

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA
SOUZA**

ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL DE CIDADE TIRADENTES

EXTENSÃO CEU ALTO ALEGRE

Curso Técnico em Administração

Camilli Mendes B. Dos Santos

Geovanna B. do Nascimento

Luana Rodrigues Chaves

Maria Alice S. Alves

Patrick M. Alvarinho

Thais Nascimento

Victoria Oliveira Lima

**AS PRINCIPAIS TÉCNICAS DE TREINAMENTO
COMPORTAMENTAL AOS PROFISSIONAIS DE UBS PARA A
MELHORIA DO ATENDIMENTO AO PÚBLICO**

São Paulo

2024

Camilli Mendes B. Dos Santos

Geovanna B. do Nascimento

Luana Rodrigues Chaves

Maria Alice S. Alves

Patrick M. Alvarinho

Thais Nascimento

Victoria Oliveira Lima

**AS PRINCIPAIS TÉCNICAS DE TREINAMENTO COMPORTAMENTAL
AOS PROFISSIONAIS DE UBS PARA A MELHORIA DO
ATENDIMENTO AO PÚBLICO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Administração da Etec de Cidade Tiradentes extensão CEU Alto Alegre, orientado pela Professora Isabel Cristina Lima da Silva, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em administração.

São Paulo

2024

FOLHA DE APROVAÇÃO

As principais técnicas de treinamento comportamental aos profissionais de UBS para a melhoria do atendimento ao público.

Trabalho de conclusão de curso apresentado como exigência parcial, para a obtenção do certificado de Técnico em Administração à Escola Técnica Estadual de Cidade Tiradentes Extensão CEU Alto Alegre.

COMISSÃO JULGADORA

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes Extensão CEU Alto Alegre

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes Extensão CEU Alto Alegre

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes Extensão CEU Alto Alegre

Professora Orientadora: Isabel Cristina Lima da Silva

São Paulo, 18 de Junho de 2024

RESUMO

Com as principais técnicas de treinamento comportamental aos profissionais de Unidades Básicas de Saúde, visamos apresentar as principais maneiras de treinar e desenvolver competências comportamentais no ambiente corporativo, com especial atenção aos profissionais da saúde e à humanização do atendimento ao público. O estudo examina uma variedade de aspectos importantes que podem ser usados para aumentar a eficiência de uma organização e a qualidade do atendimento. Há quatro capítulos didáticos com os seguintes tópicos: o conceito de treinamento e suas técnicas, que revela a importância do capital intelectual e a variedade de tipos disponíveis, a relevância de um sistema de monitoria e a avaliação de qualidade dos treinamentos, a reciclagem de treinamento, fundamental para manter a eficácia dos programas de desenvolvimento, o Levantamento de Necessidades de Treinamento, que se tornou crucial para determinar as áreas de melhoria; O conceito de técnicas comportamentais e as competências de mais importância, e também usadas, como a comunicação eficaz, paciência, respeito, escuta ativa e organização, com o mapeamento de competências é essencial identificar e desenvolver as habilidades específicas, e necessárias, para ter um bom desempenho no local de trabalho; O perfil desejado dos profissionais da saúde onde busca enfatizar a dimensão da comunicação entre profissionais da saúde e pacientes e é explorado a comunicação verbal e não verbal, necessárias para um atendimento mais humanizado; na humanização do atendimento ao público nela dá uma ênfase especial na comunicação interna e nos benefícios da humanização para a qualidade do serviço e na monitoria dos resultados usado para avaliar o impacto das ações da humanização no atendimento. Além disso, o estudo analisa como os usuários do Sistema Único de Saúde (SUS) percebem os serviços prestados, enfatizando o valor de um atendimento eficiente e humano. Deste modo, aqui oferecemos uma compreensão abrangente dos métodos de treinamento e desenvolvimento de competências comportamentais, particularmente na área da saúde e do atendimento, que é oferecida à população. Com uma base sólida para melhorias organizacionais e de serviço, fornecida pela análise cuidadosa das práticas de treinamento e comportamentais, com foco na humanização do atendimento, para demonstrar que a capacitação de profissionais da rede pública de saúde, pode oferecer um atendimento gratuito e qualificado aos usuários do serviço.

Palavras-chave: Treinamento comportamental; Profissionais da saúde; Técnicas de Treinamentos; Atendimento humanizado.

ABSTRACT

With the main behavioral training techniques for professionals in Unidade Básica de Saúde (UBS), we aim to present the main ways to train and develop behavioral skills in the corporate environment, with special attention to health professionals and the humanization of public service. The study examines a variety of important aspects that can be used to increase an organization's efficiency and quality of care. There are four didactic chapters with the following topics: the concept of training and its techniques, which reveals the importance of intellectual capital and the variety of types available, the relevance of a monitoring system and quality assessment of training, recycling of training, fundamental to maintaining the effectiveness of development programs, the Training Needs Survey, which has become crucial to determine areas for improvement; The concept of behavioral techniques and the most important skills, and also used, such as effective communication, patience, respect, active listening and organization, with skills mapping it is essential to identify and develop the specific skills, and necessary, to have a good performance in the workplace; The desired profile of health professionals seeks to emphasize the dimension of communication between health professionals and patients and explores verbal and non-verbal communication, necessary for more humanized care; in the humanization of public service, it places a special emphasis on internal communication and the benefits of humanization for the quality of the service and on the monitoring of results used to evaluate the impact of humanization actions in service. Furthermore, the study analyzes how users of the Sistema Único de Saúde (SUS) perceive the services provided, emphasizing the value of efficient and humane care. Therefore, here we offer a comprehensive understanding of training methods and development of behavioral skills, particularly in the area of health and care, that is offered to the population. With a solid basis for organizational and service improvements, provided by the careful analysis of training and behavioral practices, with a focus on the humanization of care, to demonstrate that the training of professionals in the public health network can offer free and qualified care to service users.

Keywords: Behavioral training; Health professionals; Training Techniques; Humanized service.

SUMÁRIO

| | |
|---|----------|
| 1. INTRODUÇÃO | 1 |
| 1.1 Delimitação do tema..... | 1 |
| 1.2 Problematização..... | 1 |
| 1.3 Hipóteses..... | 1 |
| 1.4 Objetivo geral | 1 |
| 1.5 Objetivos Específicos..... | 2 |
| 1.6 Justificativa | 2 |
| 1.7 Metodologia | 2 |
| 2. TÉCNICAS DE TREINAMENTO | 3 |
| 2.1 O que é o treinamento? | 3 |
| 2.2 Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT) | 3 |
| 2.2.1 O que é o Levantamento de Necessidades de Treinamento? | 3 |
| 2.2.2 Como aplicar o Levantamento de Necessidades de Treinamento..... | 3 |
| 2.3 Alguns tipos de treinamentos..... | 5 |
| 2.4 Sobre o capital intelectual..... | 6 |
| 2.5 Sistema de monitoria de qualidade dos treinamentos..... | 7 |
| 2.6 Avaliação de resultados de treinamento | 7 |
| 2.7 A importância da reciclagem de treinamentos | 7 |
| 3. TÉCNICAS COMPORTAMENTAIS | 7 |
| 3.1 Conceito de Técnicas Comportamentais..... | 7 |
| 3.2 Algumas das Competências Comportamentais | 7 |
| 3.2.1 Comunicação Eficaz | 7 |
| 3.2.2 Paciência..... | 8 |
| 3.2.3 Respeito | 8 |
| 3.2.4 Escuta Ativa | 9 |
| 3.2.5 Organização..... | 9 |
| 3.3 Conceito de Mapeamento de Competências | 9 |

| | |
|---|-----------|
| 4. PROFISSIONAIS DA SAÚDE E SUAS NECESSIDADES..... | 10 |
| 4.1 Perfil Desejado | 10 |
| 4.2 Comunicação Entre Profissionais e Pacientes | 10 |
| 4.2.1 Comunicação Verbal | 11 |
| 4.2.2 Comunicação Não verbal | 11 |
| 5. HUMANIZAÇÃO DO ATENDIMENTO AO PÚBLICO | 11 |
| 5.1 Conceito de atendimento ao publico | 11 |
| 5.2 Comunicação Interna | 12 |
| 5.3 Humanização do atendimento | 14 |
| 5.4 Benefícios da humanização do atendimento ao publico..... | 16 |
| 5.5 Monitoramento de resultados | 17 |
| 5.5.1 A importância do monitoramento..... | 17 |
| 5.5.2 Programa de Melhoria do Acesso e da Qualidade da Atenção Básica | 18 |
| 5.6 A percepção do usuário do SUS sobre o serviço | 19 |
| 6. ANÁLISE DE RESULTADOS | 20 |
| 6.1 Primeira pesquisa..... | 20 |
| 6.2 Segunda pesquisa..... | 24 |
| 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 26 |
| 8. REFERÊNCIAS..... | 27 |

1. INTRODUÇÃO

As UBS (Unidades Básicas de Saúde), anteriormente conhecidas como Centros de Saúde, Postos de Saúde e Clínicas de Família, foram fundadas, em 1980, pelo programa de agentes comunitários PAC's, com base na Lei nº 8.080, de 19 de setembro de 1990, que dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, organização e funcionamento dos serviços correspondentes. As UBS procuram proporcionar aos cidadãos brasileiros o acesso à saúde pública oferecendo acompanhamento para a população do local onde a unidade se encontra. Deste modo as UBS's foram crescendo como uma forma de facilitar o acesso da população ao atendimento básico de saúde, para diminuição da ocupação nos hospitais.

Ao observar e analisar reclamações de pacientes relacionados a alguns profissionais da saúde foi identificado alguns motivos para que isso aconteça, como: falta de comunicação, empatia e respeito, com isso, por meio deste trabalho de conclusão de curso, buscamos mostrar algumas técnicas de treinamento comportamental para a preparação de profissionais qualificados, com mais ética e respeito.

1.1 Delimitação Do Tema

As principais técnicas de treinamento comportamental aos profissionais da UBS para melhoria do atendimento ao público.

1.2 Problematização

De que maneira a principal técnica de treinamento comportamental aos profissionais da UBS melhora o atendimento?

1.3 Hipóteses

O entendimento das principais técnicas comportamentais e das competências comportamentais aos profissionais das UBS, proporcionam um atendimento humanizado ao público com prestadores de serviços atuando com empatia, respeito, habilidades interpessoais e comunicação clara.

1.4 Objetivo Geral

Fornecer conhecimento sobre as melhorias das principais técnicas de treinamento comportamental e as competências comportamentais aos profissionais da UBS.

1.5 Objetivos Específicos

- Entender o que é o treinamento, onde aplicá-lo e também explorar e mostrar sua importância.
- Utilizar técnica de treinamento comportamental visando melhorar o desempenho dos colaboradores da UBS.
- Desenvolver o profissional para uma atuação mais humanizada.
- Salientar a importância do treinamento comportamental aos profissionais de serviços da UBS.
- Avaliar se a qualidade do atendimento está atingindo o esperado.

