

**ORLANDO BELIN JR.**

**ENDOMARKETING: A BUSCA DO COMPROMETIMENTO**

**Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Gestão de Qualidade, da Universidade Federal do Paraná ,como requisito à conclusão de curso.**

**Orientador: Profa. Onilza Borges**

**Guarapuava**

**2003**

## DEDICATÓRIA

Dedico a todo o *staff* da CLIRE que sempre estão dispostos e receptivos a analisar novas mudanças com o objetivo perene de sempre melhorar o atendimento aos nossos amigos pacientes.

## **AGRADECIMENTOS**

À minha esposa, constante fonte de inspiração e apoio.

Aos professores do Curso de Educação à Distância em Gestão de Qualidade da Universidade Federal do Paraná, pela disposição das viagens, pela qualidade das aulas e pela generosidade em compartilhar os seus conhecimentos e apontar novos caminhos.

## SUMÁRIO

<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	II
<b>SUMÁRIO</b> .....	III
<b>LISTA DE TABELAS</b> .....	IV
<b>RESUMO</b> .....	V
<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	1
<b>2 DIAGNÓSTICO</b> .....	3
2.1 A HEMODIÁLISE.....	4
2.2 A EMPRESA.....	6
2.3 ENDOMARKETING.....	7
<b>3 MÉTODOS</b> .....	11
3.1 CONTRATAÇÃO.....	11
3.2 TREINAMENTO.....	11
3.3 APERFEIÇOAMENTO.....	11
3.4 INCENTIVOS ESPECÍFICOS.....	11
3.5 CHECAGEM DE RESULTADOS.....	12
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	13
<b>5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	16
<b>6 ANEXOS</b> .....	17

## LISTA DA TABELAS

TABELA 1 - AVALIAÇÃO PELOS FUNCIONÁRIOS SOBRE O LOCAL DE TRABALHO – 2003.....	15
TABELA 2 - AVALIAÇÃO PELOS FUNCIONÁRIOS SOBRE A ALIMENTAÇÃO OFERECIDA PELA CLIRE – 2003.....	15
TABELA 3 - AVALIAÇÃO PELOS FUNCIONÁRIOS SOBRE A CONDIÇÃO PROFISSIONAL – 2003.....	15
TABELA 4 - AVALIAÇÃO PELOS FUNCIONÁRIOS SOBRE O RELACIONAMENTO PESSOAL NA EMPRESA – 2003.....	15
TABELA 5 - AVALIAÇÃO PELOS FUNCIONÁRIOS SOBRE A REMUNERAÇÃO PAGA PELA CLIRE – 2003.....	15

## **RESUMO**

Aplicação de técnicas de endomarketing na CLIRE Clinica de Doenças Renais em Guarapuava ( Clínica de Hemodiálise ) iniciado em dezembro de 2002, com o objetivo de melhorar o grau de comprometimento e satisfação dos clientes internos. Discorre sucintamente sobre as bases do endomarketing, apresenta a empresa e demonstra ações de endomarketing utilizadas para melhorar o grau de atendimento na empresa, visando criar uma cultura de humanização no atendimento e relacionamento interpessoal, a afetividade e a empatia entre colaboradores internos, pacientes e diretoria, de caráter permanente.

Palavras Chaves: Endomarketing, hemodiálise.

## 1) INTRODUÇÃO

Visando alcançar um atendimento de qualidade em hemodiálise a empresa resolveu adotar técnicas de endomarketing para atingir estes fins.

Objetiva-se conscientizar os clientes internos, incorporando técnicas de endomarketing , da relevância do serviço prestado com qualidade, valorizando e incentivando treinamentos afins, a cooperação intensa , oportunizando novas idéias, desenvolvendo a auto-estima, a afetividade e a empatia.

Visto tratar-se de uma área extremamente delicada com sérias repercussões de saúde, sociais, econômicas e culturais, por um período indeterminado de tratamento , estas ações se destinam a serem de caráter permanente, no atendimento dos pacientes submetidos a hemodiálise na CLIRE Clínica de Doenças Renais, LTDA. , em Guarapuava .

Há que se ressaltar também que os auxiliares e/ou técnicos de enfermagem formados no mercado , possuem uma formação generalista , sem concentração em áreas específicas, como a hemodiálise. Portanto estes profissionais recém formados não possuem capacitação técnica suficiente para iniciar de pronto as atividades habituais em uma clínica de hemodiálise.

