



FACULDADE DE LETRAS E CIÊNCIAS SOCIAIS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
Licenciatura em Administração Pública

Trabalho de Fim de Curso

Análise da eficácia da avaliação de desempenho na melhoria da prestação de serviços públicos: Caso de livros de reclamações e sugestões da pediatria do Hospital Central de Maputo (2021-2023)

Discente: Rufina Obede Manhiça

Orientador: Tomás Heródoto Fuel , PhD

Maputo, Outubro de 2024

UNIVERSIDADE EDUARDO MONDLANE
FACULDADE DE LETRAS E CIÊNCIAS SOCIAIS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
Licenciatura em Administração Pública

Trabalho de Fim de Curso

Análise da eficácia da avaliação de desempenho na melhoria da prestação de serviços públicos: Caso dos livros de reclamações e sugestões da pediatria do Hospital Central de Maputo (2021-2023)

Discente: Rufina Obede Manhiça

Orientador: Tomás Heródoto Fuel , PhD

Maputo, Outubro de 2024

Rufina Obede Manhiça

Análise da eficácia da avaliação de desempenho na melhoria da prestação de serviços públicos: Caso dos livros de reclamações e sugestões da pediatria do Hospital Central de Maputo (2021-2023)

Monografia avaliada como requisito parcial para a obtenção de grau licenciatura em Administração Pública, na Faculdade de Letras e Ciências Sociais da Universidade Eduardo Mondlane – UEM.

Data de Aprovação: ____/____/2024

Mesa de Júri:

O Presidente

O Supervisor

O Oponente

Maputo, Outubro de 2024

DECLARAÇÃO DE HONRA

Declaro por minha honra que este trabalho de fim de curso nunca foi apresentado na sua essência, para obtenção de qualquer grau académico, e que constitui resultado do meu labor individual, estando indicadas no texto e nas referências bibliográficas as fontes que utilizei para a elaboração do mesmo.

A licencianda

(Rufina Obede Manhiça)

Maputo, Outubro de 2024

EPÍGRAFE

If performance measurement is viewed simply an exercise in data collection and reporting, it will serve little purpose for community. It is only through data analysis that performance assessment can become a tool for continuous improvement of public services.

(Harry Hatry, 2005)

DEDICATÓRIA

Dedico esta monografia ao meu pai, **Obede Samuel Manhiça**, em memória, em especial à minha mãe, **Cristina Francisco Tuaia**, pelo apoio incondicional e suporte, por nunca ter medido esforços para a minha formação. O seu amor e carinho tornaram-se cruciais ao longo desta jornada, que, mesmo em meio às dificuldades, procurou sempre me proporcionar o melhor.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço a Deus pelo dom da vida e por todas conquistas alcançadas com o seu apoio incondicional, “bem sei que tudo podes, e nenhum dos teus planos pode ser frustrado.” Jó 42:2

Em seguida, endereço os meus sinceros agradecimentos aos meus docentes dos cursos Ciência Política e Administração Pública, em especial ao meu supervisor PhD. Tomás Heródoto Fuel, pela disponibilidade, interesse e dedicação que sempre demonstrou ao longo deste trabalho, desde a concepção desta monografia até a sua culminação.

Ao Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização do Hospital Central de Maputo, destacando a Dra. Judite Maria Raimundo, Dra. Samira Weng, Dr. Edmilson Mavie, e aos técnicos administrativos: Tomás Muianga, Teresa Mário Cavale e Clara Janet Santana.

Ao Departamento/Serviço de Pediatria do Hospital Central de Maputo, em especial à Dra. Eugénia Macassa Mousanha, Dr. Carlos Maurício, aos enfermeiros que me ajudaram no processo de recolha de dados.

Ao Mestre Faruc Ibrahim, pelo apoio que me proporcionou emprestando-me livros que foram necessários para a pesquisa.

Igualmente, agradeço à minha família, em especial à minha mãe, Cristina Francisco Tuaia, aos meus irmãos Crimildo Macombo, Salma Manhiça e Yuran Mucavele, minha cunhada, Prisqueia Macombo, em memória, tia Maria Tuaia, tio *Godyfree* Matekwe, minhas sobrinhas Regina Pedro Pitela e Fátima Muchanga, pelo apoio e carinho.

Ainda, à minha “mana maza”, Helena Jorge Ngomache, a quem serei infinitamente grata a Deus por ter cruzado os nossos caminhos, pelo apoio moral e material, por sempre se disponibilizar para me apoiar na academia, pelo puxão de orelha e conselhos.