1.6 Justificativa

A fundamentalização deste estudo justifica-se pelo motivo de diversos descasos sobre atendimentos irresponsáveis em diversas UBS. Na matéria de 2018 do G1 destaca que “Falta de respeito, consultas rápidas e falhas, e preconceito estão entre principais problemas listados pelos pesquisadores”. O treinamento comportamental, o desenvolvimento de competências comportamentais e a humanização da relação prestadores de serviços e usuários, traz a possibilidade de solucionar as queixas, ou seja, proporcionar uma boa preparação aos funcionários antes de iniciar o primeiro contato com os usuários dos serviços, traz benefícios para todos os envolvidos no processos.

1.7 Metodologia

Para o desenvolvimento desse trabalho de conclusão de curso, foram utilizadas pesquisas bibliográficas através de livros e artigos científicos e documentados, buscando fontes confiáveis em sites, revistas eletrônicas e documentos que auxiliaram, na elaboração desse projeto, assim como pesquisa exploratória procurando padrões e ideias que direcionaram o desenvolvimento desse trabalho.

Foram realizadas duas pesquisas direcionadas para públicos diferentes, a primeira pesquisa disponibilizada aos trabalhadores das UBS foi quantitativa e qualitativa com a divulgação de um questionário que continham perguntas de múltiplas escolhas com algumas perguntas que continha a disponibilidade de respostas individuais, este questionário foi encerrado com 35 respostas. A segunda pesquisa foi quantitativa com perguntas de múltiplas escolhas, direcionada aos usuários do serviço, com 141 resposta.

2. TÉCNICAS DE TREINAMENTO

2.1 O que é o treinamento?

Há três etapas da educação profissional, que dependem uma das outras mas cada uma tem suas características que as diferenciam, primeiro se tem a formação profissional, que é a educação em que normalmente são feitas em universidades onde buscam formar pessoas para exercer uma profissão e seu ensino tem objetivos amplo e mediato, em segundo há o desenvolvimento profissional, é a educação que visa desenvolver o homem para determinada carreira da sua profissão e o objetivo dele é desenvolver a pessoa para que ela obtenha conhecimentos que transcendam o que é exigido do cargo atual delas, visando crescer no seu cargo atual de forma mais eficiente para que ele se torne mais organizado e produtivo no cargo, já a terceira etapa, e também a última, da educação, é o treinamento onde ele é uma metodologia de ensino profissional com a duração de curto prazo para chegar no resultado, tendo algum objetivo extremamente específico para adaptar à pessoa a exercer determinada função. (CHIAVENATO, 2016, p. 38 e p.39)

2.2 Levantamento de Necessidades de Treinamentos (LNT)

2.2.1 O que é Levantamento de Necessidades de Treinamentos?

O LNT (Levantamento de Necessidades de Treinamentos) é um processo onde você identifica quais são as necessidades dos funcionários para que sejam realizadas as suas tarefas com excelência e são utilizadas ferramentas para melhorar se for preciso. Nesse processo "Cada organização define a ferramenta que mais se adequa a sua realidade, podendo utilizar uma ou mais. A partir da aplicação das ferramentas os indicadores apontarão as necessidades de treinamento." (TESTOLIN, 2018).

2.2.2 Como aplicar o Levantamento de Necessidades de Treinamento.

Para que possamos realizar o LNT é necessário, primeiro, que seja feita as quatro análises: organizacional, recursos humanos, estrutura de cargos e de treinamento. Segue o proposto de cada análise:

Análise organizacional — Incorporar a missão, a visão e os objetivos estratégicos da empresa no treinamento. O entendimento desse conjunto organizacional permite que sejam contemplados os principais propósitos da organização.

Análise dos recursos humanos — Determinar quais comportamentos, competências, conhecimentos e atitudes precisam ser desenvolvidos a partir

do perfil das pessoas. Assim, elas poderão contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos da empresa.

Análise da estrutura de cargos — Observar quais são os requisitos e especificações dos cargos, assim como as habilidades, competências e atitudes que as pessoas deveriam ter para desempenhar adequadamente seu cargo.

Análise do treinamento — Estabelecer objetivos e metas para serem utilizados como critérios para avaliação do programa de treinamento. (BLOGRH, 2018).

Em cada análise podemos fazer os seguintes questionamentos e assim, com as respostas, obter um melhor resultado no diagnóstico:

Análise organizacional: quais são os aspectos conectados com a missão, a visão e os valores dos objetivos estratégicos que o treinamento deverá reparar?

Análise dos recursos humanos: qual é o perfil dos colaboradores e quais são as competências necessárias que eles devem desenvolver, para que contribuam para o alcance dos objetivos estratégicos da organização?

Análise da estrutura do cargo: a partir da descrição de cargos, quais são as competências que os colaboradores terão de desenvolver para desempenhar adequadamente os cargos?

Análise do treinamento: quais são os critérios que serão utilizados para a avaliação do programa de treinamento? (SANTOS, 2018)

Com as devidas respostas das avaliações pode então seguir com a decisão de qual método será utilizado para fazer o levantamento de necessidades e ele pode ser feito de diversas maneiras, deverá ser escolhido um método com o qual se encaixe melhor na situação ou na viabilidade disponível para esse levantamento.

Ele pode ser feito com um questionário, onde os próprios colaboradores possam sugerir ou opinar sobre quais os treinamentos eles acham necessário ser aplicado e nisso acaba sendo eficaz para que consiga entender o que os funcionários acabam tendo uma visão mais de dentro da organização, referente ao assunto. (SANTOS, 2018).

Pode ser através de uma entrevista com supervisores ou gerentes, com eles pode se ter um melhor entendimento sobre as dificuldades já que eles quem acompanham as equipes no cotidiano (SANTOS, 2018).

Entrevistas de desligamento, também podem ser eficazes já que o funcionário que está de saída ele acaba tendo menos receio de falar o que pensa, pelo fato dele já estar se desvinculando da empresa, coisa que os funcionários, que ainda estão dentro da corporação, podem acabar sentindo hesitação em falar (SANTOS, 2018).

Esses são alguns métodos, dos diversos, que podem ser utilizados para ser feito um Levantamento de Necessidades de Treinamento, esse passo para criar um treinamento é essencial pois com todas as respostas e diagnósticos em mãos consegue se avaliar quais departamentos ou em quais assuntos deve ser feito um

treinamento, dessa maneira é possível amenizar perda de tempo e recursos.

2.3 Alguns tipos de treinamentos.

O conceito de treinamento já sabemos mas agora para apresentação de algum dos treinamentos mais utilizados, é necessário ter conhecimento do conceito de desenvolvimento, que “é um tipo de aprendizado que visa o longo prazo. Ou seja, não tem apenas um objetivo específico, já que o propósito do desenvolvimento é ampliar os conhecimentos e experiências continuamente” (IDESG, 2024) os dois princípios apesar de serem diferentes um do outro eles se complementam pois o desenvolvimento de uma pessoa é desecadeado por uma série de treinamentos que faz com que contribua para a continua evolução da mesma. (IDESG, 2024).

Para ser escolhido o tipo de treinamento que deve ser aplicado, primeiro se deve conhecer o motivo daquele treinamento e qual o objetivo dele, tem quatro tipos de estruturas para identificar o tipo de treinamento a ser aplicado, eles são:

Para novos colaboradores ou de integração: diz respeito ao treinamento voltado para a familiarização do colaborador quanto à cultura organizacional da empresa, sua missão, visão e valores, normas e regulamentos;

Para atualização: refere-se ao treinamento voltado para que colaboradores que já fazem parte e já conhecem bem o funcionamento da empresa se atualizem e aprimorem suas competências e habilidades;

Para mudanças nos processos: é realizado quando a empresa adquire um novo equipamento, por exemplo, ou adota novos métodos e processos. Este treinamento tem como objetivo, familiarizar o profissional com tais mudanças;

Quando ocorre alguma promoção: caso o colaborador seja promovido, o treinamento é realizado com o intuito de prepará-lo para o novo cargo, bem como as novas rotina e responsabilidades que ele vai assumir a partir de então (MARQUES, 2019).

Alguns dos tipos de treinamentos que podem ser utilizados, são eles:

O treinamento de integração, “considerado o treinamento inicial de um novo membro da equipe, com intuito de que ele inicie seu trabalho da forma mais coesa possível com o restante da equipe” (MARQUES, 2019);

Há o treinamento de equipe “Nesse tipo de treinamento, procura-se aprimorar a sinergia da equipe, através de técnicas que a tornam mais integrativa e comunicativa. O melhor entrosamento possibilita melhor execução de trabalhos e projetos.” (MARQUES, 2019);

O treinamento técnico “É nesse momento em que as tarefas operacionais devem ser explicadas e treinadas. Por exemplo, se o trabalho utiliza uma plataforma de organização, é neste treinamento que o colaborador será ensinado por algum especialista.” (CECATTO, 2022);

Treinamento comportamental “Nesse tipo de treinamento, deve-se primar pelo

desenvolvimento e melhoria de aspectos comunicativos e trabalhar a empatia, para que, assim, haja maior sinergia entre os membros da equipe.” (MARQUES, 2019);

Tem também o treinamento de liderança onde “O processo de formação de lideranças deve ajudar os profissionais a tomar melhores decisões, agir com estratégia, mediar conflitos, pensar criticamente, resolver problemas complexos, liderar projetos e melhorar a gestão de pessoas.” (BIZNEO).

Esses são alguns dos tipos de treinamentos mas ao aplica-los é claro que se deve seguir algumas etapas, primeiro tem que identificar qual treinamento deve ser feito para que tenha bons resultados, como já dito anteriormente, realizando esse diagnóstico temos que planejar todo o conteúdo que será dado definir qual o público-alvo, a metodologia, o cronograma, orçamento, etc, após deve ser aplicado todo o planejamento e por último mensurado os resultados do treinamento dado (IDESG, 2024).

2.4 Sobre o capital intelectual.

Como uma definição do capital intelectual é afirmada no seguinte trecho que:

O conhecimento tornou-se o principal ingrediente do que produzimos, fazemos, compramos e vendemos. Resultado: administrá-lo – encontrar e estimular o capital intelectual, armazená-lo, vendê-lo e compartilhá-lo – tornou-se a tarefa econômica mais importante dos indivíduos, das empresas e dos países. [...] O capital intelectual constitui a matéria intelectual – conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência – que pode ser utilizada para gerar riqueza (...) (SANTOS, 2009 apud STEWART, 1997).

Compreendemos então a importância do conhecimento ao colaborador para que ele possa compartilhar ou aplicar seus aprendizados para solucionar problemas identificáveis, por eles, na empresa ou para buscar e levar inovação a ela. (CHAVIATO, 2016 apud KOULOPOULOS, 1997).

Na estrutura do capital intelectual identifica-se três partes: capital humano, “conceituado como sendo toda a capacidade, conhecimento, habilidades e experiências individuais dos colaboradores” (MOREIRA; VIOLIN; SILVA, 2014), o capital estrutural “que contempla a estrutura organizacional da empresa, bem como os sistemas de gestão, os processos internos, os controles documentais” (KFOURY, 2017 p.04) e o capital do cliente “é o valor dos relacionamentos de uma entidade com as pessoas com as quais realiza operações” (VAZ; VIEGAS; MALDONADO apud STEWART, 2016).

