

# Oficina de pequenos reparos da hotelaria no contexto da segurança do paciente

## AUTORES

Willian Francisco Mastelli, Divisão de Hotelaria Hospitalar do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo.

Anderson Georgetti, Divisão de Hotelaria Hospitalar do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo.

## RESUMO

**Introdução:** Ao analisar a evolução das organizações de saúde ao longo das décadas, sem sombra de dúvidas um dos aspectos mais emblemáticos refere-se ao seu caráter assistencial, mas, como qualquer outra empresa, devem buscar alcançar a excelência no segmento em que atuam mediante o desenvolvimento de pessoas e de sua complexa infraestrutura. **Objetivo:** Descrever como a Oficina de Pequenos Reparos (OPR) contribui para promover maior segurança aos pacientes e profissionais nos ambientes internos e externos do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo (HCFMRP-USP). **Metodologia:** Utilizando uma ferramenta intitulada *Checklist de Pequenos Reparos*, a OPR possui como propósito manter em bom funcionamento a infraestrutura básica dos núcleos assistenciais e administrativos da instituição. Por meio dessa ferramenta, é possível para a equipe de manutenção identificar potenciais irregularidades antes que estas cerceiem de alguma forma o ordeiro fluxo de trabalho das equipes multiprofissionais. **Resultados:** As equipes de manutenção devem possuir uma dinâmica de trabalho suficientemente capaz de antever ou de amenizar potenciais não conformidades que possam surgir no cotidiano hospitalar. Neste sentido, utilizando-se de avaliações proativas, apoiadas por uma equipe altamente capacitada que visita diariamente as principais áreas internas e externas do HCFMRP-USP, a OPR realizou, no triênio 2020/2022, cerca de 43 mil ordens de serviço e obteve um índice médio de satisfação com os serviços prestados de 99%. **Considerações finais:** A obtenção do resultado esperado depende diretamente de a organização fornecer em tempo hábil as condições de trabalho e as equipes estarem comprometidas para atender prontamente às necessidades que surgem no cotidiano empresarial. No âmbito do HCFMRP-USP, a OPR realiza manutenção preventiva em mais de uma centena de itens específicos para garantir segurança às áreas institucionais, sobretudo as de atenção à saúde que são responsáveis pela assistência direta aos pacientes.

**Palavras-chave:** Pequenos reparos; Organizações de saúde; Infraestrutura.

## INTRODUÇÃO

Ao analisar a evolução das organizações de saúde ao longo das décadas, sem sombra de dúvidas um dos aspectos mais emblemáticos refere-se ao seu caráter assistencial<sup>1</sup>. Sob sua responsabilidade existem inúmeras vidas humanas que, na expectativa de obter cura ou recursos terapêuticos para atenuar seu sofrimento, esperançosamente acolhem as recomendações e intervenções oferecidas pelas equipes de atenção à saúde<sup>2</sup>.

É evidente que, sob tal prisma, e com o propósito de atender as crescentes expectativas de ordem urgente e emergente, a complexa dinâmica laboral vivenciada pelas organizações de saúde reivindicam o constante engajamento por parte das equipes multiprofissionais<sup>2</sup>.

Essas equipes, muito embora possuam atribuições específicas e exerçam atividades distintas em sua jornada laboral, devem almejar obter um resultado em comum, o de restauração do ser humano a condições ideais de vida<sup>1</sup>.

Como apoio a esse ideal, encontra-se, inserida no contexto relatado, a tecnovigilância, um sistema para registro de eventos adversos e queixas técnicas sobre produtos e/ou equipamentos, com vistas a recomendar a adoção de medidas que garantam a proteção e a promoção da saúde e segurança do paciente<sup>3</sup>.

Independentemente da equipe ou do tipo de atividade executada, a busca pela recuperação e satisfação dos clientes assistidos deve sobrepujar os desafios que naturalmente surgem na organização, mas que, de alguma forma, podem prejudicar o bem-estar dos usuários e profissionais<sup>4</sup>.

Neste diapasão, similarmente a qualquer outro tipo de empresa, as organizações de saúde devem buscar alcançar a excelência no segmento em que atuam, sendo que, para isso, invariavelmente, necessitam investir no desenvolvimento de pessoas (corpo técnico/operacional e sua estrutura), processos, infraestrutura e estrutura organizacional<sup>5</sup>.