Da mesma maneira , também não há cursos de especialização em nefrologia para auxiliares e técnicos como os que agora existem para enfermeiros formados.

Isto faz com que as próprias clínicas busquem desenvolver seus treinamentos para deixar os auxiliares e técnicos aptos a realizar as atividades usuais com presteza e segurança.

Isto tudo do ponto de vista técnico, do ponto de vista humanitário o treinamento habitualmente é inexistente e o *modus operandi* vai muito da formação pessoal do funcionário.

São nestes pontos que a CLIRE, através do endomarketing quer interferir, padronizando um comportamento que venha de encontro à missão da empresa criando um padrão cultural onde os valores humanos sejam valorizados e respeitados, sem abrir mão da capacidade técnica.

Neste trabalho procura-se dar noções do que é o endomarketing e como ele pode ser aplicado em uma clínica de hemodiálise, estimulando a horizontalização de discussões, suscitando novas idéias e premiando os bons resultados.

As limitações do trabalho vão do fato inerente do endomarketing envolver comportamento humano, de estarmos sempre sujeitos a desligamentos de funcionários pelas mais diversas razões ( demissões, mudança de cidade, questões familiares, etc. ) , assim como a contratação de novos funcionários. Ou seja é um ambiente dinâmico com interferências do meio externo. Por isso objetiva-se adotar estas técnicas em caráter permanente, porém sem perder de foco mudanças internas e externas do ambiente.

## 2) DIAGNÓSTICO

Dado que a ligação dos clientes internos com a empresa pode se dar de vários níveis, quanto melhor for esta ligação maior serão as chances de se alcançar os objetivos esperados. Dentre estas ligações, segundo Cerqueira ( 1 ), é preciso diferenciar Envolvimento de Comprometimento. No primeiro há predisposição psicológica pela falta de aceitação interna, ou seja aceitação superficial. No segundo a pessoa concorda internamente, ou seja , há adesão interna, entra de corpo e alma para o desenvolvimento do que tem que ser feito, gerando um movimento onde todos saem ganhando: a empresa, o cliente interno, o chefe, o sistema social.

Em qualquer setor em que haja trabalho sempre se perseguiu a manutenção do grau de motivação. Para algumas profissões esta motivação é mais fácil de se obter .Pode-se elencar algumas profissões: jogador de futebol , tenista profissional, artista de TV, cantor de rock, etc. É claro que tudo depende de quão bem você as executa. Porém algumas profissões e atividades são mais estressantes que outras, por mais relevantes que sejam, entre elas estão a Medicina e a Enfermagem. Segundo um estudo a ansiedade e a depressão estão associadas a uma maior mortalidade ( 2 ).

Em ambientes hospitalares o clima geralmente é mais tenso, pois os “fregueses” que os buscam só o fazem por pura necessidade e em ocasiões em que geralmente estão ansiosos, assustados ou fragilizados. A grande maioria das pessoas não vai ao hospital para matar o tempo, fazer compras ou fazer uma visita de cortesia aos profissionais que lá trabalham, mesmo porque isto não seria uma atitude considerada apropriada.

Dentre estes ambientes hospitalares e de atendimento à saúde há um setor crescente no Brasil e no Mundo, dotado de várias peculiaridades, que é o ambiente de Hemodiálise.

## 2.1) A HEMODIÁLISE

A Hemodiálise é um processo de filtração do sangue através de uma máquina devido a incapacidade aguda ou crônica dos rins em fazê-lo ( 3 ).

A utilização de um sistema extracorpóreo de tubos semipermeáveis para a troca de substâncias, por difusão, foi descrita experimentalmente por J. Abel, L. Rowntree e B. Turner em 1914. Em 1928, na Alemanha, G. Haas, iniciou experimentos com diálise sanguínea em seres humanos. Em 1940, na Holanda, W. Kolff, construiu a primeira máquina para uso clínico “o tambor rotatório” . Em julho de 1948 um modelo em um modelo aperfeiçoado o grupo de J.P. Merrill demonstrou a sua eficácia. No Brasil em 1949 um modelo experimental de rim artificial foi testado por Ribeiro de Almeida e a primeira máquina comercial do modelo de Kolff chegou em 1955. ( 4 )

Porém todos estes modelos eram utilizados em pacientes com insuficiência renal aguda. Não havia ainda utilização para pacientes com insuficiência renal crônica terminal, termo que designa pacientes com falência renal severa , onde seus rins já não dão conta de manter o equilíbrio metabólico e por isso necessitam de alguma modalidade de terapia renal substitutiva.