O capital intelectual ele é uma teoria complexa com várias vertentes e se caso aplicabilizada de maneira correta a empresa tem muitos benefícios com ela. As

principais vantagens que se destacam são: a redução da taxa de desligamentos de colaboradores, há o aumento da motivação, o incentivo na inovação e devido o capital intelectual agregar mais valor a empresa é claro que ele se torna um diferencial competitivo (COSTA, 2022).

2.5 Sistema de monitoria de qualidade dos treinamentos.

Um sistema de monitoria de qualidade nos treinamentos para profissionais na área da saúde é essencial para garantir a excelência no atendimento ao paciente e o desenvolvimento contínuo dos profissionais.

As 5 diretrizes para estabelecer um sistema que são: Avaliação de Competências; Feedback Regular; Avaliação Multifacetada; Revisão e Melhoria Contínua e Envolvimento dos Profissionais. (CONQUIST, 2023)

2.6 Avaliação de resultados de treinamento

Objetivo da Avaliação de resultados de treinamento é a análise da capacitação feita com os profissionais da saúde. Aqui, o gestor verifica o sucesso da ação formativa e avalia se o treinando está satisfeito, ou seja, se tem reação favorável em relação ao treinamento que acabou de participar. (COREN SP).

2.7 A importância da reciclagem de treinamentos.

Manter-se atualizado e reciclar suas habilidades pode ser algo indispensável em diferentes setores, especialmente na área da saúde.

Segundo o site da faculdade de tecnologia em saúde FATESA (2021, p.2), os profissionais não podem simplesmente acreditar que irão adquirir toda a educação necessária durante a faculdade. Por este motivo, se torna fundamental que os especialistas aprimorem suas habilidades, estabelecer novas formas de melhorar sua atuação e, claro aprender constantemente, a fim de minimizar o risco de erros em seus atendimentos.

3. TÉCNICAS COMPORTAMENTAIS

3.1 Conceito de Técnicas Comportamentais.

Refere-se à presença de características pessoais que correspondam às exigências do cargo. Então esses são os métodos que focam mais nas características do indivíduo e em como ele funciona no dia a dia.

3.2 Algumas das Competências Comportamentais

3.2.1 Comunicação Eficaz

Como a Terrataca no ano (2021) Comunicação eficaz é o fluxo eficiente de

ideias, informações, direcionamentos, conhecimentos e dados entre um emissor e um receptor. Isso envolve o uso adequado de tom de voz, canais e timing, garantindo que a mensagem tenha sentido para todas as partes envolvidas. Vale destacar que, para ser eficaz, a comunicação não precisa seguir padrões. Mensagens podem ser transmitidas de forma efetiva mesmo sem palavras. A comunicação não-verbal, por exemplo, inclui elementos escritos e visuais igualmente funcionais. Diversos canais podem ser utilizados, como redes sociais, sites, chats, ligações, mensagens e, claro, reuniões e encontros presenciais.

3.2.2 Paciência

Como oliveira (2023) descreveu a paciência é considerada uma virtude porque é um comportamento positivo que permite enfrentar situações difíceis, frustrações e desafios de maneira equilibrada e controlada, evitando reações impulsivas ou agressivas. A paciência contribui para a preservação das relações interpessoais, facilita a tomada de decisões mais sábias e ajuda a manter a calma em momentos de estresse. A paciência pode ser vista como uma expressão de empatia e compaixão, pois permite compreender e aceitar o ponto de vista dos outros.

Utilizando a paciência no local de trabalho é fundamental para criar um ambiente harmonioso e produtivo. Ela é usada para resolver conflitos de maneira calma e construtiva, permitindo encontrar soluções sem agravar os problemas. Na gestão de projetos, a paciência ajuda a lidar com prazos e demandas, mantendo a calma sob pressão e garantindo a qualidade das tarefas. Na comunicação, facilita a escuta ativa e a compreensão das perspectivas dos colegas, melhorando a colaboração e evitando mal-entendidos. Líderes pacientes inspiram confiança e respeito, motivando suas equipes a alcançar objetivos comuns de maneira equilibrada. No desenvolvimento de carreira, a paciência é essencial para o aprendizado contínuo e a superação de desafios. No atendimento ao cliente, é vital para lidar com clientes insatisfeitos ou exigentes, assegurando um serviço de qualidade e satisfação do cliente. Essas práticas promovem um ambiente de trabalho mais positivo e eficiente, beneficiando tanto os indivíduos quanto a organização como um todo.

3.2.3 Respeito

Utilizando as palavras do Tibério (2023) Respeito e respeitar são conceitos fundamentais que sustentam todas as relações humanas saudáveis e funcionais. Este

artigo investiga a natureza multifacetada do respeito, evidenciando como ele ultrapassa as barreiras do ego e dos interesses pessoais, transformando-se em uma força poderosa nas interações humanas.

Ao explorar as várias dimensões do respeito, desde sua conexão com o ego até sua capacidade de superar preconceitos e promover a igualdade, buscamos entender como um respeito verdadeiro e incondicional pode ser cultivado e mantido.

Esse respeito autêntico é não apenas crucial para relacionamentos interpessoais mais profundos e significativos, mas também um elemento essencial para a construção de uma sociedade mais empática, compreensiva e harmoniosa.

3.2.4 Escuta Ativa

Escuta ativa é um termo utilizado na comunicação para se referir principalmente a ouvir com atenção e interesse. Em outras palavras, trata-se de manter um diálogo com o outro, prestando total atenção e se interessando pelo assunto do interlocutor. A escuta ativa não se limita apenas à fala, mas também abrange os sinais que nosso corpo dá durante uma conversa.

No entanto, isso não significa que você deva ficar completamente calado; pelo contrário, é importante questionar e demonstrar interesse em aprofundar o assunto proposto. É fundamental não atropelar o que a pessoa diz nem concordar inteiramente com ela. O objetivo é escutar um ponto de vista ligeiramente diferente do seu e refletir sobre ele, permitindo-se sair da sua zona de conforto. Em termos técnicos, na psicologia, a escuta ativa é semelhante à empatia.

Embora sejam conceitos diferentes, ambos são complementares, especialmente na busca de autoconhecimento e desenvolvimento da inteligência emocional. Apesar de ser uma técnica de comunicação que promove eficiência no diálogo, a escuta ativa envolve sentimentos como compaixão e generosidade. Atualmente, é considerada uma importante soft skill e, quando bem desenvolvida, pode abrir muitas portas tanto na vida pessoal quanto na vida profissional, (Furbino 2021).

3.2.5 Organização

O comportamento organizacional é o estudo sistemático e a aplicação cuidadosa do conhecimento sobre o comportamento humano nas organizações, individualmente ou em grupos. Tentamos encontrar maneiras de tornar as pessoas mais produtivas (FIA, 2018).

3.3 Conceito De Mapeamento De Competência

Um mapeamento de competências é uma estrutura das competências de gestão que a empresa pretende desenvolver nos seus colaboradores. O objetivo deste mapa é desenvolver competências individuais a ponto de melhorarem o desempenho e os resultados de toda a equipe.

4. PROFISSIONAIS DA SAÚDE E SUAS NECESSIDADES

4.1 Perfil Desejado

Segundo o Dicionário Online Priberam de Português, profissional é um adjetivo de dois gêneros que sugere que alguém é responsável e aplicado no cumprimento dos seus deveres de ofício, neste sentido um profissional desejado é aquele que possui as competências técnicas e comportamentais necessárias para cumprir determinado cargo.

Para ser um bom profissional da área da saúde é importante ter vocação - substantivo feminino que significa disposição natural e espontânea que orienta uma pessoa no sentido de uma atividade, uma função ou profissão (DÍCIO) pois os profissionais que cuidam e prestam assistência à vida sofrem uma intensa sobrecarga emocional, sendo muitas vezes negligenciada a atenção que eles conferem a si próprios e por isso faz-se necessário a devida capacitação deste profissional para que o mesmo possa exercer a função que lhe for estipulada.

Conforme o Conselho Federal de Medicina (2018, pag. 13), o Código de ética médica instrui e protege os profissionais da área da saúde:

O presente Código de Ética Médica contém as normas que devem ser seguidas pelos médicos no exercício de sua profissão, inclusive no exercício de atividades relativas ao ensino, à pesquisa e à administração de serviços de saúde, bem como no exercício de quaisquer outras atividades em que se utilize o conhecimento advindo do estudo da Medicina.

4.2 Comunicação Entre Profissionais e Pacientes.

O termo comunicar é proveniente do latim “*comunicare*” e significa colocar em comum, podemos dizer que comunicação é uma forma de transmitir ideias e todo tipo de informações, mas também é gestual, falar, escrever e estabelecer uma ligação de compreensão entre quem emite e quem recebe a informação, ou seja, “mesmo o silêncio é significativo e pode transmitir inúmeras mensagens em determinado contexto” (Ramos, 2010).

É notório que no ambiente profissional os especialistas precisam manter uma

boa comunicação para a eficiência da transmissão das informações, de modo que elas cheguem aos receptores sem nenhum ruído, mas para que isto aconteça é necessário o emprego de estudos e treinamentos.

4.2.1 Comunicação Verbal

A comunicação verbal de forma clara e direta pode minimizar mal-entendidos, garantindo que as instruções sejam compreendidas corretamente e seguidas de maneira adequada. “Ela precisa cortar ruídos, impedir desentendimentos e acabar com a frustração de uma mensagem transmitida pela metade ou de maneira errada” (JOVANA, 2018).

Com isso, a comunicação assertiva na área da saúde é de extrema importância na transmissão de diagnósticos e tratamentos e também no relacionamento com os pacientes e suas famílias, que precisam sentir-se ouvidos e compreendidos. “A solidariedade, o profissionalismo e a empatia refletidos no atendimento tranquiliza os pacientes e proporcionam a confiança e segurança de que precisam ao buscar um profissional para resolver os seus problemas de saúde” (BUONAROTTI, 2017).

4.2.2 Comunicação não verbal.

O Artigo da Psicanálise publicado em 2023 diz que embora as palavras tragam o conteúdo da nossa mensagem, é através dos gestos, das expressões faciais, da postura e do tom de voz que transmitimos o contexto emocional e reforçamos nossa intenção.

No setor da saúde, principalmente os profissionais que lidam diretamente com os pacientes em estado de fragilidade devem saber comportar-se de forma adequada.

“Os profissionais de saúde não devem esquecer que suas mensagens não são interpretadas apenas pela fala, mas também pela forma como se comportam. Dessa maneira, pode-se tornar a comunicação mais efetiva ao tomar consciência da importância da linguagem corporal, principalmente no que diz respeito à proximidade, à postura, ao toque e ao contato visual.”(RAMOS,2010)

Com base nisso, percebemos que a implementação de treinamentos comportamentais que ensinam aos profissionais da área da saúde como gestuar de forma correta, pode garantir a excelência no atendimento ao paciente e ao desenvolvimento contínuo destes profissionais.

