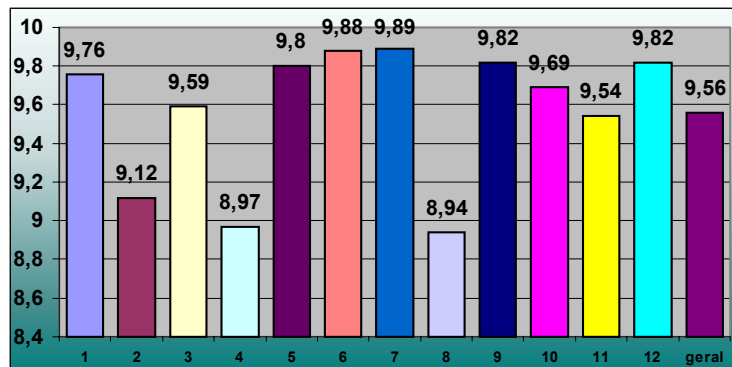


Figura 3 - Indicadores de qualidade do serviço

A tabela 4 apresenta os indicadores da qualidade do trabalho sob a visão do cliente interno (aluno), onde os mesmos avaliaram cada item descrito, atribuindo uma nota de 0 a 5. Para a padronização dos resultados, esses foram multiplicados por 2. Os dados foram obtidos pela avaliação dos acadêmicos no decorrer do segundo semestre do ano de 1999.

Tabela 4 - Indicadores de Desempenho de qualidade na visão do cliente interno

Número	CARACTERÍSTICAS DA QUALIDADE AVALIADA	(ID) Média	Desv. Pad.
1.	Ambiente Físico	6,5	±0,86
2.a	Aproveitamento geral do tempo	7,5	±0,86
2.b	Aproveitamento geral teórico	7,43	±0,68
2.c	Aproveitamento geral prático	8,1	±0,74
3.	Disponibilidade de Recursos Tecnológicos	7,11	±1,04
4.	Distribuição do número de pacientes	8,4	±0,93
5.	Relacionamento com a equipe de trabalho	9,2	±0,72
6.a	Estruturação dos "Rounds"	7,7	±0,76
6.b	Discussão dos "Rounds"	8,03	±0,58

<b>AVALIAÇÃO GERAL</b>	7,77	0,77
------------------------	------	------

O ambiente físico obteve uma média de 6,5 demonstrando que, sob a visão do aluno, deve ser melhor estruturado e mais amplo. Salienta-se que após a avaliação do mesmo já foram efetuadas mudanças no ambiente físico do serviço de Fisioterapia. A área física foi ampliada em aproximadamente 40%, em relação à época da avaliação.

Na figura 4 está a representação gráfica dos IDs da tabela 4.

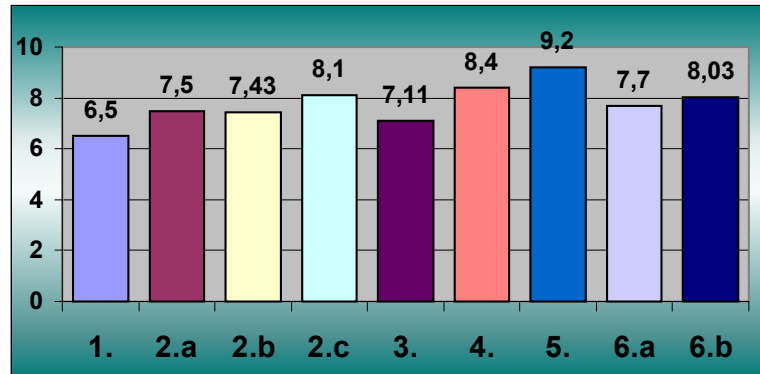


Figura 4 - Indicadores de Qualidade no Trabalho Avaliação dos Alunos

O estágio supervisionado do hospital militar envolvido, compreende a estruturação e discussão dos “Rounds”, em horários agendados fora do turno de atendimento, onde o primeiro indicador obteve uma média de 7,7 e o segundo uma média de 8,03. Com isso, observa-se que os “Rounds” podem ser melhor estruturados em relação à disposição de horários para apresentação dos mesmos. Porém, salienta-se que durante cada “Rounds”, o tempo é devidamente aproveitado para discussão dos assuntos oferecidos.

Tabela 5 – Itens de especificações técnicas e ações administrativas para melhorar qualidade (Ids do QFD)