Do mesmo modo, aos meus pastores, Arsénio Chilaúle e Elita Chilaúle, pelo rico ensinamento, sábios conselhos e pelas suas incansáveis orações e intersecções. Aos meus melhores amigos que sempre se fizeram presente, Gabriel Candeiro Júnior, Júlia Siquice Siteo, Fabião Siteo, Paula Siteo, Edson Manhique, Lutério Ngovene, Delson Amade, Selma Timbane e Feliciano Chimene, foram o meu suporte e alicerce nos momentos que mais precisei ao longo deste percurso. Ao meu casal inspiração, a quem eu admiro muito, João Chambule e Cláida Uqueio

Chambule, por sempre acreditar no meu potencial e por cada palavra sábia dada que se transformava em motivação, força, coragem e persistência.

Finalmente, aos meus colegas do curso, em especial o grupo “**Poder Local**”, Cíntia Domingos, Chelton Cumbe, Elsa Mazive, Hélio Fernando, Micael Cavele, Nelton Serafim, Paula Siteo, pela força e apoio. À Salomé Mimbir e ao Romeu Mutambe, pela oportunidade única que me concederam de partilhar o pouco do meu conhecimento com os seus filhos lecionando-lhes, aulas particulares, foram também minha inspiração, Daniel Nolan Mutambe e Melissa Alice Mutambe, os meus incríveis alunos.

Meu muito *Kanimambo*, Deus abençoe cada um de vocês!

LISTA DE ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS

AP	Administração Pública
CIRESP	Comissão Interministerial da Reforma do Sector Público
CRM	Constituição da República de Moçambique
CRS	Caixas de Reclamações e Sugestões
EGRSP	Estratégia Global da Reforma do Sector Público
ERDAP	Estratégia da Reforma e Desenvolvimento da Administração Pública
DP	Departamento de Pediatria
DGQ&H	Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização
HCM	Hospital Central de Maputo
LRS	Livros de Reclamações e Sugestões
MISAU	Ministério da Saúde
SIGEDAP	Sistema Integrado de Gestão da Administração Pública

RESUMO

A avaliação de desempenho por meio de petições: reclamações, sugestões e elogios, é atribuída um papel considerável na melhoria da qualidade de prestação de serviços públicos, na medida em que fornece dados sobre a eficácia e a eficiência com que os serviços públicos são prestados. Esta pesquisa tem como objectivo analisar a eficácia da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na melhoria da prestação de serviços públicos da Pediatria do Hospital Central de Maputo. A pesquisa foi conduzida pela metodologia qualitativa, descritiva, aplicada, bibliográfica e documental, monográfica e indutiva, os dados foram colectados por meio de entrevistas semi-estruturadas, inquéritos, relatórios e informes do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização e analisados utilizando análise de conteúdo. Em termos de orientação teórica, temos a teoria do isomorfismo institucional. Em virtude disso, os principais resultados indicam que a Pediatria do Hospital Central de Maputo dispõe de vários mecanismos de submissão das petições, porém estes mecanismos apresentam fragilidades com destaque para os livros e caixas de reclamações e sugestões. Esses achados sugerem que a pediatria deve reparar as caixas de reclamações e sugestões e adquirir livros de reclamações e sugestões recomendados pela lei. Além disso, a pesquisa revelou que a avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na pediatria, é ineficaz e não contribui para melhoria da prestação dos serviços, visto que muitas petições, reclamações e sugestões não têm o devido encaminhamento ou resposta. Diante disso, é necessário que a avaliação de desempenho por meio de petições busque melhorar a prestação dos serviços, respondendo ou dando o *feedback* às reclamações e sugestões deixadas pelos utentes no livro.

Palavras – Chave: Avaliação de desempenho, Prestação de serviços e Livros de reclamações e sugestões.