De forma particular e concernente à infraestrutura, cabe salientar que ela não se limita à disponibilização de projetos arquitetônicos orientados para sustentabilidade e conforto ambiental<sup>1</sup>. Na verdade, envolve muito mais do que isso, pois, como qualquer outro tipo de empreendimento, corre o risco de operar de forma deficiente caso não receba manutenção corretamente e na periodicidade necessária<sup>1</sup>.

Chuveiro pingando, lâmpadas queimadas, campanhas sem cordão, macas sem suas grades de segurança ou rodízios com problemas são caracterizados como situações comuns e fáceis de resolver, mas que podem assumir um papel de destaque nas organizações de saúde e interferir diretamente na segurança e na qualidade do atendimento oferecido aos pacientes<sup>5</sup>.

É oportuno destacar que essas circunstâncias são corriqueiras e apresentam um grau de repetição enorme, principalmente em um ambiente hospitalar em que o elevado tráfego de pessoas e equipamentos é uma realidade permanente e que contribui expressivamente para a depreciação destes<sup>6</sup>.

Para fazer frente a tamanho desafio e garantir que a infraestrutura corresponda às expectativas dos usuários e dos profissionais, torna-se emblemática a figura das equipes

de manutenção predial, capacitadas tecnicamente para prestar serviços de forma diligente, humanizada e personalizada<sup>4-6</sup>.

No âmbito de um hospital público de alta complexidade como o Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo (HCFMRP-USP), espera-se da Hotelaria Hospitalar, por meio da Oficina de Pequenos Reparos (OPR), o desenvolvimento e implementação de mecanismos que garantam que as manutenções ocorram com qualidade, de acordo com a especificidade de cada unidade, e contribuam para melhor funcionalidade da ambiência institucional<sup>7,8</sup>.

## JUSTIFICATIVA

O processo de organização da infraestrutura das instituições de saúde avança de forma perene, sendo estimulada pelas transformações de sua ordenação, que redirecionou o ato terapêutico, adicionando o ambiente como meio capaz de contribuir para o processo de tratamento da doença<sup>1</sup>.

Com isso, os ambientes das organizações de saúde necessitam deixar de ser encarados apenas como locais primordiais de formação, produção e transmissão de saber a fim de assumir a prerrogativa de contribuir para o processo humanizado de promoção à cura ou atenuação da enfermidade<sup>7</sup>.

Tal diretriz não pode ser subestimada pelas organizações de saúde da atualidade, que devem considerar como fundamental adequar suas estruturas e sujeitarem suas edificações a um modelo que auxilie na compensação da dor e sofrimento.

Como essas alterações podem ser de natureza física, funcional e operacional, as edificações estarão sempre sujeitas a todos os tipos de intervenções, tais como readequações, reformulações, readaptações, recuperações, remanejamentos, acréscimos, novas instalações e inserção de novas tecnologias, entre outros.

Destarte, para garantir que sua funcionalidade seja coerentemente capaz de atender as expectativas de seus usuários, exige-se por parte da área responsável pela manutenção o estabelecimento de um planejamento estratégico fundamentado na execução de um cronograma ininterrupto de manutenções, que abarque desde reparos de pequena monta (como troca de fechadura de porta ou armários), até grandes intervenções.

Um ambiente cuja infraestrutura básica não corresponde às mínimas expectativas dos entes envolvidos no processo assistencial (profissionais e pacientes) certamente promove desconforto e exposição a riscos e delapida a imagem organizacional. Neste contexto, a fim de evitar que este cenário se concretize, e objetivando atender à crescente necessidade institucional por pequenos reparos, surge no ano de 2013, no HCFMRP-USP, a OPR. Com foco na manutenção predial contínua e preventiva, esta unidade organizacional busca atender as necessidades básicas de funcionamento das unidades administrativas e assistenciais nas dependências internas e externas do hospital.

Sua proposta é contribuir para o bom funcionamento da instituição, isto é, a OPR assume o papel de executar manutenções de pequena escala de maneira proativa e em tempo hábil.

