

INDICADORES DE QUALIDADE E PRODUTIVIDADE NA ÁREA DE SAÚDE

Heliton E. M. Damasceno¹, Aline R. Gomes Damasceno², José Glenio M. de Barros³

¹ Universidade de Taubaté/Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional- Pesquisa e Pós-Graduação, Rua Visconde do Rio Branco, 210, Centro, 122000-000, Taubaté, SP, helitondamasceno@ig.com.br

² Universidade de Taubaté/Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional- Pesquisa e Pós-Graduação, Rua Visconde do Rio Branco, 210, Centro, 122000-000, Taubaté, SP, alinergo@yahoo.com.br

³ Universidade de Taubaté/Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional- Pesquisa e Pós-Graduação, Rua Visconde do Rio Branco, 210, Centro, 122000-000, Taubaté, SP, glenio@unitau.br

Resumo – o objetivo deste estudo é evidenciar a relevância da aplicação de indicadores de qualidade e produtividade na área de saúde e suas contribuições para garantir a eficiência e a melhoria da qualidade no setor. Os indicadores de qualidade e produtividade vêm sendo cada vez mais utilizados nas organizações de saúde como ferramenta para reduzir custos, aumentar os lucros, aperfeiçoar os processos e melhor atender as necessidades dos clientes. Com base em pesquisa bibliográfica e levantamento de dados buscou-se definir indicadores que pudessem contribuir para ampliar a compreensão das condições de funcionamento do Sistema Único de Saúde (SUS) vigente no Brasil. A partir do estudo desenvolvido, discute-se mecanismos mais apropriados para aferir a qualidade e a produtividade nos hospitais e clínicas que utilizam o SUS como sistema básico de atendimento. Os resultados do estudo estabelecem a importância do tema para as organizações de saúde e proporcionam meios para se obter maior eficiência e qualidade em seus processos.

Palavras-chave: Indicadores. Produtividade. Qualidade. Saúde.

Área do Conhecimento: Ciências Sociais Aplicadas

Introdução

O desempenho da economia brasileira nos últimos anos reflete o crescimento de vários setores na produção de bens e serviços. Com o aquecimento da demanda interna e o aumento significativo das exportações, fruto da progressiva inserção do país em mercados cada vez mais globalizados, torna-se necessária a ampliação das condições de competitividade das empresas de forma a manter e conquistar novos clientes. Tanto o segmento industrial como o de serviços vem utilizando técnicas e tecnologias que buscam a melhoria dos seus processos produtivos. Os avanços obtidos podem e devem ser acompanhados por indicadores adequados, de tal sorte a evidenciar os acertos e erros na condução das transformações necessárias a uma economia mais competitiva.

As organizações de saúde, inclusive por força de uma legislação mais rigorosa, têm buscado atender aos seus clientes com mais qualidade e eficiência, diminuindo o número de reclamações, reduzindo seus custos operacionais e aumentando os seus lucros, entre outros resultados.

O aumento da concorrência no setor de saúde estimulou a utilização de melhores práticas e procedimentos em atendimento às exigências dos clientes e alinhados com requisitos de normas

reconhecidas internacionalmente. Neste sentido, a utilização de indicadores de qualidade e produtividade contribuem para evidenciar as reais deficiências do setor e auxiliam na análise necessária às ações que objetivam melhorias nos processos de serviços.

Neste contexto, o presente estudo procura abordar a importância dos indicadores como ferramenta para alavancar a produtividade e a qualidade nas organizações de saúde, entre outros aspectos correlatos.

Metodologia Aplicada

A pesquisa foi desenvolvida em duas frentes. Inicialmente, por meio de extensa pesquisa bibliográfica exploratória, buscou-se identificar as deficiências percebidas por estudiosos da área de saúde em relação ao incipiente acompanhamento de desempenho do setor, principalmente em organizações que utilizam o Sistema Único de Saúde.

A partir destas informações básicas, foram realizadas consultas à profissionais da área visando identificar a compreensão destes sobre as deficiências e precariedades do sistema e dos mecanismos de acompanhamento de seu desempenho.