ABSTRACT

The performance evaluation through petitions, complaints, suggestions, and praise plays a significant role in improving the quality of public service delivery, as it provides data on the effectiveness and efficiency with which public services are provided. This research aims to analyze the effectiveness of performance evaluation through complaint and suggestion books in improving the public services provided by the Pediatrics Department of the Maputo Central Hospital. The research was conducted using qualitative, descriptive, applied, bibliographical, and documentary methodologies, as well as monographic and inductive approaches. Data was collected through semi-structured interviews, surveys, reports, and documents from the Department of Quality Management and Humanization and was analyzed using content analysis. The theoretical framework used is the theory of institutional isomorphism. As a result, the main findings indicate that the Pediatrics Department of the Maputo Central Hospital has various mechanisms for submitting petitions; however, these mechanisms present weaknesses, particularly in the complaint and suggestion books and boxes. These findings suggest that the Pediatrics Department should repair the complaint and suggestion boxes and acquire the complaint and suggestion books recommended by law. Furthermore, the research revealed that performance evaluation through complaint and suggestion books in pediatrics is ineffective and does not contribute to improving service delivery, as many petitions, complaints, and suggestions do not receive proper follow-up or response. Therefore, it is necessary for performance evaluation through petitions to aim at improving service delivery by responding to or providing feedback on the complaints and suggestions left by patients in the book.

Keywords: Performance evaluation, service delivery, complaints and suggestions books.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 - Mecanismos do isomorfismo da teoria institucional.....	14
--	----

SUMÁRIO

FOLHA DE ROSTO.....	II
DECLARAÇÃO DE HONRA.....	III
EPÍGRAFE	IV
DEDICATÓRIA	V
AGRADECIMENTOS	VI
LISTA DE ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS.....	VIII
RESUMO.....	IX
ABSTRACT.....	X
LISTA DE ILUSTRAÇÕES.....	XI
CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO.....	1
1.1. Contextualização	4
1.1.2. Quadro normativo da avaliação de desempenho a nível nacional.....	4
1.2. Problema de pesquisa.....	6
1.2.1. Pergunta de partida	9
1.3. Objectivos.....	9
1.3.1. Geral	9
1.3.2. Específicos.....	9
1.4. Delimitação do tema.....	9
1.5. Justificativa.....	10
CAPÍTULO II: QUADRO TEÓRICO E CONCEPTUAL.....	11
2.1. Teoria do isomorfismo institucional	11
2.1.1. Mecanismos do isomorfismo institucional.....	12
2.2. Conceptualização	15
2.2.1. Eficácia	15
2.2.2. Avaliação de desempenho	15
2.2.3. Serviço público	16

2.2.4. Melhoria do serviço público	16
CAPÍTULO III: MATERIAIS E MÉTODOS	18
3.1. Classificação da pesquisa.....	18
3.1.1. Quanto aos objectivos da pesquisa.....	18
3.1.2. Quanto à natureza.....	18
3.1.3. Quanto à abordagem do problema	18
3.2. Método de abordagem.....	19
3.2.1. Método de procedimento.....	19
3.2.2. Técnicas de colecta de dados	19
3.2.3. Pesquisa bibliográfica	19
3.2.4. Pesquisa documental	20
3.2.5. Entrevista.....	20
3.2.6. Observação	21
3.3. População.....	21
3.3.1. Amostra e amostragem.....	22
3.3.2. Método de Análise e Interpretação de Dados.....	22
3.3.3. Questões éticas.....	22
3.3.4. Limitações da pesquisa	23
CAPÍTULO IV: REVISÃO DA LITERATURA	24
4. Avaliação de desempenho como forma de garantir a eficiência e a eficácia.....	24
4.1.1. Avaliação de desempenho instrumento de gestão administrativa.....	24
4.1.2. Avaliação de desempenho como mecanismo de melhoria de prestação de serviços públicos	25
5.2. O processo de implementação de avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na pediatria do Hospital Central de Maputo.....	28
5.2.1. As formas de submissão de petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios na Pediatria do Hospital Central de Maputo	31

5.2.2. Os canais de demandas das petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios.....	34
5.2.3. A contribuição da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na melhoria de prestação de serviços na Pediatria do Hospital Central de Maputo.....	36
CAPÍTULO VI: CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES	40
6.1.Conclusões	40
6.2. Recomendações.....	42
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	43
APÊNDICES.....	48
ANEXOS	58

CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

Melhorar a prestação dos serviços públicos, assim como garantir a eficiência e eficácia na prestação de serviços públicos, que vão de encontro às expectativas do cidadão, é um dos desafios que a administração pública busca ultrapassar, daí que se tornou uma questão alarmante para as reformas da Nova Gestão Pública, e uma das formas de procurar colocá-las como objectivo das suas acções foi através da avaliação de desempenho.

