

## HUMANIZAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO DE SAÚDE: O CASO DE SÃO BORJA – RS

HOMRICH, Jefferson Olea<sup>1</sup>

DIEL, Patrícia Belle<sup>2</sup>

ROSA, Nara Regina da<sup>3</sup>

RIGON, Giovani Carlos<sup>4</sup>

CENCI, Daniel Rubens<sup>5</sup>

### Resumo

A humanização é uma política nacional do Ministério da Saúde e vem sendo aplicada no país seguindo os princípios do SUS. Na Secretaria Municipal de Saúde de São Borja foi implantado devido a questões levantadas em uma série de reuniões junto às equipes da SMS, como falta de comunicação, comprometimento, valorização e acolhimento, sentiu-se a necessidade de implantar um programa que atendesse essas questões, e foi então elaborado o programa “Humanizar é Ser Humano”. O objetivo do estudo foi o de avaliar a efetividade do programa. Tratou-se de uma pesquisa quantitativa e qualitativa que ouviu uma mostra de 102 colaboradores, onde puderam responder dando sua opinião quanto a importância do programa, as dificuldades de implantação, ao entendimento das metas, ao trabalho em equipe, a melhora no acolhimento da comunidade, do relacionamento com o gestor, atingimento dos objetivos e metas propostos, se frente ao programa sentiu-se mais envolvido e comprometido com seu trabalho, se houve melhora na sua função, se deve ser aplicado nas demais secretarias do Município, e se gostaria de contribuir com sugestões para melhoria ou correções no programa. Na análise final das respostas foi possível concluir que houve uma excelente participação dos colaboradores e os resultados alcançados pelo programa foram ótimos, incluindo um número considerável de sugestões para sejam adotadas pelo programa.

**Palavras-chave:** Humanização. Valorização. Acolhimento.

### Abstract

Humanization is a national policy of the Ministry of Health and has been applied in the country following the principles of SUS. In the Municipal Health Department of São Borja, it was implemented due to issues raised in a series of meetings with the SMS teams, such as lack of communication, commitment, appreciation and acceptance, being necessary the implementation of a program that met these issues, so the program "Humanizing is Human" was draft. The aim of the study was to evaluate the effectiveness of the program. This was accomplished through a quantitative and qualitative research that heard 102 employees, where they gave their opinion about the importance of the program, the implementation difficulties, the understanding of the goals, teamwork, improvement in community care, the relationship with the manager, achieving the proposed goals and objectives, if the program made them feel more involved and committed to their work, if there was an improvement in function, if it should be applied in other departments of the city, and if they would like to contribute with

---

1 Bacharel em Administração de Empresas pela Universidade Regional da Campanha – URCAMP – São Borja.

2 Contadora Especialista em Contabilidade pela URI Cerro Largo.

3 Graduada em Direito, Pós Graduada em Gestão Ambiental, mestranda em Gestão Estratégica de Organizações, Uri-Campus Santo Ângelo..

4 Graduado em Administração de Empresas pela URI Santo Ângelo.

5 Orientador, Professor Doutor do Mestrado em Gestão Estratégica de Organizações da URI.

suggestions for improvement or corrections of the program. In the final analysis, it was possible to conclude that there was an excellent employee participation and the results achieved by the program were considerable, including a number of suggestions to be adopted by the program in the future.

**Word-keys:** Humanization. Appreciation. Acceptance.

## 1 INTRODUÇÃO

O presente artigo resultou da análise do programa Humanizar é Ser Humano, implantado no serviço público de saúde de São Borja, desde a fase do projeto até o momento da aplicação, e conseqüente sua avaliação, para promover a viabilização do programa em todos os órgãos da Administração Pública Municipal.

A pesquisa foi realizada na Secretaria Municipal de Saúde de São Borja, através de estudo de campo aplicado por meio de um questionário de avaliação do programa pelos colaboradores que dele já participaram. O questionário previa uma amostra de 106 profissionais, totalizando 30% do total de 307 funcionários, mas por motivo de falta de colaboração da classe dos profissionais odontólogos, quatro questionários não foram entregues ao pesquisador, ficando a amostra em um total de 102 profissionais entre médicos, enfermeiros, técnicos em enfermagem, agentes comunitários de saúde, psicólogos, fisioterapeutas, nutricionistas, farmacêuticos, assistentes administrativos, atendentes, higienizadores, educadores físicos, biomédicos, motoristas, entre outros.

O projeto trouxe a oportunidade de um estudo avaliativo sobre um programa de humanização inovador que atingiu desde o agente de saúde que vai até a casa do usuário fazer a visita domiciliar de rotina, até o quadro administrativo da secretaria que trabalha na gestão dos projetos e recursos. Tal programa objetiva promover a humanização dentro das unidades de saúde municipais, para que os servidores se sintam mais seguros de seu trabalho e também tenham uma maior qualidade de vida, o que atinge diretamente a população que faz uso dos serviços de saúde, já que uma pessoa feliz e tranquila, atende melhor a pessoa que ali se encontra, buscando ajuda para a melhora de sua saúde.

O objetivo de avaliar junto aos colaboradores internos a relevância do programa instigou a curiosidade sobre sua aplicação em outros setores da Administração Pública Municipal. Proporcionou ainda, realizar uma análise do grau de satisfação dos colaboradores, elencando as dificuldades para sua implantação e avaliação da objetividade do mesmo.

O estudo justifica-se pela necessidade de avaliar o programa Humanizar é Ser Humano, buscando saber se os objetivos foram atingidos ou não, pois em se tratando de uma secretaria com o número em torno de 307 funcionários, deve-se ter por parâmetro a satisfação destes em relação ao programa que foi implantado.

Para atingir o resultado, buscou-se o conhecimento acerca do trabalho que foi feito, avaliando-o e auto avaliando seu desempenho enquanto gestor, tendo em vista que o autor da pesquisa é o próprio gestor da pasta, promovendo o processo de melhoria contínua do programa, já que o mesmo ainda se encontra em realização. Após a pesquisa, sugere-se que a metodologia seja utilizada como *benchmarking* em outras secretarias do Município.