5. HUMANIZAÇÃO DO ATENDIMENTO AO PÚBLICO

5.1 Atendimento ao público

Podemos compreender o conceito de atendimento ao público a partir do momento que entendemos a necessidade humana de manter boas relações, os seres

humanos são animais essencialmente sociáveis, e a partir disso construímos grandes civilizações. Com o passar do tempo e o nascimento de comércio, venda ou troca, a relação do cliente e do vendedor se tornou essencial para uma negociação de sucesso e especialmente um comércio duradouro.

O atendimento ao público não visa apenas satisfazer as necessidades do cliente de imediato, mas também criar um ambiente agradável para ambas as partes. Ele abrange a ideia de criar experiências positivas e significativas para os clientes ou usuários, garantindo que suas necessidades sejam atendidas de forma eficaz e satisfatória. Isso envolve entender as expectativas do público, ser proativo na resolução de problemas, demonstrar empatia e respeito.

Segundo o trecho “Um bom atendimento tem impacto direto na experiência do cliente, ou seja, define se o consumidor sairá satisfeito da compra, se fará novas aquisições e se indicará a sua marca para amigos e conhecidos.” (ZENDESK). Reforça a ideia de que atendimento ao público vai além da definição de satisfação do cliente de imediato, e sim a construção de uma imagem positiva da empresa e uma boa relação com os clientes.

Assim, o conceito de atendimento ao público é mais que soluções imediatas, mas sim a construção de um relacionamento saudável e positivo visando a maior satisfação do cliente.

5.2 Comunicação interna

A comunicação está presente em todos os processos da sociedade, foi a forma que a humanidade encontrou para passar variadas informações entre si. Ao longo dos anos passou por constantes evoluções, desde pinturas rupestres em cavernas na África e gestos simbólicos, até os dias atuais, com os diversos meios de comunicação.

Portanto, a comunicação está em todas as relações humanas, que podem ser divididas em dois grupos são eles: as relações interpessoais e a intrapessoal. Segundo o dicionário online Dicio, as relações interpessoais podem ser definidas, como aquelas interações sociais que acontecem entre duas pessoas ou mais, como família, amigos, ou colegas de trabalho. Já a relação intrapessoal é aquela que acontece do ser humano consigo mesmo, ou seja do que se efetiva ou se realiza intimamente.

Com isso, as relações interpessoais são interações sociais, que também, acontecem em ambientes profissionais. A maioria das informações que transitam em uma organização acontecem por meio dela, desde o cargo mais baixo da hierarquia,

até o cargo mais alto.

Não basta ter uma equipe de grandes talentos altamente motivados. Se ela não estiver bem-informada, se seus integrantes não se comunicarem adequadamente, não será possível potencializar a força humana da empresa. (RUGGIERO, 2002 apud MELO, 2006). Como lembra L. Freire et al, (2016), no século XXI, é notório a crescente preocupação com os investimentos na comunicação e os relacionamentos internos nas organizações, pois atualmente é de suma importância os indivíduos de uma organização e sua realização no ambiente profissional. Atualmente a comunicação interna não pode ser considerada um fator isolado, pois a comunicação interna influencia no clima organizacional, que conseqüentemente espelha-se nas relações dos colaboradores em equipe.

Hoje podemos definir a comunicação interna como o conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos e que podem contribuir para a construção de boa imagem pública (CURVELLO, 2012, p.22).

Segundo Maximiano (2007 apud MARCHIORI, 2008, p.4), há duas preocupações básicas em relação a comunicação: a primeira é a comunicação interpessoal na organização e a segunda a integração no ambiente profissional. Com isso, o fator comunicação passa a ser visto como fator essencial para as relações interpessoais e negociações, contribuindo infinitamente para desenvolvimento de todos os aspectos de uma organização.

Dessa maneira, é notável que todas as instituições independentemente do ramo no qual atuam, necessitam e mantêm uma comunicação interna, sendo boa ou não. Com isso, é vital que as organizações invistam em medidas para desenvolver uma boa comunicação interna, como estabelecimento de canais de comunicações claros, a valorização dos funcionários, o treinamento das lideranças de equipes e feedbacks com pesquisas de satisfação dos funcionários sobre a comunicação interna.

A comunicação interna é um fator estratégico para o sucesso das organizações, porque atua principalmente em três frentes: é fundamental para os resultados do negócio, é um fator humanizador das relações de trabalho e consolida a identidade da organização junto aos seus públicos (TORQUATO, 1998, p. 16).

Contudo, também é necessário olhar para a comunicação interna de uma forma técnica, dividindo-a em fases e processos. Assim como Shannon e Weaver (1949), que desenvolveram a teoria da informação ou teoria matemática da comunicação,

com intuito de melhorar a comunicação em um ambiente corporativo.

A Teoria Matemática da Comunicação é uma teoria sobre a transmissão eficiente das mensagens, centrando sua atenção mais na eficiência do processo comunicativo do que na sua dinâmica. Seus estudos têm como objetivo melhorar a velocidade de transmissão de mensagens, diminuir as distorções e aumentar o rendimento global do processo de transmissão de informações. Dentro do modelo proposto pela Teoria da Informação, a comunicação é vista como um sistema, no qual os elementos podem ser selecionados, recortados e montados em um modelo. (Shannon e Weaver, 1949 apud SANCHES, 2017).

Com isso a teoria divide o processo da comunicação em fases, são elas:

- **Fonte de informação:** Que seleciona uma mensagem a ser enviada a partir de um conjunto de mensagens possíveis.
- **Transmissor:** Codifica esta mensagem transformando-a num SINAL capaz de ser enviada por um canal ao receptor.
- **Canal:** Sinal.
- **Sinal:** Ruído: fatores que distorcem a qualidade de um sinal (sons perturbadores, mensagens que interferem em outras mensagens); Quanto maior o ruído, menor é a fidelidade da comunicação. Fidelidade: A comunicação que atinge seu propósito inicial; - A eliminação do ruído aumenta a fidelidade e a produção de ruído reduz a fidelidade.
- **Receptor:** Recebe o sinal e o converte em mensagem para o destinatário
- **Destinatário:** Decodifica a mensagem, conforme seu relatório de compreensão, (SANCHES,2017).

Portanto, é perceptível a necessidade das organizações de obterem um olhar humanitário para a comunicação interna, sem deixar também de vê-la com um processo técnico, tornando-a um fator prioritário que deve ser constantemente aprimorado. Convém as instituições a escolha de utilizar a comunicação interna como um fator estratégico, que resulte em uma comunicação assertiva entre os subordinados e o sucesso da organização.

5.3 Humanização do atendimento

Segundo o dicionário online Dicio, humanizar é um substantivo feminino que significa a ação ou efeito de humanizar-se, tornar-se mais sociável, gentil ou amável. Quando fala-se em humanização do atendimento nas UBS, trata-se de olhar para o usuário dos serviços de uma forma mais empática não o objetificando-o.

Para que o conceito de humanização seja aplicado em um indivíduo, é necessário que ele passe anteriormente pelo processo de desumanização. O processo desumanização do ser humano, já é conhecido pela sociedade, em parte, sempre esteve presente, como nos séculos de escravidão do povo negro, afrodescendente e indígena, e no período do holocausto.

Certamente, com a globalização e a sociedade contemporânea esse fator consolidou-se no corpo social, que reforça a luta do indivíduo pela capital e sua

idealização pessoal.

Portanto, é a ofensiva do neoliberalismo sobre o Estado de bem-estar social que causa o desenraizamento do indivíduo, na medida em que se estabelece como hegemônico e permite a criação de uma nova era baseada na liberdade negativa (BERLIN, 1958 apud SLEMAN, 2021, p.4).

Fundamentada no direito privado, a liberdade negativa se manifesta na passagem do universal para o particular, do público para o privado e do nós para eu. É também no indivíduo soberano que ela se manifesta, em sua maximização e liberdade ilimitada, assim como na crença de que tudo é possível desde que se empenhe e não seja restringindo pela coletividade ou pelo Estado. (SLEMAN, 2021, p.4).

Em razão disso, ocorre a hiper individualização do indivíduo, que prioriza as necessidades do “eu” (indivíduo) e acaba esquecendo do “nós” (coletividade), conseqüentemente, criando um distanciamento uns dos outros.

Dentro da área da psicologia social, um dos conceitos trabalhados é o de desumanização. Esse conceito parte do princípio de que todos, enquanto humanos, são dotados da qualidade conhecida como “humanidade” e que é ela que nos permite enxergar os outros como merecedores de dignidade. A partir disso, a desumanização acontece quando retiramos pessoas ou um grupo específico desse escopo moral de ética e justiça que aplicamos a todos os nossos pares, em razão de alguma característica inerente ou atribuída ao alvo da desumanização. (Alinneross, 2020).

Com isso, vincula-se também a desumanização a perda dos valores éticos e morais, e como consequência a perda da sensibilidade e a empatia perante o próximo. Esse processo aumenta casos de violência e violação dos direitos humanos, trazendo ao indivíduo a percepção que o outro não tem direito a um tratamento humanizado.

Com base na percepção da desumanização do atendimento na rede pública de saúde, o Ministério da Saúde criou em 2003 a Política Nacional de Humanização (PNH), para incentivar a valorização dos usuários e prestadores de serviços, a fim de inibir atitudes desumanizadoras nos procedimentos, possibilitando a inserção e interação do indivíduo nos processos de forma individualizada, humanizada e com maior autonomia.

Ademais, a percepção dos usuários e dos colaboradores sobre um atendimento desumanizado, ocorre também, pela alta demanda nas unidades básicas de saúde (UBS), e a alta defasagem de infraestrutura adequada nas unidades básicas de saúde.

A humanização das instituições de saúde passa pela humanização da sociedade como um todo. Não se pode esquecer que uma sociedade violenta, iníqua e excludente interfere no contexto das instituições de saúde. Na atenção básica, principalmente, o contexto no qual a pessoa está inserida interfere diretamente nas ações de saúde. Dessa forma, o enfoque da humanização para esse tipo de assistência deveria ser ainda mais criterioso. Seria preciso proporcionar, antes de tudo, porém, oportunidades para que os

usuários e profissionais pudessem existir e viver dignamente (SIMÕES, 2007, p.5).

Da mesma maneira, lembra o psicólogo estadunidense Frederick Herzberg (1923-2000), criador da teoria dos dois fatores, que revela que há dois grandes fatores que podem influenciar diretamente a satisfação dos colaboradores: as questões interpessoais e as condições de trabalho (HERZBERG, 1959 apud SILVA, 2021).

Segundo o Ministério da Saúde, a humanização leva consigo três princípios; o protagonismo, corresponsabilidade e autonomia dos sujeitos e coletivo, olhando para as pessoas envolvidas de forma mais humanitária e respeitando suas individualidades como cidadãos, enxergando-os além de prestadores de serviços.

Logo, lembra Hannah Arendt (1906-1975) “A essência dos direitos humanos é o direito a ter direitos” (ARENDR, 1951 apud FERREIRA, 2023). A humanização, não só faz parte de uma competência profissional a ser desenvolvida, mas também, da ética dos indivíduos envolvidos em todos os processos da comunicação.