Realizando o perfil de manutenções preditivas, a OPR busca instituir barreiras de segurança para prevenção de danos desnecessários e redução de falhas que possam comprometer a prestação de serviços em saúde.

Uma barra de apoio sem a correta fixação, ou um vazamento no piso do banheiro, certamente oferecem um cenário de insegurança e favorecem a ocorrência de acidentes. Portanto, todas as práticas da OPR estão associadas a um planejamento estratégico efetivo que permite, dentre outros, o mapeamento dos principais processos de trabalho, controle de produtividade funcional e priorização de atendimentos consoante com a política institucional de qualidade, segurança do paciente e tecnovigilância<sup>3</sup>.

## OBJETIVO

Descrever como a OPR contribui para promover maior segurança aos pacientes e profissionais nos ambientes internos e externos do HCFMRP-USP.

## METODOLOGIA

Toda manutenção, para ser eficiente e promover os resultados esperados, necessita obedecer minimamente a alguns critérios básicos como, por exemplo, periodicidade, resolutividade e economicidade<sup>9</sup>.

Dentre os principais critérios apresentados, aquele relativo à periodicidade das manutenções deve ser interpretado como o de maior relevância, pois é a principal forma de antever ou identificar falhas em equipamentos ou na infraestrutura em seu estado embrionário, ou seja, antes que acarrete prejuízos.

Desse modo, a avaliação periódica assume a conotação de manutenção preventiva, pois, em face da sua alta frequência, torna-se capaz de coibir ou identificar a não conformidade logo em seu estágio inicial e traçar um plano de ação corretivo eficiente, caso seja necessário<sup>10</sup>.

Sem a observância de tais pontos de controle, principalmente de periodicidade, a organização é exposta a condições desfavoráveis que podem prejudicar sua funcionalidade e tolher as chances de atingir suas metas e objetivos estratégicos.

A ausência de manutenções preventivas, além de tornar moroso o processo de recuperação da área ou do equipamento danificado, acaba por encarecê-lo, pois demanda maior emprego de recursos humanos e financeiros e prejudica as atividades de negócios da organização, impactando, muitas vezes, a qualidade dos serviços ou produtos oferecidos.

No âmbito do HCFMRP-USP, hospital de nível terciário e responsável pela assistência em saúde para a macrorregião de Ribeirão Preto, a OPR utiliza a ferramenta intitulada *Checklist de Pequenos Reparos*, que possui como propósito manter em bom funcionamento a infraestrutura básica dos núcleos assistenciais e administrativos nas dependências internas e externas da instituição<sup>8</sup>.

Por meio do preenchimento da ferramenta em questão, implantada desde a sua concepção, é possível para a equipe de reparadores identificar potenciais riscos aos pacientes e irregularidades que possam cercear de alguma forma o fluxo de trabalho das equipes multiprofissionais.

A utilização deste instrumento também torna possível para a equipe administrativa da OPR identificar em tempo real quais são os principais reparos realizados, as áreas de maior incidência, bem como o valor gasto e a hora/homem utilizada em cada tipo de manutenção.

Outro aspecto positivo que a utilização desta ferramenta possui encontra-se no fato de que os usuários não necessitam utilizar qualquer tipo de sistema para requisitar a presença da equipe de reparadores da OPR.

Todas as áreas da instituição são visitadas periodicamente pela equipe de OPR, que utiliza um cronograma de manutenção preventiva composto por cerca de 110 itens específicos. Em cada área visitada, todos os itens são sistematicamente avaliados e, após a realização da manutenção preventiva, são validados pelo responsável técnico ao tomar conhecimento das medidas que foram adotadas em seu ambiente de trabalho.

Tal prática, além de fornecer um rápido canal de comunicação com os usuários, reduz o tempo de atendimento às necessidades, diminuindo os índices de danos da infraestrutura e potencializando a disponibilização de ambientes agradáveis, humanizados e seguros, que contribuem diretamente para o processo de recuperação dos pacientes assistidos<sup>2,6-8</sup>.