Produtividade: conceitos e definições

Já no fim do século XIX, Frederick Taylor, considerado o pai da Administração Científica, buscava obter melhoria de produtividade, com o objetivo de redução de custo de produção, por meio da procura incessante por melhores métodos de trabalho. (MARTINS; LAUGENI; 2005).

Em publicação do SEBRAE (2008), observa-se que o conceito básico de produtividade se refere à capacidade da empresa de gerar o produto no seu processo produtivo. Todos os fatores e variáveis que afetam o desempenho da empresa como preço, qualidade do produto, estratégia de mercado, volume de vendas, estoque de produtos acabados, padrão tecnológico, custo e qualidade das matérias-primas e relação com fornecedores, influenciam sistematicamente o valor adicionado pelo processo produtivo.

A produtividade está ligada a uma melhoria de competitividade e aumento nos lucros, conforme ilustrado na Figura 1. Aumentando a produtividade, obtém-se reflexo direto na redução dos custos de produção ou dos serviços prestados. Isto é possível porque cada unidade produzida terá consumido menos insumos, afetando os custos, proporcionando à empresa colocar os produtos no mercado a um preço menor, melhorando a sua competitividade. Desta forma, aumentará sua participação no mercado e, conseqüentemente, seus lucros. Com o lucro a empresa poderá reinvestir no seu crescimento, melhorando ainda mais sua competitividade. (MOREIRA, 2008)



Figura 1 - Mecanismo de influência da produtividade

Fonte: adaptado de Moreira (2008)

Qualidade e sua Relação com a Produtividade

A busca pela qualidade, para atender as exigências dos clientes e superar a concorrência,

tornou-se um fator estratégico para o aumento da produtividade nas empresas. Contudo, para se produzir com qualidade é necessário que ocorra, entre outros fatores, um acompanhamento constante do processo produtivo, buscando-se permanentemente eliminar os desperdícios na elaboração dos produtos, bem como reduzir os erros durante os processos de produção. Para isto, torna-se essencial a definição e implantação de indicadores adequados que possam refletir de maneira inequívoca e abrangente o desempenho dos processos e o impacto sobre os clientes (PALADINI, 2002).

Nos mercados competitivos, já se compreende, na maioria das empresas, que a qualidade está diretamente ligada a conquista e a manutenção dos consumidores, cujas exigências mudam constantemente. Por outro lado, já perceberam que a melhoria da qualidade é uma importante estratégia para o aumento da produtividade. Via de regra, quando os clientes se sentem insatisfeitos com a empresa, em relação a qualidade dos produtos ou serviços, os resultados são refletidos na produtividade, pois os lucros caem, juntamente com as vendas. Sob este aspecto, Contador (1997) descreve que Deming, estatístico e consultor norte americano, já na década de 50, evidenciava a relação existente entre qualidade e produtividade. Ele ensinava que a melhoria da qualidade trazia como consequência a redução dos custos de produção graças a menos erros, atrasos e retrabalhos, possibilitando o melhor uso do tempo e a melhor utilização de máquinas e insumos. Isto fazia com que houvesse um aumento da produtividade que, por sua vez, resulta na redução dos preços dos produtos como reflexo da redução de custos. Desta forma, a empresa teria melhores condições de conquista de mercados com melhor qualidade e menores preços. Na seqüência, com o aumento na participação de mercado, seria possível ampliar as oportunidades de emprego e de crescimento dos negócios.

Indicadores

Qualquer organização necessita possuir mecanismos para medir o seu desempenho, elaborando indicadores apropriados e diretamente relacionados com os objetivos da empresa; uma vez que é difícil e economicamente inviável medir tudo. Por meio de indicadores, a empresa conseguirá verificar se esta no rumo de seu planejamento estratégico, tendo condições de identificar e corrigir distorções.