5.4 Benefícios da humanização do atendimento ao público

Como relatado anteriormente, a humanização é uma vertente importante para o atendimento ao público, pois é um fator essencial para a consolidação de relações interpessoais saudáveis, contribuindo para todos os envolvidos no processo da comunicação. Conforme o dito popular “gentileza gera gentileza”, em razão de que, quando expostos a um tratamento gentil e humanizado, o destinatário sente-se bem tratado e acolhido e conseqüentemente diminuirá os riscos de oferecer um tratamento hostil ao prestador de serviço.

Apesar do cuidado humanizado não ser algo fácil de ser implementado, devido a cultura médica, ele apresenta muitos benefícios, tanto para o paciente que recebe o atendimento humanizado, quanto para o enfermeiro ou outro profissional da saúde que o pratique, e também beneficia a instituição. (VARGAS; BRAGA, 2006). (VARGAS; BRAGA, 2006 apud Poli, 2023, p. 77).

A implantação do atendimento humanizado nas instituições gera benefícios, nos quais se destacam: a eficácia no cuidado/melhora do paciente crítico e a forte relação com a ética (BACKES; LUNARDI; LUNARDI FILHO, 2006). (BACKES; LUNARDI FILHO, 2006 apud Poli, 2023, p. 77).

Desse modo, a implementação de medidas humanizadoras, além de beneficiar o prestador de serviços e o paciente, também beneficiam as instituições pois, uma instituição humanizada, atrai diversos tipos de colaboradores, e tem maior preferência dentre as opções de candidatos com maior qualificação.

Lunardi e Lunardi Filho (2006) destacam é a melhora nas condições de trabalho e na relação interpessoal dos colaboradores. As instituições que optam por trabalhar de forma humanizada não vê sentido em tratar bem e de

forma humanizada somente o paciente, e tratar o seu colaborador de forma grosseira e apática, por isso, praticam a humanização em todos os aspectos, e isso gera um processo mais íntegro e coeso, além de provocar uma relação de confiança entre os seus colaboradores, trazendo resultados como a diminuição da rotatividade de colaboradores na empresa, e numa melhor produtividade. Assim o benefício chega a todos, do macro ao micro. (BACKES; LUNARDI FILHO, 2006 apud Poli, 2023, p. 78).

Com isso, tudo salienta um ambiente mais coerente e congruente, pois, subordinados satisfeitos com o seu ambiente profissional e incentivados, oferecem uma prática mais humanizada.

Backes; Lunardi e Lunardi Filho (2006) aponta que o cuidado humanizado contribui para a eficácia do cuidado com o paciente, se o atendimento e o cuidado for realmente o foco nas principais e reais necessidades do paciente, ele pode contribuir de forma determinante para o processo de cura do paciente, tornando-o mais rápido e mais fácil de acordo com as condições do paciente. Essa melhora e aumento na rapidez do processo de cura acontece devido a influência psicológica que o cuidado humanizado exerce sobre a situação em que o paciente se encontra. (BACKES; LUNARDI FILHO, 2006 apud Poli, 2023, p. 78).

Os pacientes que são atendidos de maneira humanizada têm mais confiança nos profissionais que estão prestando atendimento, além de responderem melhor aos recursos clínicos, já que os anseios estão menores devido ao diálogo entre paciente/profissional. (BACKES; LUNARDI; LUNARDI FILHO, 2006). (BACKES; LUNARDI FILHO, 2006 apud Poli, 2023, p. 78).

Portanto, divulgar, promover e salientar a importância da humanização, não só no processo de atendimento ao público, mas também na relação de empregado e empregador, proporciona muitos benefícios para as instituições, que se fornecerem uma prática humanizada com os seus subordinados, ampliam o índice de produtividade e melhoram o clima organizacional, diminuindo conflitos internos. Os benefícios também se aplicam aos profissionais, que intensificam sua produtividade, aumentam e reforçam as relações interpessoais no ambiente profissional, gerando um bom clima organizacional, conseqüentemente refletindo na relação com os pacientes proporcionando a eles um tratamento com maior humanização. E não menos importante o tratamento humanizado implica diretamente na melhora dos pacientes, e reforçando a confiança dos pacientes nos profissionais.

5.5 Monitoramento de resultados

5.5.1 Importância do monitoramento

O monitoramento de resultados dos profissionais de saúde da UBS é essencial para garantir a continuidade de resultados de qualidade, a fim de manter satisfação dos clientes. O estudo dos princípios da melhoria contínua da qualidade tem um papel fundamental, o processo de melhoria de qualidade, na qual é analisado as falhas no atendimento em comparação a parâmetros do que seria um atendimento ideal, na

qual visa a maior satisfação do cliente e um relacionamento positivo. O processo de melhoria define objetivos e metas, implementação de ações e retorno de avaliações para análise da situação do atendimento ao público.

Segundo o estudo de Carlos E. A. Campos (2005, p. 68), "...Ser uma atividade desenvolvida no âmbito interno do serviço; buscar prevenir os erros por meio de correções com foco prioritário nos processos de trabalho; não ter objetivos finalísticos significando que aquilo que está bom pode ser indefinidamente melhorado; ter o apoio e o compromisso das chefias ou dos níveis hierárquicos superiores da gerência com o esforço das equipes".

O trecho da pesquisa fala sobre a importância do apoio e comprometimento das lideranças, e que para que haja efetiva melhoria da qualidade é essencial que todos profissionais apoiem os esforços da equipe.

Em resumo, o monitoramento dos resultados dos profissionais de saúde da UBS é crucial para garantir a qualidade contínua do serviço e a satisfação dos clientes. Ao estudar os princípios da melhoria contínua da qualidade, incluindo metas e objetivos, implementação de ações e análise constante, é possível alcançar esse objetivo. O apoio e comprometimento da equipe são fundamentais para o sucesso desse processo. Assim, ao priorizar a qualidade e aprimoramento constante, as UBS podem assegurar um atendimento eficaz e satisfatório para a comunidade atendida.

5.5.2 Programa de Melhoria do Acesso e da Qualidade da Atenção Básica

O monitoramento da qualidade de atendimento dos profissionais da UBS é essencial para continuidade do nível satisfatório do atendimento, o Programa de Melhoria do Acesso e da Qualidade da Atenção Básica (PMAQ-AB) é uma ferramenta para monitorar a qualidade do atendimento oferecido nas UBS.

O Programa de Melhoria do Acesso e da Qualidade da Atenção Básica (PMAQ-AB) é aplicado por meio de um processo estruturado e sistemático. As UBS interessadas participam do programa, comprometendo-se com as respectivas para melhorar a qualidade do atendimento. Após a adesão, passam por avaliações, dê dos aspectos como estrutura física, organização do trabalho e satisfação dos clientes. Com base nessa avaliação, é elaborado um plano com metas e objetivos. As equipes de saúde recebem capacitações e apoio técnico para implementar as ações planejadas. Após a implementação, as UBS são reavaliadas, podendo receber certificações de qualidade e incentivos financeiros, reconhecendo seu desempenho e compromisso com a qualidade do atendimento.

Contudo, a pesquisa "Programa de Melhoria do Acesso e da Qualidade da

Atenção Básica: uma análise das principais mudanças normativas” de Pauline Cavalcanti e Michelle Fernandez publicada em 2020, encontra-se falhas em relação ao programa.

De acordo com os resultados da pesquisa, críticas foram identificadas em relação ao Programa de Melhoria do Acesso e da Qualidade da Atenção Básica (PMAQ-AB). Estas críticas apontam problemas na falta de comunicação entre gestores e profissionais de saúde, atrasos na divulgação dos resultados e desafios na implementação efetiva do programa. Além disso, a pesquisa ressalta a importância de uma abordagem mais abrangente das avaliações da qualidade de atendimento, buscando superar *feedback* negativos associadas a UBS.

Percebe-se que o Programa de Melhoria do Acesso e da Qualidade da Atenção Básica (PMAQ-AB) evidencia sua relevância na supervisão da qualidade do atendimento nas UBS. Contudo, uma investigação revela falhas no programa, como a falta de comunicação entre gestores e profissionais de saúde, atrasos na divulgação de resultados e desafios na implementação efetiva. A pesquisa destaca a urgência de uma abordagem mais abrangente das avaliações da qualidade do atendimento.

5.6 A percepção do usuário do SUS sobre o serviço

A opinião dos usuários é fundamental na avaliação dos serviços prestado pelos profissionais de saúde das UBS, a percepção dos usuários define qual lacunas em relação ao atendimento devem ser preenchidas ou reavaliadas. Possibilitando assim, uma melhora contínua do atendimento.

O estudo da percepção do usuário sobre o serviço prestado nas UBS tem foco no atendimento prestado pelos profissionais da unidade. A pesquisa “Satisfação e percepção do usuário do SUS sobre o serviço público de saúde” de 2010 tem como foco o estudo qualitativo de 471 chefes de família ou seus respectivos parceiros. Na qual “Dentre os usuários dos cinco municípios, 93,0% utilizam o serviço municipal de saúde” (2010, p. 1419). O estudo também pontua “A humanização do atendimento é uma necessidade gritante nos serviços de saúde. A falta de comprometimento, respeito e atenção por falta do profissional são umas das principais causas de insatisfação do usuário.” (2010, p.1431).

No capítulo “Humanização do atendimento” fala sobre como a humanização do atendimento na saúde é crucial para evitar a insatisfação dos usuários. Políticas de acolhimento, conforme a Política Nacional de Humanização do SUS, são essenciais

para envolver toda a equipe de saúde. O acolhimento vai além da satisfação imediata dos usuários, inclui também escuta ativa e aspectos como relação positiva e desempenho profissional. O despreparo da equipe, muitas vezes devido à falta de treinamentos comportamentais e ao favorecimento político na ocupação de cargos, resulta em atendimentos deficientes, prejudicando a relação entre profissional e usuário e até mesmo a saúde do paciente.

Com base nos 471 chefes de família ou seus respectivos parceiros, o estudo aponta “Mais da metade (69,5%) afirmou ter confiança na equipe de saúde; no entanto, muitos relatos demonstraram a carência de um atendimento humanizado. Em relação aos serviços de saúde, 61,7% classificaram-os como ótimo ou bom. Conclui-se que a maior parte dos usuários mostrou-se satisfeita com os serviços de saúde municipais, apesar da grande quantidade de queixas quanto ao atendimento, falta de humanização e acolhimento, deficiência de recursos físicos e materiais.” (2010, p.1419).

O estudo concluiu, que embora tenha uma satisfação geral com os serviços prestados pelos profissionais de saúde, existem várias reclamação relacionadas ao atendimento, à falta de humanização, às longas esperas e à escassez de recursos. A percepção dos usuários desempenha um papel crucial na identificação de áreas que necessitam de melhorias. Portanto, é essencial que as UBS implemente métodos de melhoria de atendimento e monitoramento para manter o nível de satisfação dos usuários em relação ao atendimento.