## **2 REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1 PROGRAMA NACIONAL DE HUMANIZAÇÃO**

No ano de 2003 o Ministério da Saúde instituiu a Política Nacional de Humanização no Brasil, objetivando efetivar os princípios do SUS no dia a dia das práticas de atenção e gestão, visando qualificar a saúde pública no país.

A Secretaria Municipal de Saúde de São Borja implantou o programa Humanizar é Ser Humano em todas as suas esferas de colaboradores, visando melhorar a qualidade de vida dos mesmos, e conseqüentemente, o atendimento a população. Criado a partir de uma reunião das psicólogas e enfermeiras da Secretaria Municipal da Saúde de São Borja com o Vice-Prefeito do Município, visando dar atenção especial ao grande quadro de funcionários, o programa teve por objetivo promover a humanização no serviço de saúde municipal, tendo sido realizado durante todo o ano de 2010, estando previsto sua continuidade no ano de 2011. Durante o programa, eram divididos grupos de colaboradores que participavam de reuniões semanais, assistindo a vídeos, participando de mesas redondas e recebendo capacitações para tratar com pessoas difíceis.

Importa ressaltar que o Sistema Único de Saúde – SUS instituiu uma política pública de saúde que visa à integralidade, à universalidade, ao aumento da equidade e à incorporação de novas tecnologias e especialização dos saberes, e em conformidade com o Ministério da Saúde (BRASIL, 2004), apesar dos avanços no que se refere aos princípios norteadores e da descentralização da atenção e da gestão, o SUS ainda enfrenta diversas questões para sua efetiva implantação.

Tais questões podem ser relacionadas como a fragmentação do processo de trabalho e das relações entre os diferentes profissionais; a fragmentação da rede assistencial que dificulta a complementaridade entre a rede básica e o sistema de referência; a precária interação nas equipes e o despreparo para lidar com dimensões subjetivas nas práticas de atenção; um sistema público de saúde burocratizado e verticalizado; baixo investimento na qualificação dos trabalhadores, especialmente no que se refere à gestão participativa e ao trabalho em equipe; desrespeito aos direitos dos usuários; formação dos profissionais de saúde distante do debate e da formulação da política pública de saúde; entre outros.

Para Santos Filho (2010), é possível ainda entender humanização como a valorização dos diferentes sujeitos implicados no processo de produção de saúde. E ainda considerar a construção de redes solidárias e interativas, participativas e protagonistas do SUS. A consolidação visa quatro marcos específicos, que são a redução de filas e tempo de espera com a ampliação do acesso, todo usuário conhece a equipe de profissionais responsável pela sua área, as unidades garantem as informações e o atendimento do usuário, e a gestão participativa dos colaboradores.

Humanizar significa respeitar o colaborador enquanto pessoa, notando-o como um ser humano, valorizando-o em razão de sua dignidade. Tal valorização se desdobra em outros aspectos, como o relacionamento inter-pessoal, onde consta a necessidade social, ou fator higiênico (MASLOW, 2000) que segundo a teoria herzbergiana deve ser pautada no diálogo entre os indivíduos envolvidos na relação de trabalho. Humanizar deve ser um processo incessante, ininterruptamente sendo elaborado e realizado, pois o comportamento humano é o princípio da vida de uma organização.

#### **2.1.1 HUMANIZAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO DE SAÚDE**

Com a modernização dos processos e o desenvolvimento técnico-científico houve um estouro de benefícios indiscutíveis ao progresso da humanidade, mas as relações humanas ficaram um pouco esquecidas. Um serviço de saúde pode possuir um excelente processo

tecnológico e um péssimo atendimento por parte dos recursos humanos, e à medida que reduzimos as pessoas a objetos mortos e despersonalizados, mecânicos no atendimento e em suas funções, com comportamento frio, o processo se torna desumano e isso não pode ser admitido em saúde pública.

A cultura predominante nas instituições de saúde que se utilizam do processo técnico-científico moderno é a de considerar as pessoas meros recursos que contribuem para alcançar os objetivos financeiros organizacionais, relegando a abordagem sistêmica que estuda o homem em sua totalidade e não apenas como profissional em seu ambiente de trabalho. Observa-se que algumas organizações não valorizam o relacionamento humano como ferramenta de desenvolvimento, o que desumaniza em demasia os processos (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2011).

## 2.2 PROGRAMA HUMANIZAR É SER HUMANO

O Programa Humanizar é Ser Humano tem como base a valorização de cada um, tanto colaboradores, como usuários do sistema público de saúde em São Borja, na tentativa de que o trabalho humanizado traga uma melhor qualidade tanto para quem o executa quanto para quem se utiliza dele.

O programa teve e tem como objetivo geral humanizar os processos de trabalho de todos os programas da Secretaria Municipal da Saúde. Os objetivos específicos são os seguintes:

- Incentivar as práticas de humanização desenvolvidas pelos serviços que fazem parte da Secretaria Municipal de Saúde;
- Analisar o desempenho da equipe de trabalho com relação às práticas de humanização;
- Levantar a importância do atendimento humanizado em prol da saúde dos usuários do SUS;
- Realizar um levantamento dos níveis de satisfação dos colaboradores com relação às práticas de humanização realizadas;
- Proporcionar o levantamento dos supostos problemas e possíveis soluções em relação às práticas de humanização;
- Motivar a equipe de trabalho para o desenvolvimento das práticas propostas.

Obedeceu a seguinte metodologia: os grupos serão divididos por setores de trabalho, considerando as funções desempenhadas por cada categoria, sendo que inicialmente será realizada uma atividade com o setor administrativo da Secretaria Municipal da Saúde, logo após dando continuidade com os demais segmentos.

Os encontros foram desenvolvidos em 3 etapas para cada equipe.

A 1ª etapa será realizada levando em consideração o “eu no grupo”, com aspectos de interiorização e conscientização do seu papel no desempenho das funções da equipe.

A 2ª etapa, dando seguimento às atividades, enfocará a importância do trabalho em equipe, bem como técnicas de *feedback* que irão auxiliar na estruturação do levantamento de dificuldades e possíveis resoluções.