Paladine (2002) conceitua indicador como sendo um mecanismo de avaliação em bases mensuráveis. Os indicadores serão representados por números e devem expressar reflexos de ações estruturadas com objetivos definidos

Os indicadores proporcionam à gestão uma melhoria contínua da qualidade dos produtos e serviços e o aumento da produtividade da organização, levando-a a uma maior satisfação dos seus clientes e, conseqüentemente, melhorando a sua competitividade e participação no mercado. Estes quantificam as características de produtos e processos, sendo utilizados para controlar e melhorar a qualidade e o desempenho da organização como um todo. (TAKASHIMA; FLORES 2005)

Ainda segundo Takashima e Flores (2005), a organização ao montar os seus indicadores deve levantar os referenciais para comparar os seus resultados. Sob este aspecto, uma ferramenta útil é o benchmarking que é a atividade de comparar os resultados dos processos com aqueles líderes do mercado para identificar oportunidades de melhorias.

Qualidade e Produtividade na Área de Saúde

Em que pese os aspectos humanitários do atendimento na área de saúde, os avanços em qualidade e produtividade são essenciais para sintonizar a oferta com a demanda e, principalmente, para o setor público, oferecer à população condições mais dignas de prestação de serviços de qualidade.

Sob este aspecto, segundo Lacerda (2003), as organizações que demonstram melhorias nos seus serviços e atingem padrões elevados no atendimento ao cliente, possuem o seu correspondente de melhoria na produtividade da organização, sendo, portanto, a qualidade uma maneira imprescindível para se obter o aperfeiçoamento da qualidade e da produtividade.

Neste contexto, para Mezamo (1995), a qualidade do serviço de saúde tem que ser conquistada por todos os integrantes da organização hospitalar, sendo necessário por parte destes energia, compromisso e conhecimento.

Ao se utilizar os indicadores de produtividade e qualidade relacionados com a área de saúde deve ser considerada a estrutura da organização, a qualidade do material disponível e o impacto do atendimento prestado, para conseguir mensurá-los adequadamente (LONDONO; MOREIRA; LAVERDE; 2003).

Entretanto, o que fazer quando os indicadores de acompanhamento utilizados não permitem à organização uma análise correta e abrangente dos aspectos operacionais e de mercado.

No contexto da qualidade e da produtividade, o estudo de publicações recentes na área de saúde evidenciam a necessidade de uma reestruturação dos controles atualmente utilizados. Este aspecto se torna ainda mais crítico quando observa-se o

modelo de gestão do Sistema Único de Saúde (SUS).

Indicadores Básicos do Sistema Único de Saúde

No estudo dos indicadores básicos do Sistema Único de Saúde, observou-se uma incipiente utilização de indicadores para o controle e gestão, principalmente na rede pública de saúde. A Tabela 1 representa os indicadores utilizados pelo Sistema Único de Saúde, para medir a evolução destes entre os anos de 2000 e 2005.

Tabela 1 - Indicadores do Sistema Único de Saúde

INDICADORES	2000	2005
Nº de profissionais de saúde por 1000 habitantes	1,39	1,68
Nº de consultas médicas por habitante	2,33	2,5
Nº de internações hospitalares por 100 habitantes	7,03	6,21

Fonte: Ministério da Saúde (2008)

Ao se analisar os indicadores do Sistema Único de Saúde (SUS) apresentados na Tabela 1, verifica-se que o número de profissionais da área de saúde cresceu no país. Quando medido por região do país possibilita perceber como se encontra a distribuição destes profissionais pelo país. Em relação ao número de consultas médicas por habitantes, verifica-se que houve um aumento, segundo o SUS, ocasionado pelo aumento de profissionais na área de saúde e melhorias no atendimento. Já o número de internações diminuiu no período relacionado, devido a um trabalho preventivo para evitar internações.

Os indicadores apresentados na Tabela 1 possibilitam uma certa visão de como se encontra a saúde, principalmente na rede pública do país, sendo que os dados informados, quando analisados, proporcionam informações importantes, contudo insuficientes para o processo de melhoria das organizações do setor.

Contudo, somente é possível prover confiança nas melhorias alcançadas se efetivamente se conseguir medir o que foi realizado. Sem um sistema de medição adequado, comumente baseado em indicadores, a organização muitas vezes nem percebe as perdas e desperdícios que ocorrem. No Sistema Único de Saúde observa-se esta situação. Certamente isto contribui para que

os casos de fraudes e desvios continuam recorrentes.

