



Programa Avançado de Gerenciamento em Atenção Primária à Saúde

# **AVALIANDO A QUALIDADE DO SERVIÇO**

Tradução para o português realizada pela  
Organização Pan-Americana de Saúde/Representação do Brasil  
Universidade Federal de Juiz de Fora

## **MÓDULO 6 GUIA DO FACILITADOR**

---

## **A SÉRIE PAG APS MÓDULOS, GUIAS E MATERIAIS DE REFERÊNCIA**

---

Cada módulo inclui :

- Um Guia do Usuário
- Um Guia do Facilitador
- Programas de Computador

Módulo 1 Avaliando as necessidades de informação

Módulo 2 Avaliando as necessidades comunitárias de saúde e a cobertura

Módulo 3 Planejando e avaliando as atividades dos agentes de saúde

Módulo 4 Vigilância da morbidade e mortalidade

Módulo 5 Monitorizando e avaliando os programas

Módulo 6 Avaliando a qualidade do serviço

Módulo 7 Avaliando a qualidade do gerenciamento

Módulo 8 Análise de custos

Módulo 9 Análise de sustentabilidade

Guias e referências para os gerentes:

- Cem dicas para um melhor gerenciamento.
- Resolvendo problemas.
- Computadores
- O Thesaurus computadorizado PRICOR

---

Gerentes de produção: Ronald Wilson, Aga Khan Foundation, Geneva, e Thongchai Sapanuchart, Somboon Vacharotai Foundation, Bangkok.

Editor: Jennifer Sharples, Bangkok, Thailand.

Projeto e Layout: Helene Sachstein, France.

Edição Desktop: Margaret M. Grove, Byte Type Services, 212 E. Rosemary Street, Chapel Hill, North Carolina, USA, Somboon Vacharotai Foundation, Bangkok, Thailand.

Impressão: Thai Wattana Panich, Bangkok, Thailand.

---

Publicado em 1993 pela Aga Khan Foundation USA, Suite 700, 1901 L Street N.W., Washington DC e Aga Khan Foundation, P.O. Box 435, 1211 Geneva 6, Switzerland. Cópias adicionais estão disponíveis na Aga Khan Foundation Canada em Toronto; Aga Khan Foundation United Kingdom em Londres, e escritórios da AKF em Dhaka, Bangladesh; Delhi, Índia; Nairobi, Kenya; Karachi, Paquistão; Lisboa, Portugal; e Dar-es-Salaam, Tanzânia; a Aga Khan University Faculty of Health Science em Karachi, Paquistão; a Somboon Vacharotai Foundation e o ASEAN Institute for Health Development na Tailândia.

---



THE AGA KHAN UNIVERSITY



AGA KHAN FOUNDATION

Programa Avançado de Gerenciamento em Atenção Primária à Saúde

# **AVALIANDO A QUALIDADE DO SERVIÇO**

Martine Hilton  
University Research Corporation

## **MÓDULO 6 GUIA DO FACILITADOR**



Aga Khan Health Services



University Research Corporation  
Center for Human Services

ISBN: 1-882839-12-9  
Library of Congress Catalog Number: 92-75472



*Dedicado a  
Dr. Duane L. Smith (1939-1992),  
Dr. William B. Steeler (1948-1992),  
e todos os outros agentes, gerentes e líderes em saúde que seguem seus  
exemplos num esforço para oferecer atenção à saúde de qualidade a  
todos que dela necessitam.*



---

O Programa Avançado de Gerenciamento em Atenção Primária à Saúde foi financiado pela Fundação Aga Khan do Canadá, a Comissão das Comunidades Européias, a Fundação Aga Khan dos Estados Unidos, o escritório central da Fundação Aga Khan em Genebra, a Fundação Rockefeller, a Agência Canadense para o Desenvolvimento Internacional, Alberta Aid e a Agência Americana para o Desenvolvimento Internacional sob duas linhas de repasses complementares para a Fundação Aga Khan dos Estados Unidos. O primeiro desses repasses foi para "Fortalecendo o Gerenciamento, a Monitorização e a Avaliação dos Programas de APS em Países Selecionados da Ásia e África " (acordo cooperativo número OTR-0158-A-00-8161-00, 1988-1991); e o segundo foi para "Fortalecendo a Eficácia do Gerenciamento e Sustentabilidade dos Programas de Sobrevivência da Mãe e da Criança/APS na Ásia e África" (acordo cooperativo número PCD-0158-A-00-1102-00, 1991-1994). O desenvolvimento dos Módulos 6 e 7 foi parcialmente financiado através de generosas contribuições em bens do projeto de Pesquisa Operacional em Atenção Primária à Saúde (PRICOR) do Centro para Serviços Humanos sob seu acordo cooperativo com USAID (DSPE-6920-A-00-1048-00).