A 3ª etapa tomará por base as etapas anteriores, e será proposto a criação de um quadro de metas com o envolvimento e comprometimento de cada setor (área) no desempenho de ações efetivas no processo de melhorias e atendimento humanizado que servirá de referência para o relatório final a respeito dos resultados de capacitação.

## **2.3 ASPECTOS CONCEITUAIS**

### **2.3.1 ORGANIZAÇÃO**

É possível dizer que organização é a coordenação das atividades de uma ou mais pessoas, com a finalidade de conquistar algo em comum. “É a coordenação de diferentes atividades de contribuintes individuais com a finalidade de efetuar transações planejadas com o ambiente” (LAWRENCE & LORSCH apud CHIAVENATO, 2010, p. 25).

### **2.3.2 PERCEPÇÃO E SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS**

A percepção que os funcionários têm sobre diferentes aspectos da empresa pode influenciá-los positivamente, aumentando seu grau de satisfação e conseqüentemente, auxiliando na busca de um ambiente saudável, ou do contrário, negativamente, diminuindo ou eliminando a motivação dos mesmos, fazendo com que o clima se torne ruim (LUZ, 2003).

Saber fazer é uma questão de conhecimento, habilidades ou atitudes.

Poder fazer é uma decisão de dispor e poder usar os recursos necessários.

Querer fazer é uma questão positiva que depende da satisfação das pessoas (LUZ, 2003, p. 29).

Nesse sentido, ressalta-se que para obter-se a satisfação do cliente externo, primeiramente é necessário conquistar o colaborador, através do respeito, reconhecimento, valorização, etc., pois a motivação do quadro funcional fará com que os mesmos melhorem a qualidade do atendimento, através da prática dos valores vivenciados no ambiente organizacional. Portanto, para que os mesmos prestem um bom serviço, é preciso saber, poder e querer.

### **2.3.3 PESQUISAS INTERNAS DE AVALIAÇÃO**

A pesquisa interna constitui um excelente instrumento para avaliar a função de RH. Ela permite coletar dados e informações, opiniões e atitudes de todas as pessoas envolvidas através de técnicas de questionário para informações, e tabulação de resultados através de critérios estatísticos (CHIAVENATO, 2010).

A pesquisa interna proporciona informações valiosas vinda dos colaboradores que podem contribuir de maneira significativa quando se objetiva avaliar determinado projeto.

### **2.3.4 AS MACROTENDÊNCIAS DE GESTÃO DE PESSOAS**

#### **2.3.4.1 TRANSFORMAÇÃO DE UMA ÁREA DE SERVIÇOS EM UMA ÁREA DE CONSULTORIA INTERNA**

A estrutura departamental de ARH (Administração de Recursos Humanos) está cedendo lugar para unidades estratégicas voltadas para processos e focalizadas nos clientes e usuários internos. A antiga organização funcional está dando lugar para a organização por processos (CHIAVENATO, 2010).

A mudança da cultura focada na função para a cultura focada no processo. De um órgão prestador de serviços para uma consultoria interna voltada para os resultados finais da organização.

#### **2.3.4.2 GRADATIVA TRANSFERÊNCIA DE DECISÕES E AÇÕES DA ARH PARA A GERÊNCIA DE LINHA**

É o deslocamento de atividades, antes centradas na ARH, pra os gerentes das demais áreas.

Administrar pessoas é um componente estratégico, uma tarefa importante demais para ser centralizada e confiada apenas a um departamento da empresa.

A ARH passa a preocupar-se com a produtividade d capital intelectual da empresa, com o desempenho gerencial e com a contribuição das pessoas aos objetivos organizacionais. Isto é o essencial: a busca da eficácia e da excelência a partir das pessoas (CHIAVENATO, 2010).

#### **2.3.4.3 UMA INTENSA LIGAÇÃO COM O NEGÓCIO DA EMPRESA**

A ARH está se voltando para o planejamento estratégico da empresa e desenvolvendo meios através dos quais as pessoas possam caminhar proativamente em direção dos objetivos organizacionais.

Isto significa uma focalização na área dos resultados da empresa e impõe o comprometimento pessoal de cada funcionário com as metas da organização. Educação, comunicação e comprometimento passam a ser os fatores fundamentais nesse processo (CHIAVENATO, 2010).

Fica claro que onde prevalece essa cultura os colaboradores ficam comprometidos e responsabilizados com os objetivos e metas da organização.

#### **2.3.4.4 ÊNFASE EM UMA CULTURA PARTICIPATIVA E DEMOCRÁTICA NAS ORGANIZAÇÕES**

A participação das pessoas nos processos de tomada de decisões, a consulta contínua, as oportunidades de diálogo, as comunicações diretas, os programas de sugestões, a utilização de convenções e comemorações, a liberdade na escolha das tarefas e dos métodos para executá-las, os trabalhos em grupo e equipe, as opções de horários de trabalho, a disponibilidade das informações *online* estão consolidando a administração consultiva e participativa através de uma cultura democrática e impulsionadora (CHIAVENATO, 2010).

Agindo dessa forma, fica mais fácil buscar informações de maior credibilidade via colaboradores sobre o resultado de um determinado projeto.

#### **2.3.4.5 COMPLETA VIRADA EM DIREÇÃO AO CLIENTE, SEJA ELE INTERNO OU EXTERNO**

A ARH está voltando para o usuário. Os gerentes e funcionários estão sendo orientados para a satisfação do cliente. A busca da excelência é a norma. E a ARH está embarcando nessa busca.

Especificamente quando se fala em cliente interno é importante o *feedback* para a melhoria dos processos e isto pode fazer a diferença em gerar melhorias na organização.

#### **2.3.4.6 PREOCUPAÇÃO EM PREPARAR A EMPRESA E AS PESSOAS PARA O FUTURO**

As organizações que querem avançar, a ARH está adotando uma postura de inconformismo com o presente e um sentido de provisoriedade da situação atual, considerando que tudo deve e pode ser melhorado e desenvolvido ainda mais, apesar do nível de excelência já conquistado; que a qualidade de vida pode melhorar mais; que a empresa pode alcançar resultados melhores ainda (CHIAVENATO, 2010).