Assim, a avaliação de desempenho busca respostas aos desafios que se colocam a administração pública em todos os níveis, como: atender de forma eficiente, rápida e satisfatória as demandas crescentes e diferenciadas vindas tanto da sociedade quanto dos órgãos do próprio sistema (Santos & Cardoso, 2013).

Em Moçambique, a questão de avaliação de desempenho por meio de petições, foi inicialmente implementada pela Constituição da República de 1990, e veio a ser realçada pela lei n.º 2/96 de 4 de Janeiro, que regulamenta e disciplina o direito de apresentação de petições, queixas e reclamações perante a autoridade competente.

Uma das formas do cidadão participar da avaliação de desempenho é por meio dos livros de reclamações e sugestões, segundo o disposto da secção III, artigo 45, n.º 1 do Decreto n.º 30/2001, de 15 de Outubro. Preconiza que os serviços públicos ficam obrigados de adoptar um livro de reclamações e sugestões nos locais onde se efectua atendimento ao público, devendo a sua existência ser divulgada aos utentes.

Ainda mais, a Lei n.º 7/2012, de 8 de Fevereiro, enfatiza a importância da adopção dos instrumentos de avaliação de desempenho pelos seus utentes com vista a melhoria dos serviços públicos. Os serviços públicos, assim como os servidores públicos devem permitir com que haja uma interação com os cidadãos para que apresentem as suas petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios como forma de participar no processo de melhoria da prestação de serviços públicos.

Portanto, avaliar a satisfação da prestação dos serviços públicos buscando a opinião dos utentes deve ser considerado indispensável e constitui um dos factores importantes na avaliação do desempenho do serviço prestado, pois ajuda os prestadores dos serviços a identificar e corrigir problemas a partir deles.

Dentro do contexto da melhoria de prestação de serviços públicos, o presente trabalho propõe-se a investigar a Análise da eficácia da avaliação de desempenho na melhoria da prestação de serviços públicos: Caso de livros de reclamações e sugestões da pediatria do Hospital Central de Maputo, dentro do período de 2021 a 2023. O objectivo geral desta pesquisa é analisar a eficácia da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na melhoria da prestação de serviços públicos da Pediatria do Hospital Central de Maputo. Partindo do entendimento de que a avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões permite que as organizações tenham conhecimento de cumprimento dos objectivos esperados no âmbito da prestação de serviços, a pesquisa procura entender a sua contribuição na melhoria da prestação de serviços públicos.

A relevância desta pesquisa é ter observado uma preocupação em melhorar a prestação dos serviços públicos ao cidadão, no contexto das reformas do sector público em Moçambique, com principal destaque na Estratégia da Reforma de Desenvolvimento da Administração Pública.

Para alcançar-se os objectivos propostos, foi adaptada a teoria do isomorfismo institucional, uma metodologia qualitativa, descritiva, aplicada, bibliográfica, documental, monográfico e indutivo. A colecta de dados foi realizada através de entrevistas semi- estruturadas combinada com a observação não participante, inquéritos, relatórios e informes do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização. Adaptou-se a amostragem por conveniência. Para a análise de dados, utilizou-se a análise de conteúdo.

No que diz respeito à estrutura, a presente pesquisa está organizada em 6 capítulos, onde o primeiro capítulo é referente à introdução, em primeira instância é apresentada a contextualização, onde se argumenta sobre quadro normativo da avaliação de desempenho a nível nacional, em segunda instância, é apresentado o problema de pesquisa, seguido de pergunta de partida, objectivos, delimitação e justificativa.

No segundo capítulo, apresenta-se o quadro teórico e conceptual, onde são apresentados os pressupostos do isomorfismo institucional, como teoria de base, e são definidos os conceitos de eficácia, avaliação de desempenho, serviço público e melhoria de serviço público.

No terceiro capítulo, são apresentados os materiais e métodos que serviram de auxílio para o desenvolvimento da pesquisa. Inclui a classificação da pesquisa quanto aos objectivos da pesquisa, quanto à natureza e quanto à abordagem do problema, os itens referentes ao tipo de pesquisa, método de abordagem, método de procedimento, técnicas de pesquisa, população e amostra, método de análise e interpretação de dados, questões éticas e as limitações da pesquisa.

No quarto capítulo, faz-se a revisão da literatura, onde argumenta-se sobre avaliação de desempenho como forma de garantir a eficiência e a eficácia, avaliação de desempenho como instrumento de gestão administrativa.