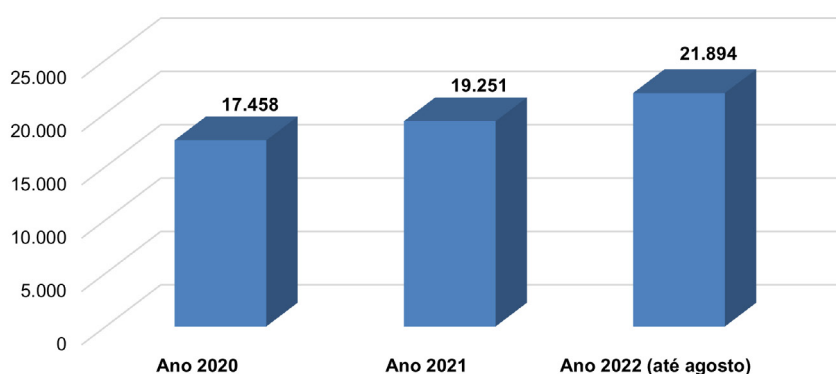
## RESULTADOS

Considerando a complexidade que envolve a infraestrutura hospitalar, faz-se necessário que as equipe de manutenção possuam uma dinâmica de trabalho suficientemente capaz de antever ou de amenizar potenciais não conformidades que possam surgir em seu cotidiano.

Neste sentido, utilizando-se de avaliações proativas cognominadas de *Checklist de Qualidade*, apoiadas por uma equipe altamente capacitada que visita diariamente as principais áreas internas e externas do HCFMRP-USP, a OPR realiza manutenções preventivas em mais de uma centena de itens distintos.

Cronologicamente elaborado, esse *Checklist de Qualidade* mapeia todas as necessidades das áreas atendidas a fim de antever possíveis necessidades estruturais que possam comprometer a segurança dos pacientes e/ou dos profissionais.

Como pode ser observado no Gráfico 1, tal dinâmica permitiu à OPR realizar, no último triênio, cerca de 43 mil ordens de serviços.

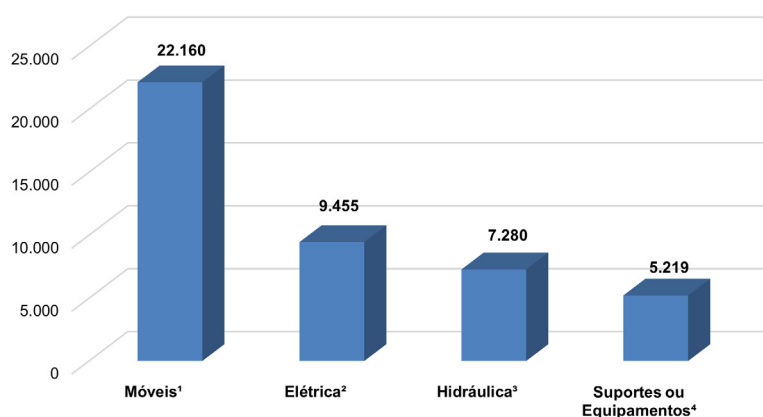


**Gráfico 1** : Total de ordens de serviços realizadas pela Oficina de Pequenos Reparos. Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2022.

Fonte: Oficina de Pequenos Reparos – Planilha de Controle de Produtividade.

Dentro do escopo de atividades realizadas, consta a manutenção preventiva ou corretiva em torneiras, chuveiros, instalação de ventiladores, mobiliário, tomadas, entre outros elementos que compõem a infraestrutura dos núcleos administrativos e assistenciais.

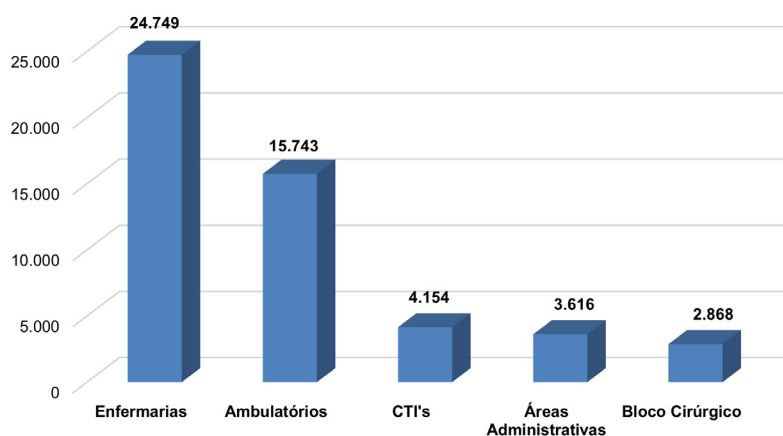
Os Gráficos 2 e 3 exemplificam, respectivamente, os principais tipos de manutenções e as unidades que demanda maior cuidado por parte da OPR.