### **3 METODOLOGIA**

Conforme Afonso “pesquisa é a indagação, inquisição, investigação ou busca minuciosa para averiguação da realidade” (apud LEAL & SOUZA, 2006, p. 13). Desse modo, pode-se entender a pesquisa como algo científico que obedece uma certa disciplina quanto a normas, regras que possibilitem um resultado final bastante eficaz.

A pesquisa teve como objetivo avaliar o programa Humanizar é Ser Humano implantado na Secretaria Municipal da Saúde de São Borja, com o intuito de fazer um levantamento de dados. Nesse sentido, foram utilizados dois tipos de pesquisas: a exploratória e a descritiva.

Conforme Leal e Souza (2006, p. 20) a pesquisa exploratória tem como principal objetivo:

Desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, visando a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. Na maioria dos casos, essa pesquisa envolve levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado e análise dos exemplos que estimulem a compreensão.

Já a pesquisa descritiva, segundo Cervo e Bervian, “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los” (apud LEAL & SOUZA, 2006, p. 21).

Além disso, Leal e Souza (2006) explicam que, nesse tipo de pesquisa, o pesquisador deve fazer uma análise dos fatos através da observação, classificando-os e interpretando-os sem que o mesmo interfira nos acontecimentos.

Em relação à técnica ou procedimento, foi utilizada a pesquisa bibliográfica e a de campo.

A pesquisa bibliográfica é fundamental para a execução desse projeto, pois, de acordo com Leal e Souza (2006, p. 24), a mesma “é a base para as demais pesquisas e pode-se dizer que é uma constante na vida de quem se propõe a pesquisar”.

Para o autor, a pesquisa bibliográfica:

Consiste em apresentar e comentar o que os outros autores escreveram sobre o tema, enfatizando as diferenças ou semelhanças que existem entre os conceitos. É comum e mesmo desejável aparecerem citações literais de autores que falam sobre o assunto (LEAL & SOUZA, 2006, p. 24).

Já a pesquisa de campo será aplicada, pois será necessário obter dados em um determinado espaço, no caso a Secretaria Municipal de Saúde de São Borja. Lakatos (2007, p. 188) defendem que a pesquisa de campo:

É aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese que se queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

Foi utilizada a pesquisa qualitativa e quantitativa através de um questionário com perguntas fechadas e abertas sobre o assunto abordado.

Conforme Roesch (1999) a pesquisa quantitativa é o melhor meio possível de controlar o delineamento da pesquisa para garantir uma boa interpretação dos resultados. Para gerar medidas precisas e confiáveis que permitam avaliar o programa Humanizar é Ser Humanos junto aos colaboradores da Secretaria Municipal da Saúde de São Borja.

Para Roesch (1999) a pesquisa qualitativa é apropriada para a avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa, ou plano, ou mesmo quando é o caso da proposição de planos, ou seja, quando se trata de selecionar as metas de um programa e construir uma intervenção, mas não é adequada para avaliar resultados de programas ou planos.

A pesquisa foi aplicada na Prefeitura Municipal de São Borja, especificamente na Secretaria Municipal da Saúde. Participarão da pesquisa uma amostra de 30% dos

colaboradores da secretaria, conforme segue.

<b>Colaboradores</b>	<b>Total</b>	<b>30%</b>
Médicos	15	5
Enfermeiros	15	5
Técnicos em Enfermagem	15	5
Farmacêuticos	4	4
Bioquímicos	3	3
Odontólogos	15	0
Fisioterapeutas	6	2
Assistentes Sociais	2	2
Motoristas	18	6
Agentes Endêmicos	6	2
Vigilantes Sanitários	34	11
Agentes Operacionais	38	12
Redutoras de Danos	2	2
Serventes	15	5
Visitadores do PIM	15	5
Agentes Comunitários de Saúde	94	29
Auxiliares de Saúde Bucal	10	4
<b>TOTAIS</b>	<b>307</b>	<b>102</b>

Fonte: dados organizados pelo autor.

O instrumento utilizado para a realização da pesquisa foi o questionário, que proporcionará aos entrevistados responderem questões de escolha múltipla na sua maioria e questões por escrito. Segundo Cervo et al (2007, p. 53), “o questionário é a forma mais usada para coletar dados, pois possibilita medir com mais exatidão o que se deseja”.

O questionário contou com 12 (doze) questões abertas e fechadas que irão promover a correta coleta de dados para o embasamento da pesquisa. Acredita-se que, dessa forma, será suficiente para coletar as informações necessárias, facilitando a apresentação dos dados obtidos com o questionário.

Para a análise dos dados, com a aplicação do questionário, foi utilizada a tabulação dos dados coletados que serão selecionados por assunto para uma melhor leitura das respostas e serão medidas quantitativamente e qualitativamente.

Foram utilizados gráficos referentes às perguntas fechadas previamente tabuladas. Foram descritas as perguntas com questões abertas por ordem de importância. Feito isso, todas as informações coletadas foram interpretadas e analisadas com a finalidade única de atingir o objetivo proposto no estudo.

Hoje, num moderno processo de gestão de pessoas, o gestor e seus colaboradores devem atuar como parceiros no sentido de cumprir a missão organizacional.

Quando fala-se em parceria, entende-se que o gestor deve buscar junto aos colaboradores, um *feedback* contínuo, relativo aos objetivos e metas da organização como se os seus funcionários fossem assessores para o processo de decisão voltado, exclusivamente, para os resultados.



## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO E AMBIENTE DA EMPRESA

A Secretaria Municipal de Saúde de São Borja localiza-se a rua Coronel Lago, 1844, Centro, e possui um quadro de colaboradores que totaliza o número de 307 pessoas, distribuídas em 14 unidades de Estratégias de Saúde da Família - ESF, inclusa uma móvel que atende o interior, e atendimentos especializados, distribuídos em programas como Centro Médico de Atendimento Especializado - CEMAE, Centro de Atendimento Psicossocial - CAPS 1, Centro de Atendimento Psicossocial Alcool e Drogas - CAPS AD, Centro de Especialidades Odontológicas - CEO, Centro Materno Infantil - CMI, Vigilância Sanitária, Farmácias Básica e Popular do Brasil, Serviço de Atendimento Médico de Urgência - SAMU Salvar, Clínica Municipal de Psicologia, Núcleo de Apoio a Saúde da Família - NASF, Fisioterapia, Serviço de Atendimento Especializado - SAE e Redução de Danos.

Promovendo atendimento a população dos bairros, interior e centro do Município, houve a necessidade de buscar um programa de humanização, para melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores e conseqüentemente o atendimento à população, e foi lançado então, em dezembro de 2009, o programa “Humanizar é Ser Humano” sob a responsabilidade do Secretário Municipal da Saúde e da equipe de psicologia da Secretaria. Durante o programa, foram divididos grupos de colaboradores que participavam de reuniões semanais, assistindo a vídeos, participando de mesas redondas e recebendo capacitações para tratar com pessoas difíceis. A pesquisa foi realizada visando avaliar em satisfatório ou em insatisfatória o programa Humanizar é Ser Humano, buscando saber se os objetivos foram atingidos ou não.

Buscando suprir as necessidades de mão-de-obra qualificada para executar determinadas funções, e ainda procurando atingir o máximo das capacidades do colaborador, tendo em vista a grande demanda de trabalho que existe nessas instituições, notou-se um grande número de reclamações quanto a acolhimento, trabalho em equipe e desmotivação dos servidores, em momentos de reuniões de grupos para buscar informações sobre as causas das reclamações da população.

Em busca de motivação, foi implantado o programa “Humanizar é Ser Humano” para que os servidores da SMS pudessem se reunir em grupos e discutir as questões que estão causando problemas e ainda conversar sobre trabalho, valorização, acolhimento e motivação. A motivação é visivelmente, o maior resultado do programa, que apresentou diversas sugestões de melhorias no programa, e ainda pedidos de continuidade e ampliação para as demais secretarias do Município.

Para Bergamini (1997, p.24), a motivação:

[...] já não faz mais sentido negar que, em condições favoráveis, cada pessoa exerça com naturalidade seu poder criativo, buscando aí seu próprio referencial de auto-identidade e auto-estima. A motivação é considerada como um aspecto intrínseco aos colaboradores, ninguém pode motivar ninguém, sendo que a motivação específica para o trabalho depende do sentido que se dá a ele.

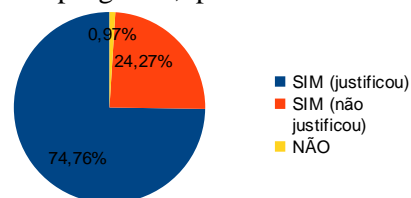
Sendo assim, observou-se que os colaboradores da SMS tiveram acesso a tais condições através das reuniões de grupo durante a execução do programa, promovendo a discussão e a análise de suas próprias atitudes e as do colega.

### 4.2 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Enfatiza-se que as informações fornecidas pelos colaboradores da Secretaria Municipal da Saúde foram de alta credibilidade em virtude da internalização dos mesmos frente a importância do programa “Humanizar é Ser Humano”. A partir deste tópico apresenta-se a descrição das informações obtidas no questionário através de gráficos e as

respectivas justificativas das questões abertas, e a partir desse momento, demonstra-se uma discussão e análise profunda das mesmas.

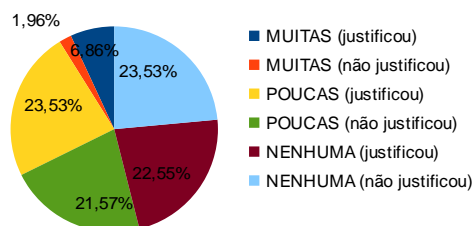
A primeira questão era se a participação no programa, para o colaborador, era importante. Ao analisar as respostas dos pesquisados constatamos que dos 102 colaboradores, 101 (99,3%) responderam que é importante participar do programa e, entre eles, 77 (74,76%) justificaram sua resposta citando a importância de uma maior participação, somente 1 (0,97%) colaborador respondeu que não é importante e não justificou sua resposta.



Considerando as respostas entende-se que a participação, a melhoria contínua, o debate e a valorização são essenciais para o colaborador e mostra que devemos possibilitar mais vezes esse tipo de atividade ao colaborador.

Essa análise nos mostra que a grande maioria, com exceção de um colaborador, respondeu que é importante a participação no programa “Humanizar é Ser Humano”, e com isso, mostra que a participação dos colaboradores também é uma forma de motivação e comprometimento em suas atividades, dando ainda embasamento para aprimorar e dar continuidade ao programa.

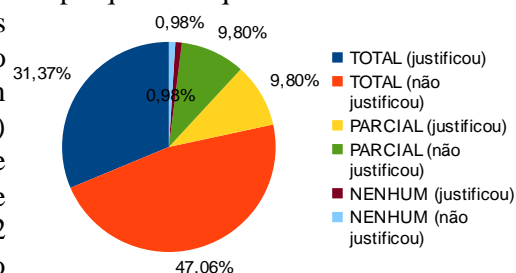
A segunda questão era se houveram dificuldades na implantação do programa. Na análise da amostra de 102 colaboradores pesquisados, 09 (8,82%) colaboradores responderam que tiveram muitas dificuldades na implantação do programa e entre eles 07 (6,86%) justificaram suas respostas. Um número de 46 (45,10%) colaboradores responderam que houve poucas dificuldades na implantação do programa e entre eles 24 (23,53%) justificaram suas respostas e 47 (46,08%) responderam que não houve dificuldades na implantação do programa.



A análise geral mostra que foram poucas ou nenhuma dificuldade para a implantação do programa para a maioria dos pesquisados. Tal resultado dá embasamento para que seja possível aprimorar algumas falhas, inclusive com as sugestões dos colaboradores.