No quinto capítulo, é feita a descrição e análise de dados, começando com a descrição de Pediatria do Hospital Central de Maputo, sua natureza, missão, visão, valores e estrutura orgânica, onde se analisa o processo de implementação de avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões; as formas de submissão de petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios; os canais de demandas das petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios; e a contribuição da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na melhoria da prestação de serviços públicos na Pediatria do Hospital Central de Maputo.

No sexto capítulo, é apresentada a conclusão da pesquisa, as recomendações, as referências bibliográficas, e por fim, os apêndices e os anexos.

1.1. Contextualização

1.1.2. Quadro normativo da avaliação de desempenho a nível nacional

Dada a relevância da avaliação do desempenho na melhoria da prestação de serviços públicos, ela tem sido uma experiência partilhada pelos países africanos a partir de princípios e valores aprovados pelo continente e incorporados nas administrações nacionais.

Em 2001, os ministros da função pública a nível do continente adaptaram a Carta Para os Serviços Públicos em África, que foi um documento que procurou definir os valores e princípios da função pública e administração. Vai se estabelecer no capítulo V, artigo 20, que fala sobre a gestão do desempenho dos agentes da função pública, os Estados que fazem parte devem estabelecer uma cultura de avaliação de desempenho no seio da função pública e administração (nº 1), onde os agentes da função pública devem ser submetidos a um processo baseado em critérios claros mensuráveis (nº 2), e os Estados que fazem parte devem assegurar o acompanhamento e avaliação contínuos dos agentes da função pública, a fim de avaliar o seu desempenho, necessidade de promoção profissional, desenvolvimento, nível de eficácia e de produtividade (nº 3). Remete a ideia da avaliação de desempenho.

No dia 31 de Janeiro de 2011, na XVI Sessão Ordinária da Cimeira da Assembleia da União Africana, realizada em Adis Abeba, na Etiópia, foi aprovado o instrumento jurídico, isto é, a Norma da União Africana, que constava a Carta Africana Sobre os Valores e Princípios da Função Pública e Administração, complementando a Carta aprovada em 2001.

Segundo o disposto n.º 1 do artigo 18 da CRM, "os tratados e acordos internacionais, validamente aprovados e ratificados, vigoram na ordem jurídica moçambicana após a sua publicação oficial, e enquanto vincularem internacionalmente, o Estado de Moçambique e o n.º 2 da mesma disposição constitucional, estabelece que a norma de direito internacional tem na ordem jurídica interna o mesmo valor que assumem os actos normativos infraconstitucionais emanados da Assembleia da República e do Governo, consoante a sua respectiva forma de recepção".

Das disposições constitucionais acima citadas, pode ser retirado que a República de Moçambique aceita, observa e aplica os princípios da Carta da Organização das Nações Unidas e da Carta da União Africana. (n.º 2 do artigo 17 da CRM). O que significa que Moçambique aderiu à implementação da avaliação de desempenho, inicialmente, com a implementação das reformas do sector público através da Estratégia Global da Reforma do Sector Público

(EGRSP) em 2001 e posteriormente com a aprovação da Estratégia da Reforma e Desenvolvimento da Administração Pública (ERDAP) em 2012.

Todavia, a questão da avaliação de desempenho por meio das petições, queixas e reclamações em Moçambique, iniciou muito antes, isto é, em 1990. De acordo com o disposto n.º 1 do artigo 80 da Constituição da República de 1990, consagra-se o princípio de que o cidadão tem o direito de apresentar petições, queixas e reclamações perante as autoridades competentes para exigir o restabelecimento dos seus direitos violados em defesa do interesse geral.

Em 1996, a avaliação de desempenho por meio das petições, foi realizada com a aprovação da Lei n.º 2/96 de 4 de Janeiro, regulamenta e disciplina o direito de apresentação de petições, queixas e reclamações perante a autoridade competente.

Em 2001, aprovou-se a Estratégia Global da Reforma do Sector Público (EGRSP), desenvolveu-se em duas fases interligadas, a primeira fase (200-2004), e a segunda fase (2004-2011). A EGRSP teve cinco componentes: 1- racionalização, descentralização de estruturas e processos de prestação de serviços; 2- melhoria de formulação e monitoria de políticas públicas; 3- profissionalização dos funcionários do sector público; 4- melhoria da gestão financeira e prestação de contas; 5- boa governação e combate à corrupção.