6. ANÁLISE DE RESULTADOS

6.1 Primeira pesquisa

Para identificarmos a forma como os profissionais das UBS foram treinados, desenvolvemos um questionário pelo Google Forms aplicado aos profissionais das Unidades Básicas de Saúde.

Gráfico I – você atua na área da saúde?

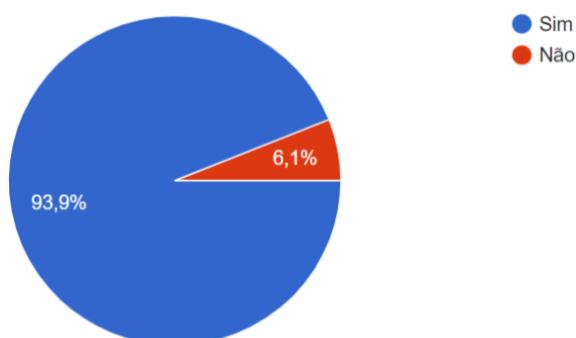
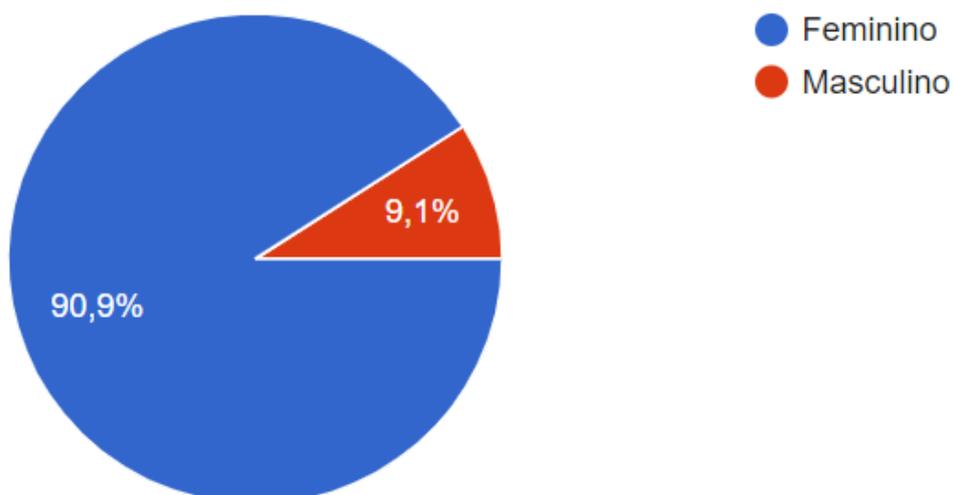


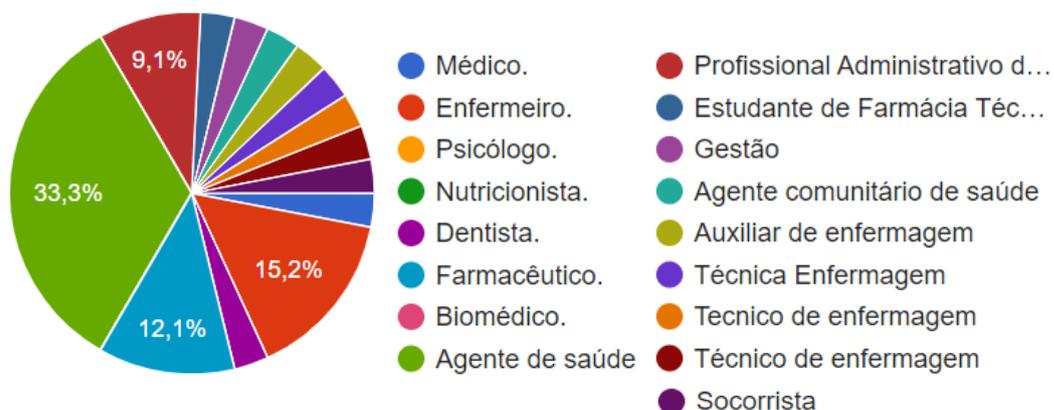
Gráfico II – Qual o seu sexo?



De início, duas perguntas foram realizadas para caracterizar de forma mais específica os entrevistados, de forma a obter os seguintes resultados:

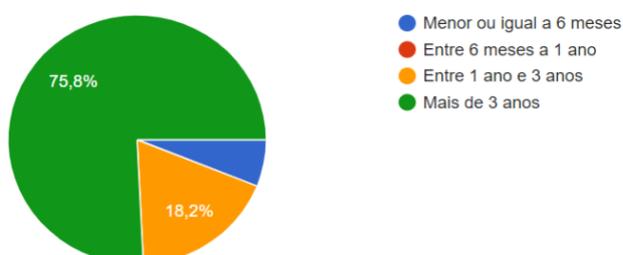
93,9% dos entrevistados são profissionais da área da saúde, e três dos entrevistados não trabalham na área. O gráfico II mostra que 90,4% dos profissionais são mulheres e apenas 9,1% são homens.

Gráfico III – Em qual setor da área da saúde você atua?



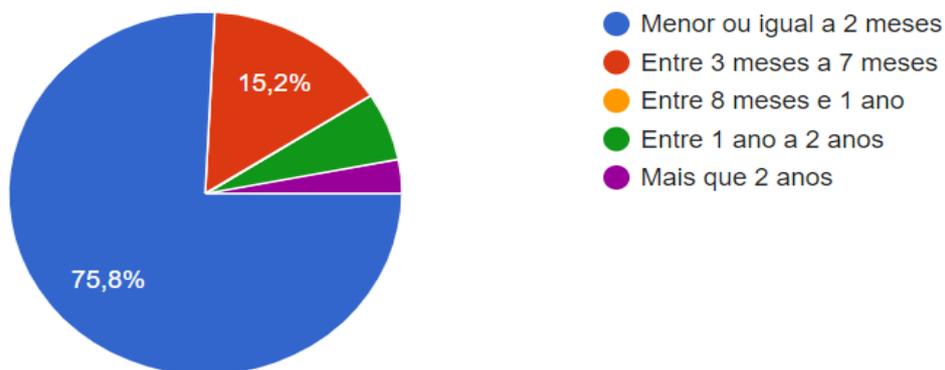
A maioria dos profissionais entrevistados (33,3%) são agentes de saúde, 15,2% dos profissionais são enfermeiros, 12,1% são farmacêuticos e um total de 39,4% estão divididos entre os demais setores apresentados na descrição do gráfico.

Gráfico IV – Quanto tempo você atua nessa área?



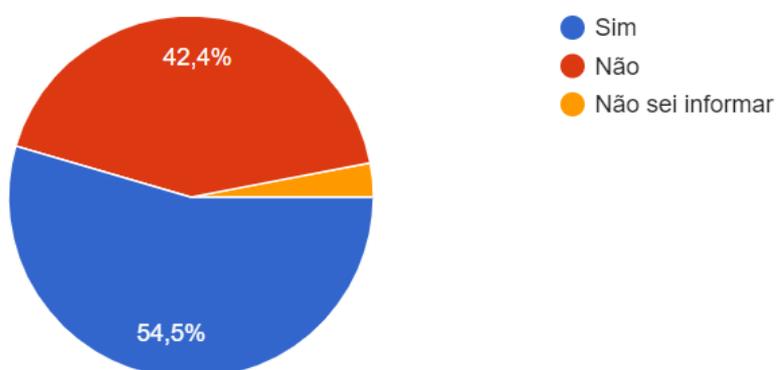
Dentre os 32 profissionais que responderam o questionário, 75,8% atuam na área da saúde há mais de três anos, 18,2% trabalham na área entre um e três anos e cerca de 6,1% atuam em um período igual ou menor a seis meses.

Gráfico V – Quanto tempo de treinamento você teve após a contratação?



Por meio deste gráfico, nota-se que 75,8% dos profissionais das unidades básicas de saúde tiveram um período menor ou igual a dois meses de treinamento após a sua contratação. Este resultado se mostra insatisfatório e já que a maioria dos entrevistados atuam na área há mais de 3 anos sem nenhum treinamento recente. Neste caso se implantado de forma correta, a reciclagem de treinamento proporciona vantagens, como melhoria na qualidade do atendimento, atualização de conhecimentos e redução de erros.

Gráfico VI – Lhe foi proposto algum tipo de atividade para o desenvolvimento de competências interpessoais com os pacientes?

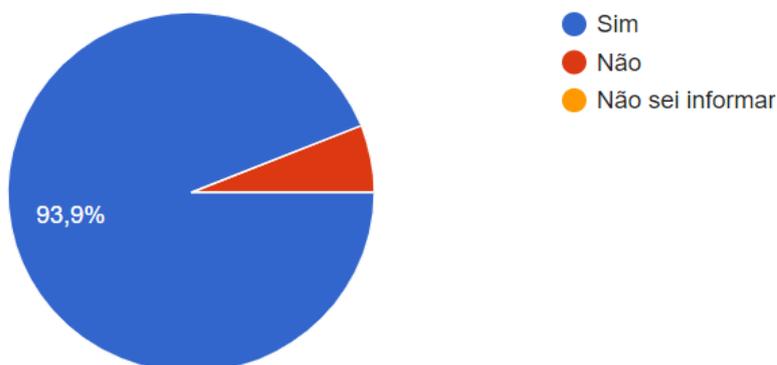


O gráfico apresenta resultados correlatos com uma pequena diferença (3%) entre as respostas.

Apesar dos profissionais, predominantemente, terem participado de atividades que

desenvolvem competências interpessoais, uma considerável parcela não dispõe deste tipo de treinamento, ocasionando desconfiança das recomendações do profissional, resultando em baixa adesão ao tratamento e às orientações médicas.

Gráfico VII – Você se sente apto mentalmente para lidar com o público?

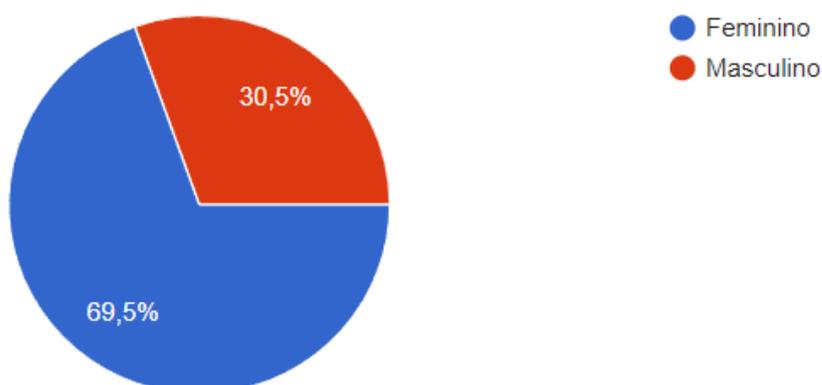


Ao analisarmos o gráfico percebemos que felizmente, a maioria das respostas (93,9%) evidencia que os profissionais se sentem aptos para lidar com o público. Porém, para uma pequena parcela (6,1%), há um déficit.