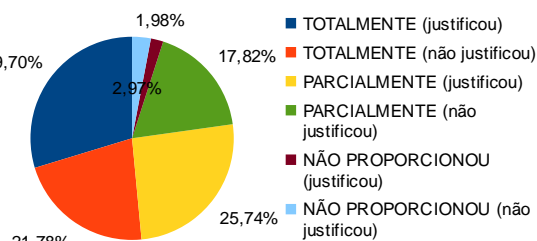
A terceira questão era se, dentro da formação do colaborador, ele conseguiu entender o programa.

Na análise da amostra de 102 colaboradores pesquisados quanto ao entendimento do programa, 80 (78,43%) colaboradores responderam que houve total entendimento do programa e entre eles 32 (31,37%) justificaram suas respostas. Um número de 20 (19,60%) colaboradores responderam que houve parcialmente entendimento do programa e entre eles 10 (9,80%) justificaram suas respostas e 02 (1,96%) colaboradores responderam que não houve entendimento do programa e 01 (0,98%) participante justificou sua resposta.



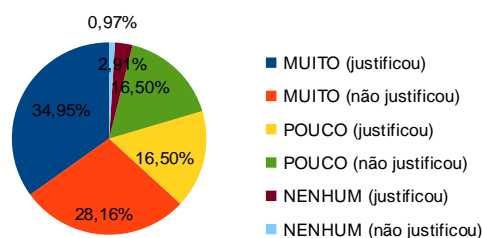
Essa análise geral mostra que a grande maioria respondeu que total ou parcialmente entendeu o programa, e com as sugestões encaminhadas sugere-se uma reestruturação para uma melhora e o total entendimento.

A quarta questão era se o programa proporcionou a todos os colaboradores, trabalhar em equipe. Ao analisar as respostas da amostra de 102 colaboradores quanto a promoção do trabalho em equipe, o resultado foi de 52 (51,48%) colaboradores respondendo que totalmente proporcionou o trabalho em equipe, e desses, 30 (29,70%) justificaram suas respostas; 44 (43,56%) colaboradores responderam que proporcionou parcialmente o trabalho em equipe e desses 26 (25,74%) justificaram suas respostas; e 05 (4,95%) colaboradores responderam que a realização do programa não proporcionou trabalho em equipe, sendo que 02 (1,98%) justificaram suas respostas.



No trabalho em equipe, ao realizar a análise geral das respostas, fica exposto que a grande maioria respondeu que totalmente e parcialmente proporcionou, e isso significa que a participação de atividades com envolvimento dos colaboradores motiva-os para trabalhar em equipe e desperta os ausentes para o trabalho em grupo.

A quinta pergunta questionava se o programa proporcionou um melhor acolhimento à comunidade em geral. Na análise das respostas dos 102 pesquisados, mais da metade, 63,11%, respondeu que houve muita melhora no acolhimento com o programa e entre eles, mais de 50% justificou suas respostas; 34 (33%) colaboradores pesquisados responderam que houve pouca melhora no acolhimento à comunidade com o programa e entre eles a metade justificou sua resposta, um número pequeno de colaboradores respondeu que não houve qualquer tipo de melhora e entre eles 3 (2,91%) justificaram suas respostas.

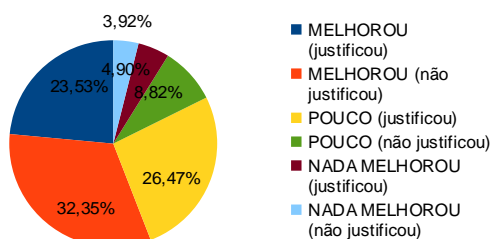


Essa análise geral mostra que a grande maioria respondeu que melhorou muito o acolhimento a comunidade e alguns responderam que melhorou pouco, isso mostra que a atividade do programa possibilitou uma análise de cada um nas suas atividades quanto a esse quesito e possibilitou as melhorias apontadas.

Na sexta questão era solicitado saber se o programa melhorou a forma de relacionamento entre o gestor e o colaborador.

Na análise das respostas mais da metade do total de 102 pesquisados responderam que melhorou o relacionamento com o gestor, e dentre eles, menos da metade justificou sua resposta.

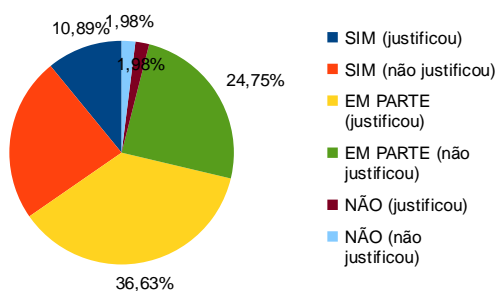
Um número de 36 (35,29%) colaboradores respondeu que pouco melhorou o relacionamento, sendo que a maioria justificou sua resposta, e importa ressaltar que muitos responderam que já possuíam uma ótima relação com o gestor. E um número de 9 (8,82%) colaboradores respondeu que nada melhorou, e entre eles 5 (4,90%) justificaram suas respostas.



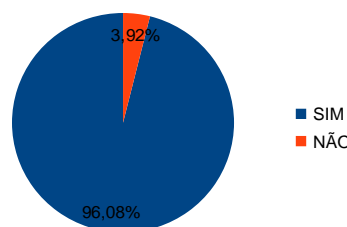
Aqui é possível perceber que a maioria dos pesquisados respondeu que melhorou, pois esse também é uma meta que o programa buscou e as sugestões apontadas podem colaborar na melhora do programa.

Na sétima questão o colaborador deveria dizer, na sua percepção se o programa atingiu os objetivos e metas propostas.

Ao analisar as respostas da amostra, foi possível observar que 35 (34,65%) colaboradores responderam sim ao atingimento dos objetivos e metas propostos pelo programa e deles 11 (10,89%) justificaram suas respostas, 62 (61,38%) colaboradores responderam que os objetivos e metas propostas pelo programa foram atingidos em parte, e entre eles 37 (36,63%) justificaram suas respostas e 04 (3,96%) responderam que não atingiu os objetivos e metas propostos, sendo que 2 (1,98%) justificaram suas respostas.