**Gráfico 2 :** Principais reparos realizados pela Oficina de Pequenos Reparos – Triênio 2020/2022. Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2022.

Fonte: Oficina de Pequenos Reparos – Planilha de Controle de Produtividade.

<sup>1</sup> Manutenção em cadeiras, mesas, camas, instalação de armários, aparelhos de televisão, suportes para micro-ondas e ventiladores; <sup>2</sup> Substituição de lâmpadas, instalação de tomadas, interruptores e ventiladores; <sup>3</sup> Troca de chuveiro, válvula hídrica, torneira, assento sanitário, sifão e desentupimento de ralos; <sup>4</sup> Instalação de suportes para aparelhos de televisão, micro-ondas, quadros, suporte de caixa de perfurocortante, régua de gases e suporte de esfigmomanômetro.



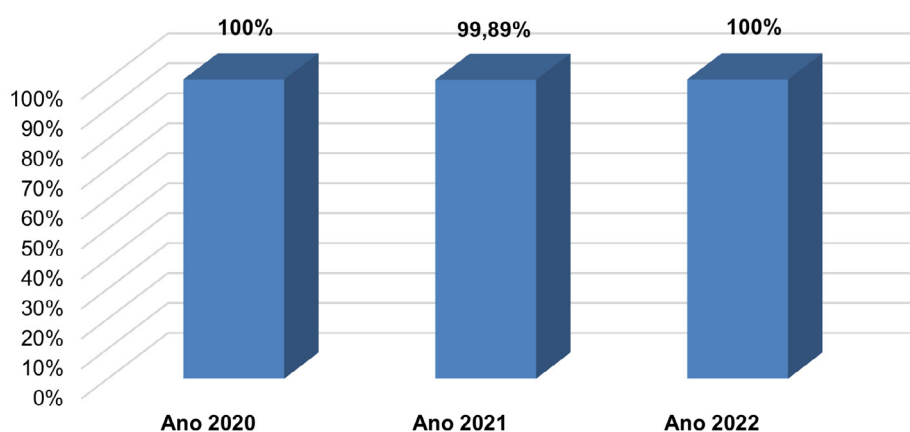
**Gráfico 3 :** Principais áreas atendidas pela Oficina de Pequenos Reparos – Triênio 2020/2022. Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2022.

Fonte: Oficina de Pequenos Reparos – Planilha de Áreas Atendidas.

CTI: Centro de Terapia Intensiva.

Para garantir que a qualidade dos serviços prestados seja compatível com os anseios dos usuários, a OPR realiza bimestralmente uma pesquisa de satisfação. Por meio deste instrumento são avaliados quesitos como: postura do profissional, agilidade no atendimento às solicitações, periodicidade no atendimento e resolutividade de problemas.

O Gráfico 4 indica que o percentual médio de satisfação dos usuários com os serviços prestados pela OPR é de 99%. Este resultado reflete o esforço empreendido pela equipe no sentido de oferecer um ambiente estruturalmente seguro e amistoso para pacientes e profissionais.



**Gráfico 4** : Pesquisa de Satisfação da Oficina de Pequenos Reparos. Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2022.

Fonte: *Business Intelligence* da Divisão de Hotelaria.

Independentemente do elevado grau de satisfação, os esforços empreendidos pela OPR a fim de garantir que os ambientes institucionais funcionem de forma adequada é um desafio crescente.

Novos métodos de trabalho associados a ferramentas de gestão que favoreçam o aumento da performance funcional devem permear o cotidiano laboral para que os usuários usufruam de serviços qualitativamente homogêneos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Assumindo um papel de relevância cada vez maior, principalmente nas organizações de saúde cuja infraestrutura passa por constantes processos de revitalização e ou de expansão, as equipes de manutenção preventiva devem pautar suas práticas diárias nos pilares da tecnologia e segurança do paciente.