Somente em 1960 o quando o grupo liderado por B. Scribner em Seattle, implantou a primeira prótese vascular externa é que se permitiu manter pacientes renais crônicos terminais vivos, e bem , em diálise. ( 4 )

Desde então vários avanços tecnológicos se fizeram presente como a substituição das velhas máquinas duplas de tanque para máquinas proporcionadores individuais, com controle de ultrafiltração preciso e outros parâmetros reguláveis permitindo a individualização do tratamento, como o que é feito hoje em dia nos principais centros do mundo, no Brasil, inclusive na Clire.

Então, naqueles pacientes onde houve uma perda irreversível da função renal há a necessidade de se iniciar uma modalidade permanente de substituição da função renal. Hoje em dia existem três possibilidades o Transplante Renal ( mais

fisiológico ), a Diálise Peritoneal e a Hemodiálise, todos aproximadamente com a mesma eficiência ( 5 ), porém com implicações quotidianas bem diversas.

O transplante renal é a maneira mais fisiológica de substituição da função renal. Pode ser realizado a partir de doador vivo , relacionado ( parente ) ou não e também doação cadavérica, a mais eticamente aceita, já que não implica em morbidade a terceiros. Há que se fazer uma distinção, muitas vezes esquecida pela imprensa leiga, em relação a doação de órgãos em geral. Diferentemente da insuficiência cardíaca terminal e da insuficiência hepática terminal a não realização de um transplante renal não implica em morte, como muitas vezes noticiados na imprensa. Naqueles casos, coração e fígado, não existe uma terapia substitutiva eficiente que consiga mantê-los vivos até o aparecimento de um órgão viável. Já o doente renal crônico possui esta possibilidade e não é profícuo a divulgação na imprensa muitas vezes sensacionalista, de que os pacientes renais crônicos em hemodiálise estão condenados à morte. Isto só faz aumentar o grau de desesperança que os pacientes possuem e que as equipes médicas tentam diuturnamente diminuir, explicitando de maneira correta como as coisas funcionam e que ( como é o caso muitas vezes ) a impossibilidade da realização de um transplante renal não é o fim, como nas enfermidades acima citadas. Em relação à doação de órgãos a situação é mais animadora o número de doações e de transplantes realizados vem crescendo, apesar dos atrapalhos do governo como foi o caso da doação obrigatória, o que só fez é gerar pânico na população, inibindo a doação, porém graças aos esforços das entidades médicas ( que muitas vezes não são ouvidas ) a lei foi revogada e a doação depende da autorização dos familiares, como sempre foi e que nunca deveria ter sido mudada.

O foco aqui será um Clínica de Hemodiálise.

A Terapia Renal Substitutiva de Hemodiálise é realizada no Brasil em sua grande maioria por Clínicas Privadas ( 6 ), que são empresas especializadas no atendimento dos pacientes renais crônicos. Como toda a empresa possui diretores, clientes internos, clientes externos, fornecedores, etc. Possui porém algumas

peculiaridades: seus clientes externos são vidas humanas e seu produto é a manutenção da saúde. Outras peculiaridades menos nobres são a dependência de ressarcimento pelo governo, em sua imensa maioria ( o qual também dita os preços que as clínicas devem receber ) e a dependência de materiais importados com preços em dólar, ditado pelo mercado.

Como já é notório a Doença Renal é uma doença grave, em certo grau incapacitante e sujeita a várias intercorrências. A dependência crônica da hemodiálise três vezes por semana ( pelo resto da vida muitas vezes ) faz nascer uma relação de convivência intensa, confiança mútua ( idealmente ) e algumas vezes desgastantes entre os pacientes e a equipe de saúde que atende a estes pacientes.

É neste ambiente dinâmico e estressante, recheado de variáveis, que nosso cliente interno está exposto. Como motivá-lo a desempenhar o seu trabalho, muitas vezes rotineiro, porém extremamente relevante e delicado, como fazê-lo ser mais um elo na reabilitação deste pacientes, ou seja como estar comprometido com os valores culturais da empresa é o nosso objetivo, para isso técnicas de Endomarketing estão sendo utilizadas.