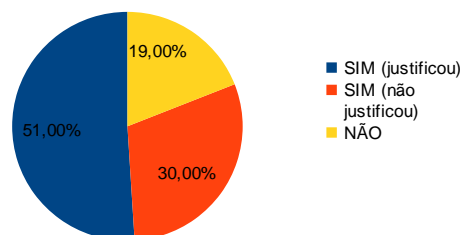


Na análise geral é possível perceber nas respostas dos pesquisados que as expectativas foram alcançadas e com as sugestões dadas nas justificativas, pode-se elaborar melhorias no programa.



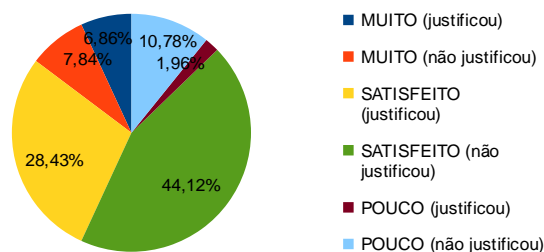
Na oitava questão era solicitado saber se o colaborador sentiu-se frente a importância do programa, mais envolvido e comprometido com seu trabalho. Na análise da amostra das respostas se o colaborador se sentiu mais envolvido e comprometido, 98 (96,08%) responderam que sim e apenas 4 (3,92%) responderam que não se sentiram envolvidos ou comprometidos.

Nessa questão do envolvimento e comprometimento a grande maioria respondeu que sim, indo ao encontro do objetivo do programa, onde o colaborador deve estar de fato comprometido e envolvido em suas atividades.



A nona pergunta questionava se durante o programa houve a possibilidade de efetuar melhorias na sua função. Na análise das respostas dos colaboradores sobre a possibilidade de efetuar melhorias na sua função, 81 (81%) responderam que sim e desses, 51 (51%) justificaram suas respostas, e 19 (19%) responderam que não houve melhorias em sua função.

A análise geral mostra que a maioria respondeu que sim, mais uma vez chegando ao objetivo do programa, dada a possibilidade do colaborador sugerir e participar das sugestões efetivamente.



A décima questão era para saber qual o grau de satisfação, de uma maneira geral, dos colaboradores com relação ao programa.

Na análise das respostas dos

colaboradores pesquisados quanto ao grau de satisfação em relação ao programa, observa-se que 15 (14,70%) colaboradores responderam muito satisfeitos e entre eles 7 (6,86%) justificaram suas respostas, e 74 (84,43%) colaboradores responderam que ficaram satisfeitos em relação ao programa e desses, 29 (28,43%) justificaram, e 13 (12,74%) responderam que ficaram pouco satisfeitos e apenas 2 (1,96%) justificaram suas respostas.

É possível perceber que a grande maioria ficou muito satisfeito e também satisfeito, reforçando que dada as possibilidades de participar, o colaborador também alcança a satisfação.

Na décima primeira questão, o colaborador deveria dizer se, na sua visão, a metodologia utilizada pelo programa poderia ser aplicada em outras secretarias da Administração.

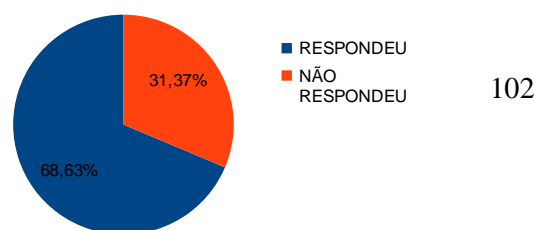
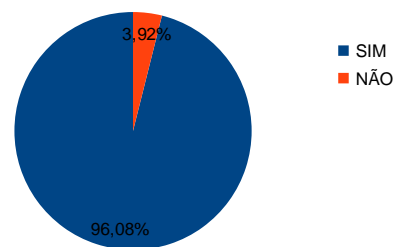
Na análise das respostas dos colaboradores pesquisados quanto a aplicação da metodologia do programa nas demais secretarias é possível observar que 98 (96,08%) responderam que sim e apenas 4 (3,92%) que não deve ser utilizada nas demais secretarias.

Em uma análise geral, é possível observar que os colaboradores acreditam que o programa deve ser aplicado nos demais setores da Prefeitura Municipal de São Borja, sendo que as respostas dos colaboradores foi sim na grande maioria.

A última questão perguntava se o colaborador gostaria de contribuir com alguma sugestão.

Ao analisar as respostas da amostra de colaboradores pesquisada sobre querer ou não deixar sugestões para a continuidade e evolução do programa, 70 (68,63%) colaboradores apontaram sugestões e 32 (31,37%) não apontaram.

É possível perceber que com o programa pode-se colher um número considerável de sugestões dos colaboradores, sendo esse o real objetivo do programa, abrindo a possibilidade efetiva da participação dos colaboradores.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Secretaria Municipal da Saúde de São Borja está localizada a rua Coronel Lago, nº 1844, Centro da cidade, em frente a Praça da Lagoa e caracteriza-se por ser uma das maiores pastas em orçamento da atual administração. A SMS possui 15 unidades de Estratégia de Saúde da Família, estando presente em quase todos os bairros do Município, levando a população o acesso a atenção básica de saúde e a promoção de qualidade de vida. Além das ESF a SMS possui ainda programas que apoiam o atendimento a rede básica, que proporcionam a busca pela qualidade de vida, tais como NASF, SAE, Fisioterapia, Psicologia, CAPS 1, CAPS AD, Central de Vacinas, Centro Materno Infantil, Farmácia Popular e Farmácia Básica, PIM, Centro de Especialidades Odontológicas e Vigilância Sanitária. No ano de 2010 foi implantado o serviço SAMU 192 com duas ambulâncias de atendimento médico de urgência e emergência.