Este apoio é reconhecido com gratidão. Os pontos de vista e as opiniões expressas nos materiais PAG APS são aqueles dos autores e não refletem necessariamente aqueles dos organismos financiadores.

Todo material do PAG APS (arquivos escritos e computadorizados) é de domínio público e pode ser livremente copiado e distribuído a outros.



---

## Conteúdo

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	1
<b>SESSÃO 1 : INTRODUÇÃO E VISÃO GERAL</b> .....	7
Transparências	
6-1: Objetivos da oficina .....	13
6-2: Objetivos do Módulo 6 .....	14
6-3: Funções da lista de verificação da qualidade do serviço .....	15
6-4: Passos na avaliação da qualidade dos serviços .....	16
<b>SESSÃO 2 : ESPECIFICAR A ABRANGÊNCIA E OS OBJETIVOS DA AVALIAÇÃO DE QUALIDADE (PASSO 1)</b> .....	17
Transparências	
6-5: Sessão 2 : Objetivo .....	20
6-6: Perguntas a serem respondidas .....	21
<b>SESSÃO 3 : PROJETAR E EXECUTAR A AVALIAÇÃO (PASSOS 2, 3, 4 E 5)</b> .....	23
Transparências	
6-7: Sessão 3: Objetivos .....	29
6-8: Unidade de observação .....	30
6-9: Técnicas para coleta de dados .....	31
6-10: Procedimentos amostrais .....	32
6-11: Regras básicas .....	35
<b>SESSÃO 4 : TABULAR E ANALISAR OS DADOS (PASSO 6)</b> .....	37
Transparências	
6-12: Sessão 4 : Objetivos .....	39
6-13: Análise rápida de dados .....	40



<b>SESSÃO 5 : RELATAR OS ACHADOS, FORNECER RETROALIMENTAÇÃO E TOMAR AÇÕES CORRETIVAS (PASSO 7 )</b> .....	41
Transparências	
6-14: Sessão 5 : Objetivos.....	44
6-15: Fornecendo retroalimentação e tomando ações corretivas .....	45





---

## Introdução

### Qual é o objetivo do Guia do Facilitador?

O Guia do Facilitador contém a sugestão de um modelo de oficinas para uso por indivíduos que ajudarão os gerentes e o pessoal de APS a aprender a usar o Programa Avançado de Gerenciamento em Atenção Primária à Saúde (PAG APS). Há um guia do facilitador para cada módulo da série PAG APS.

### Que informações ele contém?

Cada Guia do Facilitador contém instruções sobre a condução de uma oficina sobre cada um dos módulos da série PAG APS usando as informações contidas no Guia do Usuário.

As instruções estão divididas em sessões de uma a duas horas. O número de sessões depende da quantidade de informações e/ou do número de passos contidos no Guia do Usuário. A primeira página de cada sessão lista os objetivos da sessão, os tópicos principais, o tempo necessário, e os materiais e equipamentos. As páginas subseqüentes descrevem um resumo das atividades de instrução.

O resumo é dividido em duas colunas. A coluna da direita indica o que o facilitador diz ou faz para conduzir a sessão. A coluna da esquerda lista as folhas, transparências ou outros materiais necessários para apoiar a atividade. Cópias desses materiais, adequadas para reprodução, aparecem no final da sessão em que foram primeiramente usados. Algumas transparências são usadas em mais de uma sessão.

### Como as oficinas são organizadas?

A primeira sessão de cada oficina contém atividades cujo objetivo é introduzir a série PAG APS e explicar sua importância para os programas de APS, apresentar uma visão geral da oficina, explicar o objetivo do módulo, revisar termos ou conceitos específicos usados no módulo, e familiarizar os participantes com a organização e o conteúdo do Guia do Usuário.

A sessão final de cada oficina contém atividades desenvolvidas de forma a rever pontos chave do Guia do Usuário, se apropriado, ajudar os participantes a prepararem um plano de ação e chegar a uma conclusão formal no final da oficina. As sessões intermediárias apresentam os passos necessários para se alcançar o objetivo do módulo e fornecem uma oportunidade para que os participantes apliquem aqueles passos a seus próprios programas.