## 2.2) A EMPRESA

A CLIRE é uma empresa privada, conveniada com o SUS que presta serviço de terapia renal substitutiva, ou seja hemodiálise e C.A.P.D.

É composta por uma equipe interdisciplinar a saber: 3 médicos nefrologistas, 2 enfermeiras especialistas em nefrologia, 1 nutricionista, 1 psicóloga,, 1 terapeuta ocupacional, 1 assistente social, 1 administradora, 1 secretária, 1 auxiliar de serviços, 4 técnicos em enfermagem , 13 auxiliares de enfermagem e 2 auxiliares de limpeza.

A Clínica está localizada no 3º Andar do Hospital Santa Tereza de Guarapuava e atende atualmente a 105 pacientes nas modalidades de Hemodiálise ( 98 pctes ) e 7 ( C.A.P.D. ).

### 2.3) ENDOMARKETING

É uma das mais novas áreas da administração e busca adaptar estratégias e elementos do marketing tradicional, o normalmente utilizado no meio externo às empresas, para uso no ambiente interno. O endomarketing surge como elemento de ligação entre o cliente, o produto e o meio externo.

Saul Bekin cunhou o termo Endomarketing em 1995 ( Conversando sobre Marketing ) e Philip Kotler ( Administração e Marketing ) o chamou de marketing interno das organizações.

Segundo define Bekin ( 7 ) “...realizar ações de marketing voltadas para o público interno da empresa, com o fim de promover entre os seus funcionários e departamentos aqueles valores destinados a servir o cliente”.

Segundo Kotler ( 8 ): Marketing “é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”. Ainda segundo Kotler: Endomarketing “é a tarefa de contratações acertadas, treinamento e motivação de funcionários hábeis que desejam bem os clientes”.

Segundo Cerqueira ( 1 ) Endomarketing “ são projetos e ações que uma empresa deve empreender para consolidar a base cultural do comprometimento dos seus funcionários com o desenvolvimento adequado das suas diversas tecnologias...”.

Ainda segundo Cerqueira o endomarketing requer **comunicação integrada** , ou seja nos dois sentidos, para desenvolver positivamente a auto-estima, a empatia e a afetividade.

Então Endomarketing é toda e qualquer ação de marketing voltada para a satisfação do público interno como intuito de melhor atender os clientes externos.

Objetiva os Endomarketing conscientizar os participantes sobre a importância dos relacionamentos humanos que ocorrem dentro das organizações e como uma postura ativa e integrada das lideranças, aliada a uma comunicação ágil e adequada, podem constituir em fatores críticos de sucesso para a manutenção de um clima motivacional sustentável e em sintonia com os objetivos estratégicos da organização.

Objetiva também segundo Bekin, estabelecer atividades permanentes de motivação do funcionário. É neste sentido que deve agir o programa de motivação, valorização e comprometimento, já que os três devem ser considerados como elos de uma mesma corrente.

Do ponto de vista estratégico é um processo para adequar a empresa a um mercado orientado para o cliente ( paciente no caso ). Deste modo, a relação da empresa com o mercado, passa a ser um serviço feito por clientes internos para clientes externos.

No Endomarketing o foco é sintonizar e sincronizar, para implementar e operacionalizar a estrutura.

Para Bekin para se criar um processo de Endomarketing , deve-se partir de três premissas básicas:

- a) Estamos num mercado orientado para o cliente. Clientes só podem ser conquistados e retidos com um serviço excelente.
- b) Funcionários têm expectativas e constituem o primeiro mercado. Assim os funcionários devem ser tratados como clientes e valorizados como pessoas.
- c) Excelência de serviços para os clientes e gerenciamento de recursos humanos significam envolver e comprometer os funcionários com os objetivos da empresa.

Para enfatizar este último aspecto é útil lembrar o que diz Cerqueira ( 1 ) sobre comprometimento: “... há adesão interna.....gera um movimento onde todos saem ganhando: a empresa, o cliente, o chefe, o sistema social”.

Aprender é uma boa coisa. Segundo Peter Senge ( 9 ) as empresas de hoje devem a sua vantagem competitiva à sua capacidade de aprender e continuar aprendendo. Para delinear esta nova cultura detalha Senge 5 disciplinas:

- 1) Colocar de lados antigos “modelos mentais”.
- 2) Aprender a ser receptivo aos outros, “estabelecer relacionamento pessoal”.
- 3) Entender como sua organização realmente funciona, “pensamento estratégico.
- 4) Concordar quanto a uma “visão compartilhada”.
- 5) Trabalhar juntos para alcançar um objetivo comum “aprendizado em equipe”.