Tal estrutura apontou a necessidade de um programa que promovesse a humanização entre os servidores e a melhora no acolhimento a população, e então foi elaborado o projeto

“Humanizar é Ser Humano”, que teve início no ano de 2010, com continuidade em 2011, e que dividiu os colaboradores em grupos de trabalho com reuniões semanais que oportunizaram o estudo avaliativo aqui apresentado. O Ministério da Saúde instituiu em 2003, a Política Nacional de Humanização no Brasil, que efetivou os princípios do SUS no dia a dia das práticas de atenção e gestão, visando qualificar a saúde pública no país. Em São Borja, a SMS implantou o programa que promoveu o conhecimento sobre um melhor acolhimento entre equipe e para com a comunidade.

O estudo obteve pleno sucesso porque alcançou na sua íntegra os objetivos que se propôs tanto geral como específicos. Os colaboradores da Secretaria da Saúde de São Borja apontaram de forma maçosa a importância de estar participando do programa, demonstrando em suas justificativas que houve melhora nas relações interpessoais, troca de experiências entre equipes, melhora na comunicação, mais conhecimento e um trabalho mais humanizado, que se reflete em ganhos para a melhoria na qualidade de vida da população são-borjense. Da mesma forma o programa não apresentou grandes dificuldades em sua implantação, embora alguns colaboradores tenham encontrado algumas barreiras que podem ser vencidas.

Um fator positivo foi o entendimento do programa por grande parte dos colaboradores que, sem dúvida, tornou mais fácil a sua implementação. Houve promoção do trabalho em equipe no todo e em parte, mas ainda existem algumas situações que precisam ser melhoradas. O programa também proporcionou um melhor acolhimento a comunidade, embora ainda seja necessário alguns pequenos ajustes para atingir a completa excelência. Quanto a forma de relacionamento com o gestor, foi constatado que houve uma melhora significativa, cabendo aqui ressaltar que grande parte dos colaboradores já possuíam uma excelente relação com o mesmo.

O programa vem atingindo os objetivos e metas até aqui propostos e evidencia tendências claras de continuar com pleno sucesso. Os colaboradores sentiram-se praticamente na sua totalidade envolvidos e comprometidos, demonstrando um grau de motivação elevado, o que leva, muitas vezes, a auto realização. Houve um crescimento profissional em grande parte dos colaboradores onde puderam realizar melhor suas funções. Os colaboradores sentem-se satisfeitos na sua grande maioria em relação ao programa, o que demonstra mais uma vez, o bom grau de motivação na equipe da SMS.

Existe quase uma unanimidade na opinião de que o programa deve ser implantado em outras secretarias da Administração Municipal, comprovando sua eficiência e eficácia junto aos colaboradores. Foram colocados valiosas sugestões pelos colaboradores que muito podem vir a contribuir para melhorar ainda mais o programa “Humanizar é Ser Humano”.

Frente a todas as informações recrutadas e analisadas pelos colaboradores da SMS, sugere-se que o programa deve ter continuidade pelos resultados positivos que vem alcançando. O processo de comunicação interna do programa pode ser melhorado, inclusive a sua operacionalização onde estão diretamente envolvidos os seus colaboradores com o objetivo de desfazer alguns gargalos que possam existir. Da mesma forma, investir mais em comunicação externa, visando atingir a população para que conheça mais detalhadamente o funcionamento das estruturas da SMS para seu próprio benefício.

Seria interessante continuar com as capacitações e qualificações dos servidores, uma vez que investir em qualificação dos servidores, e investir em treinamento e desenvolvimento de colaboradores, é a maior garantia de bons resultados. Em face dos resultados positivos do programa este pode servir de *benchmarking* para as demais secretarias do Município.

Por fim conclui-se que o estudo é de enorme relevância para a própria Secretaria Municipal de Saúde que pode medir o desempenho do programa “Humanizar é Ser Humano” e a partir de tais informações, o Gestor pode praticar decisões com foco, tendo como resultado mais benefícios para os munícipes na área da saúde, pois a partir da presente pesquisa, foi possível avaliar a funcionalidade e objetividade do programa, sendo que este atingiu os

objetivos e metas propostos e é possível observar que, melhorou em muitos quesitos a questão humana nas unidades de saúde do Município de São Borja, analisando o grau de satisfação dos servidores.

## REFERÊNCIAS

- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- BRASIL. Ministério da Saúde. **HumanizaSUS: política nacional de humanização: a humanização como eixo norteador das práticas de atenção e gestão em todas as instâncias do SUS**. Brasília, DF, 2004.
- \_\_\_\_\_. Secretaria Executiva do Ministério da Saúde. **Núcleo Técnico da Política Nacional de Humanização**. Esplanada dos Ministérios. Brasília, DF, 2010. Disponível em: <[http://portal.saude.gov.br/portal/arquivos/pdf/doc\\_base.pdf](http://portal.saude.gov.br/portal/arquivos/pdf/doc_base.pdf)> Acesso em 24 de novembro de 2011.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; DA SILVA, Roberto. **Metodologia Científica**. 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do Trabalho Científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- LEAL, Alzira Elaine Melo; SOUZA, Carlos Eduardo Gerzson. **Construindo o conhecimento pela pesquisa: orientação básica para elaboração de trabalhos científicos**. Santa Maria: Sociedade Vicente Pallotti, 2006.
- LUZ, Ricardo. **Gestão de Clima Organizacional**. São Paulo: QualityMark, 2003.
- MASLOW, A. H. **Maslow no gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.
- MINISTÉRIO DA SAÚDE. **HumanizaSUS**. Disponível em: [http://portal.saude.gov.br/portal/saude/cidadao/area.cfm?id\\_area=1342](http://portal.saude.gov.br/portal/saude/cidadao/area.cfm?id_area=1342). Acesso em 06 de junho de 2011.
- SANTOS FILHO, Serafim Barbosa. **Avaliação e humanização em saúde: aproximações metodológicas**. 2 ed. Rev. Ijuí: Ed. Ijuí, 2010.
- ROESCH, Silvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e pesquisa em Administração: guias para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de casos**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- WIKIPEDIA. **Humanização**. Disponível em: [http://pt.wikipedia.org/wiki/Humaniza%C3%A7%C3%A3o\\_%28humanidade%29](http://pt.wikipedia.org/wiki/Humaniza%C3%A7%C3%A3o_%28humanidade%29). Acesso em 07.06.2011.