6.2 Segunda pesquisa

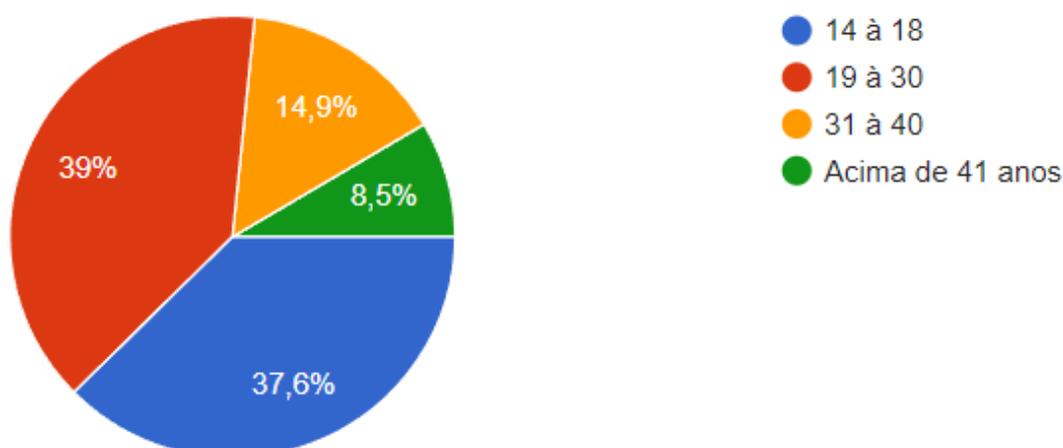
Para identificarmos a percepção dos usuários de UBS em relação ao atendimento prestado ao público, desenvolvemos um questionário pelo Google forms aplicado aos profissionais das unidades básicas de saúde.

Gráfico I – Qual o seu sexo?



A partir do gráfico apresentado nota-se que a maior parte dos usuários das unidades básicas de saúde são mulheres totalizando 69,5% das respostas e 30,5% são do sexo masculino.

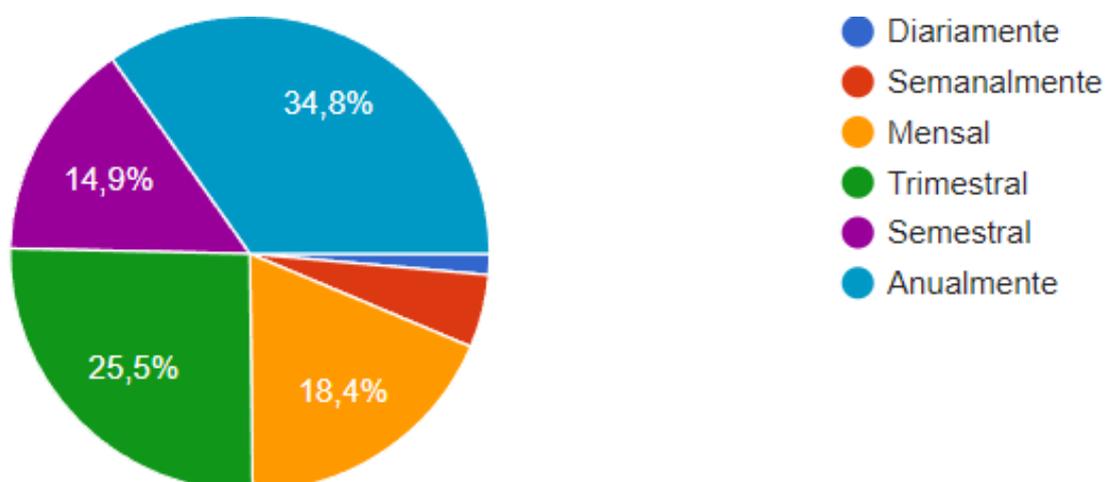
Gráfico II – qual é a sua faixa etária?



Cerca de 8,5% dos entrevistados (11 pessoas) que responderam ao questionário são maiores de 41 anos de idade, 14,9% das respostas vieram de pessoas entre 31 à 40 anos, 37,6% das respostas (53 pessoas) vieram de entrevistados entre 14 à 18 anos e 39% dos entrevistados tem de 19 à 30 anos.

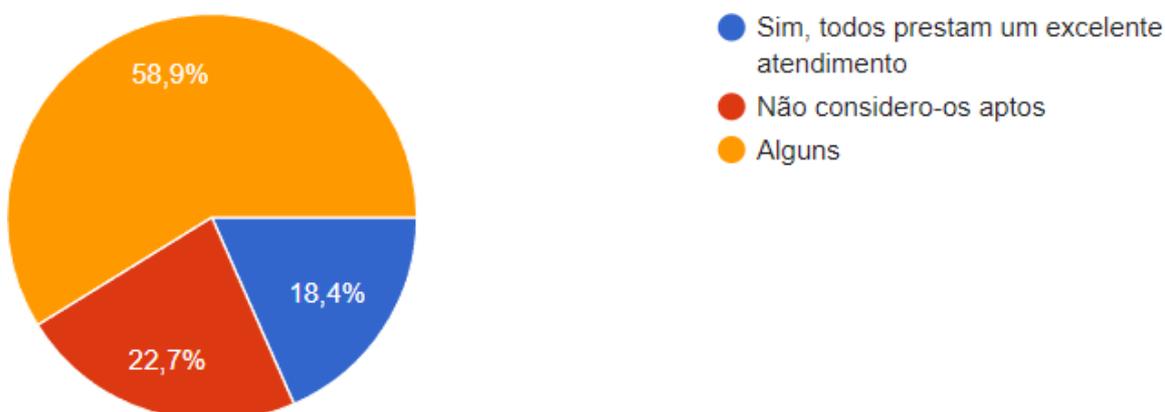
Com base no gráfico estabelecido pode-se verificar que de acordo com a pesquisa, os maiores usuários de UBS são adultos de 19 à 30 anos.

Gráfico III – Com que frequência você vai a UBS



Para mais especificidade, foi questionada a frequência desses usuários de UBS. Como é mostrado no gráfico, 34,8% dos pacientes se consultam anualmente, 25,5% trimestralmente, 18,4% frequentam todos os meses, 14,9% vão a UBS semestralmente e apenas 5% estão na unidade básica de saúde frequentemente.

Gráfico IV – Você acredita que os profissionais que oferecem o atendimento estão aptos a trabalhar com o público?



O gráfico mostra que 58,9% dos entrevistados acreditam que alguns dos profissionais das unidades básicas de saúde estão sim aptos para trabalhar com o público, enquanto 22,7% não os consideram aptos e apenas 18,4% afirmam que todos os profissionais prestam um excelente atendimento.

Embora inferior aos 50%, a quantidade de entrevistados que não consideram os profissionais aptos para lidar com o público (18,4%), já se trata de um número alarmante.

Gráfico V – Como você avaliaria a humanização no atendimento de UBS?

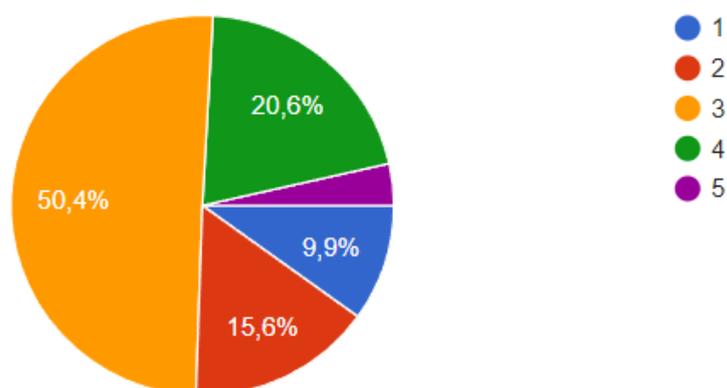
1 = Muito ruim

2 = Ruim

3 = Razoável

4 = Bom

5 = Muito bom



Como podemos observar dos cento e quarenta e um entrevistados, 50,4% consideram a humanização do atendimento prestado razoável e 25,5% acham ruim ou muito ruim. Desta forma, percebemos que apesar da maior parte avaliar a humanização do

atendimento razoável o cenário completo não se faz satisfatório já que apenas 20,6% dos entrevistados consideram o atendimento humanizado.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com os objetivos específicos do trabalho, este estudo tem como propósito compreender as principais técnicas comportamentais direcionadas aos profissionais das UBS, foram realizados estudos com o intuito de examinar o nível de capacidade técnica e comportamental dos colaboradores. Perceber também a importância do monitoramento de qualidade dos atendimentos e como isso ajuda na melhoria contínua.

Ao longo do desenvolvimento deste trabalho, identificamos que técnicas comportamentais, como comunicação, paciência, escuta ativa, empatia e respeito, são fundamentais para proporcionar um atendimento mais humanizado por parte dos profissionais de saúde. Essas técnicas contribuem significativamente para a criação de uma relação positiva entre o prestador de serviço e o usuário, promovendo um ambiente de confiança e acolhimento. Com base nas análises das pesquisas realizadas, é notório que os profissionais possuem carência de treinamentos comportamentais satisfatório para atendimento ao público.

Com isso foi possível entender como os treinamentos comportamentais podem ajudar na qualidade do atendimento, é uma forma de estabelecer uma relação positiva entre o prestador de serviço e usuário. Portanto é essencial salientar a importância de treinamentos comportamentais, a fim da melhoria do atendimento, não só no âmbito da saúde.

Por fim, este trabalho contribuiu de maneira significativa para entendimento da importância de treinamentos comportamentais, e espera-se que as informações aqui apresentadas possam não só ser úteis para os profissionais das UBS, mas também a quaisquer profissionais que lidem com o atendimento ao público.

8. REFERÊNCIAS

ALINNEROSS. O conceito de desumanização para a psicologia e a aplicabilidade na análise das relações humanas. Diário das nações. 2020. Disponível: <https://diariodasnacoes.wordpress.com/2020/10/20/o-conceito-de-desumanizacao-para-a-psicologia-e-a-aplicabilidade-na-analise-de-relacoes-internacionais/> acesso em: 15 de Abr. 2024 às 19h.

BARBERAN. Rosane; BENETTI, Flávio. A importância da comunicação interna. B2mídia, 2017. Disponível em: <https://b2midia.com.br/importancia-da-comunicacao-interna/> acesso em: 02 de Abr. 2024 às 14h.

BIZNEO, Treinamento e desenvolvimento de pessoas | 7 tipos, disponível em: <https://www.bizneo.com/blog/pt/treinamento-e-desenvolvimento-de-pessoas/> acesso em: 01 Jun. 2024 às 14h47.

BLOGRH, Levantamento das necessidades de treinamento (LNT): métodos e indicadores, 2018, disponível em: <https://blogrh.com.br/levantamento-das-necessidades-de-treinamento-lnt-metodos-e-indicadores/> acesso em: 10 Jun. 2024 às 22h44.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde, Política nacional da humanização-HumanizaSUS.gov.br. Brasília: Ministério da Saúde, 2010.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde, Princípios do HumanizaSUS. gov.br. Brasília: Ministério da Saúde, 2021.