Cada oficina é projetada para ocorrer em dias consecutivos, sem interrupção, exceto para intervalos, refeições e descanso, se a oficina durar mais que um dia. Reconhece-se, entretanto, que as situações podem variar, e os módulos do PAG APS serão usados isoladamente ou em combinação por indivíduos e organizações no campo e nos campus universitários. Portanto, espera-se que as oficinas descritas nos Guias do Facilitador adaptem-se a uma ampla gama de circunstâncias. Na verdade, aquelas pessoas que facilitam as oficinas de PAG APS são encorajadas a fazerem adaptações para que se atendam as necessidades dos participantes e/ou dos programas específicos de APS.

### **Quem pode ser um facilitador?**

O ideal é que a pessoa que sirva como facilitador tenha treinamento e experiência nos campos de saúde pública, gerenciamento, planejamento e avaliação, assim como em projetos de amostragem e levantamento. Recomenda-se que essa pessoa também tenha habilidade no trabalho com grupos pequenos.

O facilitador deve ser alguém de fora de um programa de APS, talvez de uma outra agência ou de uma universidade. Uma vez que se trata de uma pessoa sem interesse direto no programa, o facilitador pode ser neutro sempre que discordâncias surgirem e pode ajudar os membros do grupo a resolverem um item objetivamente. Ter uma pessoa externa como facilitador também permite que o diretor do programa, o qual usualmente tem um papel de liderança, contribua com o seu conhecimento e experiência como participante pleno no trabalho do grupo.

Recomenda-se também que o facilitador tenha o conjunto completo dos Guias do Usuário e dos Guias do Facilitador do PAG APS. Algumas vezes é necessário, à medida que se completa um módulo, referir-se a informações existentes num outro módulo.

### **Quem deve participar da oficina?**

A audiência primária para a série PAG APS é o grupo que gerencia os programas de APS ou outros programas de saúde com base populacional, tanto no setor público quanto no setor privado. Um exemplo de uma equipe gerencial de APS no setor público é o núcleo de pessoal de um distrito que serve a uma população de 100.000 a 300.000 pessoas.



Um exemplo de uma equipe gerencial de APS no setor privado é o núcleo de pessoal de uma ONG que fornece serviços de APS a uma população específica numa determinada área geográfica. O tamanho médio da população servida pode variar de 40.000 a 60.000 pessoas, pode ser tão pequeno quanto 10.000 ou até mesmo mais de 100.000 pessoas. Em qualquer dos casos a equipe gerencial deve ter:

- o conhecimento e as habilidades necessários a completar os passos do módulo,
- o tempo e os recursos requeridos para coletar e analisar os dados necessários,
- a autoridade para planejar e implementar as melhorias nos sistemas de gerenciamento e nos procedimentos baseados nesta análise.

Se for factível, equipes de diversos distritos ou de diversos programas de APS dentro de uma determinada ONG podem trabalhar simultaneamente com um facilitador para completar um módulo. Recomenda-se que um facilitador não trabalhe com mais de quatro equipes ou 20 pessoas de cada vez.

#### **O que faz o facilitador?**

**Compreende as necessidades dos participantes.** Se o facilitador está trabalhando com um programa de APS, a maneira mais eficiente de obter informações sobre os participantes e sobre o programa no qual eles trabalham é se encontrar com o diretor de APS para determinar:

- a natureza dos programas de APS (serviços fornecidos, dimensão e descrição da área servida, número e tipo das instalações, número e qualificação do pessoal, envolvimento comunitário, capacidade computacional, pontos positivos, problemas principais, etc);
- se as necessidades de informação foram claramente identificadas;
- treinamento prévio do pessoal em sistemas de informação gerencial ou tópicos relacionados;
- recursos disponíveis para o treinamento (tempo, espaço, equipamentos);
- possibilidade de assistência técnica subsequente para os participantes da oficina.

**Compreende o conteúdo do Módulo 1.** Leia o Guia do Usuário e o Guia do Facilitador para o Módulo 1 e considere as opções para desenvolver a oficina.