L	P	IDS	Especificações	IDJS
A	10°	Compra de equipamentos	2 TENS, 1 Polar, 1IV , 1 Ondas curtas	1,72%
B	4°	Presença do fisioterapeuta anterior a troca de área	3 dias antes	3,48%
C	17°	Respeitar a privacidade do paciente no Box	50 min.	0,76%
D	13°	Ambiente físico agradável	Revistas, jornais, quadros, folhagens, som ambiental	1,30%
E	14°	Manutenção geral do Box	Troca de lençóis, aparelhos limpos e em ordem	1,27%
F	18°	Financiamento para manutenção dos aparelhos	Verbas destinadas	0,44%
G	7°	Acompanhamento do tratamento pelo mesmo fisioterapeuta	Em todas as sessões até a alta	2,96%
H	5°	Explicação da patologia e procedimentos utilizados		3,24%
I		Explicação ao paciente do provável prognóstico	Não criar expectativas inesperadas	1,49%
J	3°	Confiança do paciente em relação ao fisioterapeuta	Informar sobre a patologia e provável prognóstico, bom domínio das técnicas e embasamento teórico	3,55 %
K	2°	Segurança do fisioterapeuta no tratamento realizado	Domínio das técnicas e bom referencial teórico/prático	3,84%
L	1°	Domínio dos procedimentos utilizados antes de entrar na área	Discussão sobre o manuseio dos aparelhos	4,08%
M	9°	“Rounds” antecedendo o início da área	Referentes aos aspectos administrativos	1,78%
N	8°	Reavaliação do paciente	No início, durante e final do tratamento por cada acadêmico	2,90%
O	15°	Estruturação de “Rounds” com a equipe médica	Discussão dos casos	1,19%
P	11°	Maior exigência dos alunos em relação ao manuseio dos aparelhos no laboratório de fisioterapia	Durante as disciplinas teóricas/práticas	1,61%
Q	12°	Diagnóstico clínico apropriado		1,56%
R	16°	Acesso do fisioterapeuta a exames complementares	Antes de iniciar o tratamento	1,03
S	6°	Aumentar o tempo da área de estágio	8 semanas	3,03

**L = Letra; P = Prioridade de implementação; Tolerância de 3%**

Baseados na Tabela 5, observando os limites de tolerância de 3% dos IDJS provenientes do QFD, sugere-se que o aluno adquira o domínio das técnicas utilizadas antes de entrar na área de estágio, fazendo-se necessária a discussão sobre os procedimentos Fisioterápicos com o supervisor de estágio. Com isso, o aluno terá maior segurança da utilização desses, desde a primeira sessão fisioterápica até o final do tratamento. Esse item obteve o maior percentual (4,08%) em relação aos indicadores de qualidade mencionados pelos clientes externos.

### 3. CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES

Os critérios de qualidade selecionados foram: relacionamento do fisioterapeuta (PI=37,79%), resolutividade (PI=11%), relacionamento com a equipe geral (PI= 9,62%), equipamentos disponíveis (PI=8,59%), receptividade do supervisor (PI=6,19%), competência (PI=5,50%), horário (PI=4,81%), espaço físico (PI=4,47%), explicações dos procedimentos (PI=3,78%), procedimentos fisioterápicos (PI=3,44%), presença do supervisor (PI=3,44%) e avaliação diária (PI=1,03%).

O Serviço de Fisioterapia do hospital, sob visão do cliente externo, encontra-se num patamar satisfatório, onde os critérios de qualidade apresentaram uma média geral de  $9,56 \pm 0,35$ . Sob o ponto de vista dos clientes internos a média geral foi  $7 \pm 0,77$ , merecendo algumas melhorias no ambiente físico (IDs=6,5), disponibilidade de recursos tecnológicos (IDs=7,11), aproveitamento geral teórico (IDs=7,43) e aproveitamento geral do tempo (IDs=7,5).

As principais sugestões para melhoria do serviço são: domínio dos procedimentos utilizados antes de entrar na área de estágio (IDJS=4,08%), segurança do fisioterapeuta no tratamento realizado (IDJS=3,84%), confiança do paciente em relação ao fisioterapeuta (IDJS=3,55%), presença do fisioterapeuta anterior a troca de área (IDJS=3,48%), explicação da patologia e procedimentos utilizados (IDJS=3,24%) e aumentar o tempo da área de estágio (IDJS=3,03%).

### BIBLIOGRAFIA

- ABREU, F. S. QFD: **Desdobramento da Função Qualidade** – Estruturando a satisfação do cliente. ERA Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v 37, n. 2. Abr./Jun, 1997.
- CAMPOS, Rodrigo B. & MIGUEL, Paulo A. C. **Proposta de uma Aplicação de QFD para Identificação das Necessidades de Treinamento**. In: XIX ENEGEP Encontro Nacional de Engenharia de Produção, V ICIE – Internacional Congress of Industrial Engineering, III Profundão – Encontro de Engenharias de Produção da UFRJ, 1999.
- GRANDO, Silvio C. & GODOY, Leoni P. & WACHHOLZ, Luís C. **Implementação de Sistemas de Medição de Desempenho Baseados em Indicadores da Qualidade**. In: ENEGEP 1998 A Engenharia de Produção e o Futuro do Trabalho.
- GUINTA, L. R., PRAIZLER, N. C. **Manual de QFD**. Rio de Janeiro. LTC, 1993.
- HANSEN, Peter B. **Gerenciamento e Melhoria dos Processos Empresariais**. O Futuro do Trabalho. Apostila de Mestrado em Engenharia de Produção, Porto Alegre, RS, 1998.
- PROGRAMA SEBRAE DA QUALIDADE TOTAL PARA AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Indicadores de Sucesso: Qualidade e Produtividade**. Brasília: Grafcen, 1994.
- SCHOLTES, Peter R. **Times da Qualidade: Como Usar Equipes para Melhorar a Qualidade**; tradução de Elenice Mazzilli, Lucia Faria Silva, Associação Alumni. Rio de Janeiro: Qualitymark ed. 1998.