Então, como diz Borges ( 9 ) é preciso “melhorar as relações humanas, a comunicação, formar espírito de equipe e manter padrões éticos elevados” e ainda “ colocar as pessoas em primeiro lugar, bem como seus valores, interesses e expectativas, significa uma revolução no âmbito do desenvolvimento da qualidade das organizações”.

No nosso caso buscamos em suma a formação de uma cultura onde haja a liberdade de acesso aos vários setores, onde os clientes internos sintam-se confortáveis para interagirem, dar-lhes *empowerment* para a construção de uma equipe interfuncional onde o treinamento e os conhecimentos sejam horizontalizados buscando atingir homogeneidade de procedimentos , tratamento ,conhecimento, remuneração e cada vez mais conhecimento e que este esquema se auto-alimente, onde os clientes internos novos já assimilem esta cultura na sua entrada sem que haja a necessidade de treinamentos formais , o que se dará na continuidade.

A estratégia maior é que os próprios clientes internos tomem ciência de sua importância e eles próprio sejam os grandes geradores de idéias, inovações,

benefícios aos clientes externos e a eles próprios sem terem que esperar decisões pré-formadas na cúpula da direção.

### 3) MÉTODOS

Para atingir os objetivos propostos é fundamental estabelecer um protocolo de funcionamento para que o funcionário que passe a nela trabalhar tenha uma idéia dos valores culturais da empresa já na sua chegada: Segundo Onilza Borges ( 9 ) “ a antropologia da organizações preocupa-se com o homem como um ser total ...., a inovação requer para o seu próprio aprimoramento um trabalhador flexível, que saiba lidar com uma variedade de funções e sempre preparado para reagir às mudanças de demanda do mercado”.

#### 3.1) CONTRATAÇÃO

Os funcionários só são contratados após um período de busca de informações sobre o mesmo, estágio de 3 meses e anuência da maioria.

OBS. Um agente facilitador para o conhecimento dos potenciais colaboradores internos advém da CLIRE localizar-se dentro do hospital onde pode-se conhecer de antemão a atuação, o desempenho, a motivação, o grau de responsabilidade, o trato , etc. dos potenciais colaboradores.

#### 3.2) TREINAMENTO

Os colaboradores novos passam por um período supervisionado, na própria clínica, de treinamento com 3 meses de duração onde é avaliado o seu desempenho técnico e seu relacionamento pessoal. Após esta avaliação estará ou não apto à contratação.

#### 3.3) APERFEIÇOAMENTO

Após a contratação os colaboradores entram em uma escala para a realização de cursos de aperfeiçoamento e congressos, com estadia e inscrições patrocinadas pela CLIRE.

#### 3.4) INCENTIVOS ESPECÍFICOS

Recentemente foi lançado um programa interno de incentivos visando a melhoria contínua de motivação e qualidade, chamado REMUNERAÇÃO ESPECIAL ( RE ).

A RE consiste em uma forma de recompensa aos funcionários pelo bom serviço prestado, onde pode-se escolher um bônus dentre vários produtos listados entre academias, escola de natação, escola de línguas, cursos de computação, supermercados, etc., como detalhado no ANEXO 1, bastando para isso preencher uma ficha de adesão ao plano RE.

### 3.5) CHECAGEM DE RESULTADOS

Para avaliar a satisfação dos colaboradores internos com a empresa é realizado um questionário sobre o que o colaborador está achando de suas funções e do ambiente de trabalho. ANEXO 2.

#### 4) CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sabemos que a busca da qualidade é uma decisão séria e interminável, para tal é preciso ter o apoio , senão de todos os envolvidos, pelo menos da grande maioria, a fim de otimizar as chances de se adquirir sucesso.

Acreditamos também que um dos passos fundamentais é o comprometimento dos clientes internos. Sobretudo nesta área da hemodiálise onde o convívio com os pacientes é intenso e prolongado. São os clientes internos as pessoas que estão neste *front*, ouvindo diretamente as queixas dos pacientes, seus medos, angústias, suas alegrias, suas tristezas. Na maioria das vezes cria-se um relacionamento de amizade e confiança. Para tal é imprescindível que os clientes internos não só estejam cientes desta situação , mas também preparados para lidar com ela. Para adquirir este comprometimento, neste relevante e delicado papel que desempenham é preciso, além do cumprimento normal do papel da empresa para com os funcionários, algo mais.