Não obstante, é possível melhorar as condições de funcionamento de hospitais e clínicas que adotam o SUS, pela inserção de controles mais apropriados associados à qualidade e produtividade.

Neste contexto, sem onerar excessivamente os mecanismos de controles atuais, acredita-se que a adoção de novos indicadores possa contribuir para uma visão mais ampla dos problemas e deficiências do setor de saúde no Brasil, favorecendo inclusive um planejamento mais adequado.

Neste sentido, o Quadro 1, apresenta propostas de indicadores de produtividade e qualidade que podem ser utilizados na área de saúde.

FINALIDADE	EQUAÇÃO
Estabelecer a produtividade em função da relação entre atendimento e as horas trabalhadas	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de consultas realizadas}}{\text{N}^\circ \text{ de horas trabalhadas}}$
Planejar o número de leitos hospitalares e de recursos correlatos	$\frac{\text{Qtde de recursos físicos}}{\text{Total de usuários}}$
Determinar o nível de utilização dos recursos	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de recursos utilizados} \times 100}{\text{Total de recursos disponíveis}}$
Determinar a qualidade dos serviços prestados em função da satisfação do usuário	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de pessoas satisfeitas} \times 100}{\text{N}^\circ \text{ de pessoas atendidas}}$

Quadro1 - Indicadores de produtividade
Fonte: Londono, Morera, Laverde (2003)

A partir destas propostas, cabe, numa etapa seguinte, avaliar o custo benefício de sua implementação, verificando inclusive os aspectos relacionados aos recursos necessários para sua adoção.

Adicionalmente, seria oportuno, na determinação da satisfação dos clientes, colher, na visão destes, sugestões para a melhoria de seu atendimento.

Conclusão

Pelos aspectos teóricos apresentados, conclui-se que a produtividade e a qualidade, tanto na área da saúde como em qualquer outra, devem ser considerados elementos estratégicos e que a evolução de ambas devem estar interligadas, já

que a produtividade cresce com a melhoria da qualidade.

Percebe-se que tanto as instituições públicas como as privadas estão em uma constante procura de ferramentas que as levem ao aumento da qualidade e da produtividade, principalmente o setor público onde a demanda por atendimentos é atualmente maior que a oferta dos serviços prestados.

O estudo evidencia que a utilização de indicadores proporciona às organizações de saúde meios para mensurar a produtividade e a qualidade, favorecendo a redução de desperdícios e a melhoria de desempenho ao se adequar aos padrões exigidos pelos clientes e pela concorrência.

Referências

- BRASIL. Ministério da Saúde. Sistema Único de Saúde. Disponível em: <http://w3.datasus.gov.br/datasus/datasus.php>. Acesso em: 18 jun 2008.
- CONTADOR, J.C. et alli., **Gestão de Operações**. São Paulo: Edgard Blücher, 1997.
- LACERDA, C. B. O poder do consumo e da produtividade. **Banas digital**, São Paulo, n. 129, dez. 2003. Disponível em: <http://www.revista-banas\ Portal Web Banas Qualidade 2003.htm>. Acesso em: 10 jun. 2008.
- LONDONO, G. M. MOREIRA, R. G. LAVERDE, G. P. **Administração Hospitalar**. Rio de Janeiro: Guanabara, 2003.
- MARTINS, P. G.; LAUGENI, F.P. **Administração da produção**. São Paulo: Editora Saraiva, 2005.
- MEZOMO, J.C. **Gestão da Qualidade na Saúde: princípios básicos**. São Paulo: Terra, 1995.
- MOREIRA, D. A. **Administração da produção**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- SEBRAE-SP, Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa do Estado de São Paulo. Qualidade e produtividade. Disponível em: http://www.sebraesp.com.br/topo/produtos/consultoria/gest%C3%A3o%20empresarial/palestras/qualid_produtiv.aspx Acesso em: 2 jun 2008.
- PALADINI, E.P. **Avaliação Estratégica da Qualidade**. São Paulo: Atlas, 2002.
- TAKASHINA, N.T. FLORES, M.C.X. **Indicadores da Qualidade e do Desempenho**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.