- o objetivo do Módulo 1 é ajudar os participantes a selecionarem as necessidades prioritárias de informação e a rever alguns conceitos básicos subjacentes aos sistemas de informação gerencial. Dependendo da base dos participantes, o tempo disponível e a necessidade em estabelecer prioridades entre as necessidades de informação gerencial, o Módulo 1 pode ser apresentado inteiramente, limitado ao Nível 1: Início Rápido, limitado à estrutura de sistemas do PAG APS ou de uma maneira resumida como consta da primeira sessão dos Guias do Facilitador dos Módulos 2 a 9.



- Se as necessidades de informação não foram claramente identificadas e os participantes não tiverem base em sistemas, então o Módulo 1 deve ser apresentado por completo. A seleção do próximo módulo dependerá das prioridades definidas pelos participantes à medida que eles completam os passos no Módulo 1.
- Se as necessidades de informação foram claramente identificadas e os participantes não têm base em sistemas, então aquela porção do Módulo 1 pode ser acrescentada a primeira sessão do módulo selecionado.
- Se as necessidades de informação foram claramente identificadas e os participantes tem uma base em sistemas, então a visão geral do PAG APS no módulo selecionado será suficiente.

**Compreende o conteúdo do módulo selecionado.** Leia o Guia do Usuário e o Guia do Facilitador do módulo selecionado e considere as opções para a apresentação das oficinas.

- Dependendo do tamanho do módulo e da disponibilidade de pessoal para o treinamento, as oficinas podem ser apresentadas como descrito no Guia do Facilitador, ou as sessões podem ser desenvolvidas nos intervalos (por exemplo, toda manhã por alguns dias, uma sessão por semana, ou um dia por semana por três ou quatro semanas).
- Se houver disponibilidade de assistência técnica para acompanhamento, o conteúdo do módulo pode ser apresentado na oficina e a aplicação dos procedimentos ao programa de APS pode ser conduzido em serviço.
- Os participantes podem planejar os passos da oficina, completá-los em serviço e trazer os resultados para a próxima sessão da oficina. Este enfoque aplica-se particularmente ao Módulo 2 que requer o desenvolvimento de um questionário, a seleção de uma amostra, treinamento dos coletores de dados e coletas de dados. Na verdade esses passos não podem ser executados dentro dos limites de tempo da oficina como contido no Guia do Facilitador para o Módulo 2.
- Outras opções são possíveis dependendo das circunstâncias de cada situação.

**Determina se existe alguma informação do programa necessária** para que se complete o módulo. Por exemplo, dados censitários e listas de domicílios são necessários para completar alguns dos passos do Módulo 3.



**Determina** quais as pessoas mais apropriadas para frequentarem a oficina. Por exemplo, o Módulo 7 é melhor completado por aqueles responsáveis pelo planejamento, treinamento, supervisão, logística e outros serviços gerenciais.

**Discute** as opções de apresentação e a escolha dos participantes com o gerente de APS e toma decisões relativas às opções e seleção mais apropriadas. Também determina se as informações necessárias estão disponíveis, e se não estiverem, as alternativas para obtê-las.

**Notifica os participantes da data, hora e objetivo** da oficina e confirma as presenças. O aviso inicial sobre a reunião pode vir do gerente de APS e é seguido por outras ações do facilitador.

**Prepara a agenda**, usando como modelo o exemplo na Sessão 1 do Guia do Facilitador do módulo selecionado.

**Inspeciona a sala** onde a oficina acontecerá e responde às seguintes perguntas:

- A sala é grande o suficiente para acomodar todos os participantes?
- As cadeiras e mesas podem ser arrumadas de diversas maneiras de forma que todos os participantes possam ficar em torno de uma única mesa; ou de forma que os participantes possam ser divididos em grupos de três ou quatro em mesas menores?
- A iluminação é adequada?
- A temperatura e a umidade podem ser controladas?
- Há uma tomada para o retroprojetor?
- Um microfone é necessário?
- Os banheiros são convenientemente localizados?
- O local é conveniente do ponto de vista de estacionamento, restaurantes e transporte público?
- Existem atividades de apoio disponíveis e convenientes: fotocópia, editor de texto, computadores?

**Prepara notas** para a condução da oficina usando os itens da sessão no Guia do Facilitador do módulo selecionado, e faz as adaptações necessárias. Veja o Guia do Usuário apropriado para o conteúdo.

**Providencia cópias das planilhas e outras folhas** a serem distribuídas como indicado no Guia do Facilitador e obtém o equipamento necessário.

**Conduz a oficina como planejado.**

**Fornece assistência para acompanhamento, se apropriado.**