É neste algo mais, nesta valorização devida ao cliente interno, sobretudo na área da saúde, com foco especial na Hemodiálise, é que as técnicas de Endomarketing têm um espaço enorme e profícuo a ser explorado. Aqui foi elencado um breve exemplo de como isto pode ser usado em prol de todos: clientes externos , clientes internos, diretoria, sociedade. Pois só assim , com esta visão holística do ambiente, ele será explorado na sua totalidade.

O que buscamos através do endomarketing é não só valorizar as atividades dos colaboradores internos, mas também efetivamente trazê-los para dentro do jogo, não apenas como coadjuvantes mas protagonistas.

Para isso é preciso dar abertura à discussões: uma idéia por mais absurda que seja é melhor que a ausência de idéias, pois ela pode ser a força geradora de algo proveitoso. Ouvir é importante.

Neste sentido foi aplicado um questionário aos colaboradores internos, para sabermos como nosso colaborador vê a Clire e o que podemos melhorar. Os

resultados foram bastante positivos com porcentagens de satisfação bastante expressivas ( Ver Anexos e TABELAS ). Estes resultados não podem servir para uma acomodação de equipe mas sim como um estímulo para melhoria contínua.

É preciso confraternizar-se, os momentos extra-clínica são proveitosos para entrosar a equipe, conhecer mais a fundo seus colegas e criar vínculo e companheirismo. Estamos todos no mesmo barco.

É preciso padronizar ações e criar uma cultura de otimismo, empatia , solidariedade, não de pena e pessimismo, mas de carinho e preocupação com a equipe e pacientes. Se remarmos juntos e na mesma direção chegaremos mais longe com menos esforço.

Por fim é preciso viajar, conhecer outros ambientes, outras clínicas , outras cidades, outras pessoas. Ter senso crítico de saber como estamos, o que é preciso melhorar ( sempre há espaço para melhorias ). Ter prazer e alegrar-se com as coisas boas que conquistamos , não estar satisfeito completamente e “jamais perder a ternura”.

TABELA 1 - AVALIAÇÃO PELOS FUNCIONÁRIOS SOBRE O LOCAL DE TRABALHO - 2003

	A	B	C	D
AMBIENTE	100%	0	0	0
LIMPEZA	85%	15%	0	0
CONFORTO	100%	0	0	0
INDIVIDUALIDADE	70%	30%	0	0
PERTENCES	80%	20%	0	0
REFEIÇÕES	95%	5%	0	0
HIGIENE PESSOAL	85%	10%	5%	0
SEGURANÇA	75%	25%	0	0

TABELA 2 - AVALIAÇÃO PELOS FUNCIONÁRIOS SOBRE A ALIMENTAÇÃO OFERECIDA PELA CLIRE - 2003

	A	B	C	D
QUALIDADE	90%	0	0	10%
QUANTIDADE	85%	5%	0	10%
LOCAL	95%	0	0	5%

TABELA 3 - AVALIAÇÃO PELOS FUNCIONÁRIOS SOBRE A CONDIÇÃO PROFISSIONAL - 2003

	A	B	C	D
APRENDIZAGEM	80%	20%	0	0
ORIENTAÇÃO	90%	10%	0	0
ESTÍMULO	90%	10%	0	0
PROGRESSO	80%	10%	0	10%
PARTICIPAÇÃO	80%	10%	0	10%
TUDO	94%	6%	0	0

TABELA 4 - AVALIAÇÃO PELOS FUNCIONÁRIOS SOBRE O RELACIONAMENTO PESSOAL - 2003

	A	B	C	D
FUNCIONÁRIOS	69,1%	38,1%	0	0
ENFERMAGEM	100%	0	0	0
MÉDICOS	100%	0	0	0
ADMINISTRAÇÃO	100%	0	0	0
DIREÇÃO	100%	0	0	0
OUTROS MEMBROS	85%	15%	0	0
PACIENTES	85%	15%	0	0
FAMILIARES	85%	15%	0	0