BUONAROTTI, Tales. Qual a importância da comunicação verbal nos consultórios e clínicas?, Iclinic Blog, 2017, disponível em <https://blog.iclinic.com.br/qual-a-importancia-da-comunicacao-verbal-nos-consultorios/> acesso em: 31 Mai. 2024 às 18h32.

CAMPOS, Carlos. Estratégias de avaliação e melhoria contínua da qualidade no contexto da Atenção Primária à Saúde, Scielo, Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbsmi/a/D9kCzvLzMRmXwyXTwKRkp7g/abstract/?lang=pt> acesso em: 9

Abr. 2024 às 13h.

CAVALCANTI, Pauline; FERNANDEZ, Michelle. Programa de Melhoria do Acesso e da Qualidade da Atenção Básica: uma análise das principais mudanças normativas, Scielo, Disponível: <https://www.scielo.br/j/physis/a/nPmLzV5YVxzzvtqH5wDVqKj/#> acesso em: 9 Abr. 2024 às 11h.

CECATTO, Cristiano, Exemplos de treinamentos nas empresas que deram certo [Lista], SSO Acessoria de Segurança e Saúde Ocupacional, 2022, disponível em: <https://sso.com.br/2022/10/20/exemplos-de-treinamento-nas-empresas/>, Acesso em: 01 Jun. 2024 às 14h40.

CHIAVENATO, Idalberto, Treinamento e desenvolvimento de Recursos Humanos: como incrementar talentos na empresa, ed. 9, São Paulo: Atlas, 2021, p. 133.

CHIAVENATO, Idalberto, Treinamento e desenvolvimento de Recursos Humanos: como incrementar talentos na empresa, ed. 9, São Paulo: Atlas, 2021, p. 133.

CONSELHO FEDERAL DE MEDICINA, Código de Ética Médica, p. 108 Versão de bolso, 2018.

COSTA, Dedila, Veja o que é capital intelectual e por que ele é importante, Gupy Blog, 2022, disponível em: <https://www.gupy.io/blog/capital-intelectual> acesso em: 02 Jun. 2024 às 14h41.

CURVELLO, João. Comunicação interna e cultura organizacional. Revista e atualizada. Brasília: Casas das Musas, p. 163, 2012.

DICIO. Significado de Humanização. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/humanizacao/> acesso em: 25 Mar. 2024 às 14h.

DICIO. Significado de interpessoal. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/interpesoal/> acesso em: 02 Abr. 2024 às 15h.

DICIO. Significado de intrapessoal. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/intrapessoal/> acesso em: 02 Abr. 2024 às 15h.

DICIO, Significado de Vocação, disponível em: <https://www.dicio.com.br/vocacao/> acesso em: 15 Abr. 2024 às 19h43.

DICIONÁRIO ONLINE PRIBERAM DE PORTUGUÊS, profissional, versão de 2021, disponível em <https://dicionario.priberam.org/Profissional>, acesso em: 09 Abr. 2024 às 20h30.

FATESA, saiba porque é importante a atualização e reciclagem de conhecimentos na área da saúde, 2021, <https://www.fatesa.edu.br/blog/saiba-porque-e-importante-a-atualizacao-e-reciclagem-de-conhecimentos-na-area-da-saude/> acesso 03 Jun. 2024 às 21h34.

FERREIRA, Larrani. 10 citações de Hannah Arendt para usar em redação. Estratégia vestibulares, 2023. Disponível em: <https://vestibulares.estrategia.com/porta/materias/redacao/10-citacoes-de-hannah-arendt-para-usar-na-redacao/> acesso em: 26 Mar. 2024 às 14h

FIA, O Que é Comportamento Organizacional? Guia Definitivo, FIA Business School, 2018, disponível em: <https://fia.com.br/blog/o-que-e-comportamento-organizacional/> acesso em: 10 Jun. 2024 às 23h37.

FURBINO, Isabella, Escuta Ativa: Qual o Diferencial Dessa Soft Skill nos Resultados da Empresa?, Tangerino, 2024, disponível em: <https://tangerino.com.br/blog/o-que-e-escuta-ativa/> acesso em 17 Mai. 2024 às 23h57.

G1, Atendimento precário mata mais do que a falta de acesso a médicos, diz estudo, G1, 2018, disponível em: <https://g1.globo.com/ciencia-e-saude/noticia/2018/09/06/atendimento-precario-mata-mais-do-que-a-falta-de-acesso-a-medicos-diz-estudo.ghtml> acesso em: 10 Jun. 2024 às 23h57.

GOMES, Gustavo, Tipos de avaliação de treinamento: como medir a aprendizagem

do time após um treinamento?, agendor, disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/tipos-de-avaliacao-de-treinamento/> acesso 03 Jun. 2024 às 21h34.

IDESG, Treinamento e Desenvolvimento: conceitos, benefícios e diferenças, 2024, disponível em: <https://idesg.org.br/2024/02/08/treinamento-e-desenvolvimento-conceitos-beneficios-e-diferencas/> acesso em: 02 Jun. 2024 às 15h50.

JOVANA, Samanta, O que é uma Comunicação Eficaz e o que ela pode fazer por negócios?, TalentNetWork Blog, 2018, disponível em: <https://rockcontent.com.br/talent-blog/comunicacao-eficaz/> acesso em 07 Mai. 2024 às 10h26

MARCHIORI, Marlene. Os desafios da comunicação interna nas organizações. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Natal, RN, v.1, p. 4, set. 2008.

MARQUES, José. Conheça 8 tipos de treinamento e desenvolvimento de pessoas, Instituto Brasileiro de Coaching, 2019, disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/conheca-4-tipos-de-treinamento-e-desenvolvimento-de-pessoas-para-focar-em-2017/> acesso em: 02 Jun. 2024 às 15h57.

MOIMAZ, Suzely *et al.* Satisfação e percepção do usuário do SUS sobre o serviço público de saúde, Scielo, Disponível em: <https://www.scielo.br/j/physis/a/mhKYHzfQFwKrLKct9WW4rBb/abstract/?lang=pt> Acesso em: 9 Abr. de 2024 às 11h.

MOREIRA, Fabiano; VIOLIN, Fábio; SILVA, Luciana, Capital intelectual como vantagem competitiva: um estudo bibliográfico, RECAPE Revista de Carreiras e Pessoas, 2014, disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/21839> acesso em: 02 Jun. 2024 às 16h28.

OLIVEIRA, Paulo. Paciência: Não deixe a frustração tirar o melhor de você, FM2S educação e consultoria, 2021, disponível em: <https://www.fm2s.com.br/blog/paciencia> acesso em 17 Mai. 2024 às 23h57.

POLI, M. C. F. Atendimento Humanizado Exercido Por Enfermeiros na Unidade de Terapia Intensiva: Uma Revisão Bibliográfica. Epitaya E-books, [S. l.], v. 1, n. 28, p. 71 e p. 89, 2023. Disponível em: <https://portal.epitaya.com.br/index.php/ebooks/article/view/646> Acesso em: 18 Abr. 2024 às 19h.

PSICANÁLISE CLÍNICA, Psicologia da Comunicação: o que é, princípios e exemplos, 2023, disponível em <https://www.psicanaliseclinica.com/psicologia-da-comunicacao/> acesso em 31 Mai. 2024 às 18h20.

RAMOS, Ana Paula, A Comunicação Não-Verbal Na Área Da Saúde, Scielo, 2012, disponível em <https://doi.org/10.1590/S1516-18462011005000067>, acesso em: 15 Abr. 2024 as 20h50.

ROSSA, Geovana, Como fazer a gestão da qualidade na saúde? Guia Prático, Qualityteam, 2021, disponível em: <https://qualityteam.com/pb/blog/gestao-da-qualidade-em-saude/> Acesso. 03 Jun. 2024 às 21h34.

SANCHES, Andreia. Teoria da comunicação, Wordpress, 2017. Disponível: em: <https://industriandigital.wordpress.com/2017/01/24/teoria-matematica-da-comunicacao/> Acesso em: 03 de abr. 2024 às 15h.

SANTOS, Andressa. Levantamento de Necessidades de Treinamento: o que é LNT e como aplicar na sua empresa?, Mobiliza, 2018, disponível em: <https://mobiliza.com.br/o-que-e-lnt-e-como-aplicar-na-sua-empresa/> acesso em 10 Jun. 2024 às 22h41.

SILVA, Érica. A importância da comunicação interna como ferramenta estratégica. Monografias Brasil Escola. Disponível em: <https://monografias.brasilecola.uol.com.br/comunicacao-marketing/a-importancia-comunicacao-interna-como-ferramenta-estrategica.htm>. Acesso em: 09 Abr. 2024 às 15h.

SILVA, Douglas. O que é a teoria dos dois fatores? Como aplicar em uma empresa?. Zendesk. 2021. Disponível em: <https://www.zendesk.com.br/blog/teoria->

dos-dois-fatores/ Acesso em: 26 Mar. 2024 às 15h.

SIMÕES, A.L.A. Humanização da saúde: Enfoque na atenção primária. Scielo, Abadia, v.1, p.5-6, 2007. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/tce/a/xVnWz6LgBP73Kmkdv8G4MVQ/?lang=pt#> Acesso em: 15 Abr. 2024 às 14h.

SLEMAN, T. J. O processo de desumanização contemporâneo e sua relação com a hiperindividualização. Revista Sem Aspas, Araraquara, v. 10, n. 00, p. e021014, 2021. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/semaspas/article/view/15724> Acesso em: 15 Abr. 2024 às 14h.

TERRATACA, Eliane, quais são os elementos da comunicação? (Resumo e exemplos), aqui tem comunicação, 2021, disponível em: <https://aquitemcomunicacao.com/blog/elementos-da-comunicacao/> acesso em 17 Mai. 2024 às 23h57

TESTOLIN, Adeaner, Levantamento das necessidades de treinamento: estudo de caso em uma empresa prestadora de serviços de pato branco – pr, 2018, f. 64, Trabalho de conclusão de curso (especialização MBA em recursos humanos) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Câmpus de Pato Branco.

THEODORO, Juliana, Comunicação: o que é, conceito e significado, Enciclopédia Significados, 2008, disponível em:

<https://www.significados.com.br/comunicacao/> acesso em: 07 Mai. 2024 às 08h26.

TIBÉRIO, respeito e preconceito – por que você quer ser respeitado?, TibérioZ Metafísico e Espiritualista, 2023, Disponível em: <https://tiberioz.com.br/respeito-e-preconceito/> acesso em 17 Mai. 2024 às 23h57

VAZ, Caroline; VIEGAS, Claudia; MALDONADO, Mauricio, Capital intelectual: Como ser valorizado dentro das organizações?, Revista Espacios, vol. 38 nr. 21, p.04, 2016, disponível em:

<https://www.revistaespacios.com/a17v38n21/17382104.html> acesso em: 02 Jun. 2024 às 16h21.

ZENDESK. O que é atendimento ao cliente? Qual a importância desse serviço?. Blog da Zendesk. Disponível em: <https://www.zendesk.com.br/blog/o-que-e-atendimento-ao-cliente/> Acesso em: 02 de Abr. 2024 às 13h.