Para tanto, torna-se fundamental que estas equipes estejam capacitadas e possuam todo o aparato tecnológico (equipamentos) e operacional (insumos) necessário para realizar adequadamente suas funções de forma consoante às expectativas dos usuários.

Sendo assim, a obtenção do resultado esperado depende da união dos dois lados da elipse. De um lado está a organização, que fornece em tempo hábil as condições de trabalho; do outro, encontram-se as equipes comprometidas a atender prontamente os desafios que surgem no cotidiano empresarial de forma personalizada e humanizada.

No âmbito do HCFMRP-USP, a OPR desenvolve suas atividades de forma contínua e com foco voltado para a manutenção preditiva, ou seja, de forma a evitar que um determinado tipo de equipamento apresente problemas que diminuam seu tempo de vida.

Tal prática indubitavelmente leva a economicidade e praticidade, além de convergir na melhoria da qualidade do cuidado prestado e promover segurança e barreiras preventivas contra eventos adversos.

A somatória dessas boas práticas torna os núcleos assistenciais acolhedores, humanos e preparados para os desafios que surgem em um complexo ambiente hospitalar.

Realizando mais de uma centena de pequenos reparos distintos, as atividades desenvolvidas buscam garantir segurança para as áreas institucionais, sobretudo as de atenção à saúde responsáveis pela assistência direta aos pacientes internados ou ambulatoriais.

Por fim, o anseio da OPR em manter as dependências internas e externas em perfeitas condições de operação fomenta a busca contínua por novas tecnologias e aprimoramento funcional para corresponder quantitativa e qualitativamente às expectativas da organização de saúde em que está inserida.

## REFERÊNCIAS

1. Ribeirão. J. C. Dacal. M.D. P. O. A instituição hospitalar e as práticas psicológicas no contexto da Saúde Pública: notas para reflexão. Rev. SBPH vol.15 no.2, Rio de Janeiro – Jul./Dez. – 2012. Acesso: agosto de 2022.
2. N. SILVA Cristiane, PAES DE BARROS Cléo. Recuperação e Manutenção de Áreas Degradadas: Panorama da Manutenção Hospitalar no Município do Rio de Janeiro. Gestão e Gerenciamento nº 4 (2016). Acesso: setembro de 2022.
3. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Rede Sentinela. Disponível em: <http://www.anvisa.gov.br/>.
4. LEE, Fred. Se Disney administrasse seu hospital: 9 ½ coisas que você mudaria / Fred Lee; Tradução Teresa Cristina Félix de Sousa. Porto Alegre: Bookman, 2019.
5. BOEGER, M. Hotelaria Hospitalar. Barueri: Manole, 2011.
6. BURMESTER, Haino. Gestão da qualidade hospitalar. 1. Ed. São Paulo: Saraiva, 2013.
7. CHIAVENATO, Idalberto. Administração: Teoria, processo e prática. Barueri, São Paulo. 5ª edição. Manole, 2014.
8. TAVARES, L. A. – Administração Moderna da Manutenção. By Novo Polo Publicações e Assessoria Ltda. Rio de Janeiro, 1999.
9. XAVIER, J. A. N. – Manutenção tipos e serviços. Congresso Brasileiro de Manutenção. Salvador, setembro, 1998.



10. PRUBEL, C. Carraro. A Gestão da Qualidade e sua Importância em Projetos. Revista Techoje, 2010. Disponível em: < [http://www.ietec.com.br/site/techoje/categoria/detalhe\\_artigo/511](http://www.ietec.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/511) >. Acesso em julho de 2020.
11. DALLORA, M. E. L. V. Gerenciamento de custo de material de consume em hospital de ensino. 2007. 103 f. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2007.
12. TARABOULSI, F. Antoine. Administração de Hotelaria Hospitalar. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
13. TAJRA SF. Gestão Estratégica na Saúde: reflexões práticas para uma administração voltada para a excelência. 2a ed. São Paulo: Iátria; 2008.