TABELA 5 - AVALIAÇÃO PELOS FUNCIONÁRIOS SOBRE A REMUNERAÇÃO - 2003

	A	B	C	D
HORAS EXTRAS	85%	5%	0	10%
FÉRIAS	100%	0	0	0
FOLGAS	79%	5%	0	16%
13º SALÁRIO	100%	0	0	0
INSALUBRIDADE	90%	10%	0	0
VALE TRANSPORTE	76%	5%	0	19%

A = BOM    B = RAZOÁVEL    C = RUIM    D = NÃO APLICÁVEL

## 5) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1) Cerqueira, Wilson. **Endomarketing Educação e Cultura para a Qualidade**. São Paulo: Qualitymark, 1999.
- 2) Januzzi JL Jr; Stern TA; Pasternak RC; DeSanctis RW. **The influence of anxiety and depression on outcomes of patients with coronary artery disease** -. Arch Intern Med 2000 Jul 10;160(13):1913-21.
- 3) Brenner, Barry M. **Brenner and Rector's The Kidney**. Fifth Edition. Boston, Massachusetts: Saunders, 1996.
- 4) Riella, Miguel C. **Princípios de Nefrologia e Distúrbios Hidroelétrólíticos**. 3ª Edição, Rio de Janeiro, RJ: Guanabara Koogan, 1998.
- 5) Nelson CB; Port FK; Wolfe RA; Guire KE. **Comparison of continuous ambulatory peritoneal dialysis and hemodialysis patient survival with evaluation of trends during the 1980s**. J Am Soc Nephrol 1992 Nov;3(5):1147-55.
- 6) Sociedade Brasileira de Nefrologia ( SBN )/Associação Brasileira Centros de Diálise e Transplante ( ABCDT ) . **Perfil das Clínicas de Hemodiálise do Brasil**, 2002.
- 7) Bekin, Saul Faingaus. **Conversando sobre Endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- 8) Kotler, Philip. **Marketing para o Século XXI** . Futura, 2002.
- 9) Borges, Onilza, **Cultura e Administração Participativa**. Curitiba: Editora UFPR/CNI/SENAI, 2001.



➤ Folgas					
<b>INDICADORES</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>COMENTÁRIOS</b>
➤ 13o salário					
➤ Insalubridade					
➤ Vale-transporte					
<b>D) ALIMENTAÇÃO</b>					
➤ Qualidade					
➤ Quantidade					
➤ Local apropriado					
<b>E) SETOR PROFISSIONAL</b>					
➤ Aprendizagem continuada					
➤ Orientação					
➤ Estímulo					
➤ Progresso					
➤ Participação ( reuniões, congressos )					
<b>COMO VOCÊ VÊ O SERVIÇO COMO UM TODO</b>					

INDICADORES	SEMPRE	ÀS VEZES	RARAMENTE	NUNCA
• Consegue encontrar medicação ou material de emergência quando necessário, em menos de 30 segundos?				
• Precisa deslocar-se de uma sala à outra para encontrar material rotineiro na diálise?				
• Produto.....				
• Precisa deslocar-se de uma sala à outra para encontrar material de emergência, exceto os do carrinho de emergência? Material:.....				
• Consegue saber de antemão o que se encontra nas gavetas e armários?				
• Armários, gavetas e prateleiras estão identificados				
• Pode-se pegar e guardar objetos rapidamente				
• Existe material em excesso na bancada de trabalho?				
• O material de diálise de cada paciente está devidamente identificado, com informações incluindo nome, situação de hepatite, tipo sanguíneo?				
• Sabe a quem recorrer quando existe algum problema na Clínica?				
• Sabe onde se encontram os manuais de procedimentos ( diálise, reuso, tratamento de água )?				

ANEXO 1

• Passagem de plantão				
• As latas de lixo e recipientes para descarte de material perfuro-cortante estão em condições de uso e bem identificados?				
<b>INDICADORES</b>	<b>SEMPRE</b>	<b>ÀS VEZES</b>	<b>RARAMENTE</b>	<b>NUNCA</b>
• Medicamentos e materiais dentro do prazo de validade				
• Os relatórios de enfermagem são preenchidos adequadamente? Se não: ( ) ausência de relatórios ( ) muito papel para preencher ( ) não sabe onde são colocados ( ) pouco tempo para preencher ( ) outro.....				
• Existe ociosidade das máquinas de diálise?				
• Acidentes no local de trabalho				
• Existe disponibilidade de equipamento de proteção individual?				

Qual a sua opinião sobre implantação de projeto para melhoria de Qualidade dentro da Clínica? .....

.....

Estaria interessado em participar? ( ) sim ( ) não

Pontos positivos da Clínica.....

.....

Pontos negativos:.....

.....

Tem conhecimento de algum outro idioma? ( ) sim. Qual?.....  
( ) não

Tem noção de informática? ( ) sim ( ) não

Tem noção de datilografia? ( ) sim ( ) não

Sugestões para melhoria: .....

.....

.....

Com relação à sua última avaliação, seu grau de satisfação com a Clínica:

( ) melhorou ( ) piorou ( ) permaneceu igual

Caro colaborador (a)

É com satisfação que nos dirigimos a você para informá-lo sobre o sistema de remuneração especial que entrará em vigor a partir de fevereiro de 2003.

Esta é uma forma que encontramos para recompensá-lo pelos bons serviços prestados à Clínica e aos pacientes.

Você pode escolher um (01) bônus dentre os vários listados que melhor se adapte às suas necessidades. Este bônus é mensal, e a cada 6 meses você poderá trocá-lo por um outro, se preferir, assinando o termo de adesão.

O nosso objetivo é, além de suprir algumas necessidades materiais, também estimular à realização de outras atividades enriquecedoras. BOM PROVEITO!!

1. ACADEMIAS/ESCOLA DE NATAÇÃO ( Soccer Five, Gelinski, Performance, Skipper ) #
  - Aulas de aeróbica ou utilização de equipamentos diariamente;
  - aulas de natação na skipper
2. ESCOLA DE LÍNGUAS ( inglês e espanhol ): Wizard, Fisk, CCAA \*
  - carga horária: média 3h por semana;
3. CURSOS DE COMPUTAÇÃO: \*
4. SUPERMERCADO SUPERBARATÃO:
  - 1 cesta básica + 10 litros de leite integral, ou
  - 1 cesta básica + 5 latas de leite em pó, ou
  - 1 cesta básica + 5 pacotes de fralda

# A escolha da escola ( exceto skipper ) se dará após sabermos o número de pessoas interessadas.

\* A escolha da escola se dará após sabermos o número de pessoas interessadas.

5. LIVROS: R\$50,00 de livros ao mês.
6. CRECHES E ESCOLAS INFANTIS: R\$50,00 na mensalidade de creche ou escola infantil à sua escolha.
7. PLANO DE SAÚDE OU ODONTOLÓGICO: R\$50,00 na mensalidade de plano de saúde ou odontológico à sua escolha;
8. MATERIAL ESCOLAR OU UNIVERSITÁRIO:
  - 1 cesta básica mensal + material no valor de R\$90,00 por semestre, ou
  - 20 litros de leite mensais + material no valor de R\$90,00 por semestre, ou
  - 8 latas de leite em pó mensais + material no valor de R\$90,00 por semestre, ou
  - 8 pacotes de fraldas mensais + material no valor de R\$90,00 por semestre.
9. ESCOLA DE MÚSICA: R\$50,00 na mensalidade de aula de música.
10. CURSINHO, CURSO TÉCNICO: R\$50,00 na mensalidade de cursinho ou outro curso técnico.

**Forma de reembolso:**

Trazer nota fiscal em nome de CLIRE – Clínica de Doenças Renais Ltda, CNPJ 01.537.629.0001-38, apresentando-a alguns dias antes do pagamento mensal, para calcular o reembolso.

.....  
Dr. Orlando Belin Jr.  
Diretor CLIRE

**REMUNERAÇÃO ESPECIAL**  
Ficha de Adesão

Funcionário (a):.....

Período: ..... a .....

Bônus escolhido:

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> escola de línguas              | <input type="checkbox"/> academia, escola de natação       |
| <input type="checkbox"/> computação                     | <input type="checkbox"/> supermercado                      |
| <input type="checkbox"/> livros                         | <input type="checkbox"/> creches e escolas infantis        |
| <input type="checkbox"/> plano de saúde ou odontológico | <input type="checkbox"/> material escolar ou universitário |
| <input type="checkbox"/> escola de música               | <input type="checkbox"/> cursinho ou curso técnico         |

Para os que escolheram escolas de língua, computação, favor anotarem alguns horários disponíveis:

.....  
.....  
.....  
.....

.....

Assinatura

Guarapuava, ...../...../2003