Na primeira componente da EGRSP (racionalização, descentralização de estruturas e processos de prestação de serviços), entre os programas de impacto imediato identificados, encontra-se o programa Revisão das Normas de Funcionamento dos Serviços do Estado, Decreto n.º36/89 de 27 de Novembro; (CIRESP, 2001), que deu origem ao Decreto n.º 30/2001, de 15 de Outubro, Normas de Funcionamento dos Serviços da Administração Pública.

Assim, o Decreto n.º 30/2001, de 15 de Outubro, Normas de Funcionamento dos Serviços da Administração Pública, faz menção a actuação da administração pública, no capítulo II, artigo 7, n.º 1 estabelece o princípio da transparência, que implica a publicidade da actividade administrativa, e o n.º 2 da mesma disposição estabelece que os actos administrativos dos órgãos da administração pública, nomeadamente os regulamentos, normas e regras processuais, devem ser publicados de tal modo que as pessoas singulares e colectivas possam saber antecipadamente, as condições em que poderão realizar os seus interesses e exercer os seus direitos, o que nos remete à avaliação de desempenho pelos seus utentes e/ou cidadãos.

Por outro lado, o Decreto n.º 30/2001, de 15 de Outubro, Normas de Funcionamento dos Serviços da Administração Pública, no capítulo VI, secção III, artigos 44, 45 e 49, estabelecem

que o atendimento ao público, sugestões e reclamações: linha do público, caixa de sugestões e livro de sugestões e reclamações e reclamação oral, o que nos remete a ideia da adopção dos instrumentos para aferir a qualidade da prestação dos serviços.

Em 2004, foi aprovada a Constituição da República de Moçambique, que introduziu a figura de provedor de justiça como órgão de defesa dos cidadãos perante a administração pública, segundo o capítulo II, artigo 256.

Em adição, com a aprovação da EGRSP, deu-se uma orientação para a melhoria da qualidade dos serviços prestados aos cidadãos, através de uma avaliação permanente do desempenho dos funcionários e agentes do Estado, ao abrigo das disposições conjugadas do artigo 3 da Lei nº 14/2009 de 17 de Março, do nº 1 do artigo 62 do Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes do Estado – EGFAE (SIGEDAP, 2009).

Soma-se a isso, o Decreto nº 55/2009 de 12 de Outubro, que cria a o Sistema de Gestão de Desempenho na Administração Pública, abreviadamente designado por SIGEDAP, que dispõe sobre a avaliação do desempenho individual dos funcionários e agentes do Estado, no âmbito das instituições aplica-se a todos os funcionários e agentes do Estado que exercem actividades na administração pública, no país e no exterior.

Com a aprovação da ERDAP, a adopção da avaliação de desempenho passa a ser exibida obrigatoriamente, na Lei nº 7/2012 de 8 de Fevereiro, Lei das Base de Organização e Funcionamento da Administração Pública, no capítulo I, secção I, artigo 11, nº 4, estabelece a supervisão da administração pública pelos cidadãos, preconiza que as instituições públicas devem dispor de livro de reclamações e caixa de sugestões e, sempre que possível, de uma linha verde gratuita e terminais electrónicos, através dos quais os cidadãos possam interagir com os dirigentes, avaliar os serviços prestados e prestar petições, queixas, reclamações ou sugestões com vista à melhoria do serviço.

Tendo se destacado o enquadramento da avaliação de desempenho em Moçambique dentro do quadro normativo, em seguida se ilustra o problema de pesquisa, que constitui ponto de partida para o desenvolvimento desta pesquisa.

1.2. Problema de pesquisa

A avaliação de desempenho está relacionada com a melhoria da prestação dos serviços públicos, uma vez que, é atribuída um papel considerável na melhoria da qualidade da

prestação de serviços públicos, na medida em que o cidadão passa a ter acesso e disponibilidade os instrumentos de avaliação que lhe permitem avaliar a forma como os serviços são prestados pelas organizações.

Considerando que a sociedade vem exigindo cada vez mais que os serviços públicos sejam de qualidade, e para que isso aconteça, efectivamente, é necessário investimento na qualificação dos servidores. Nesse sentido, a avaliação de desempenho pode assumir papel transformador, mudando a postura dos servidores, que eram passivos, para parceiros da organização (Zvavahera, 2005).

A avaliação de desempenho também busca respostas aos desafios que se colocam para a administração pública em todos os seus níveis, como: atender de forma eficiente, rápida e satisfatória às demandas crescentes e diferenciadas vindas tanto da sociedade quanto de órgãos do próprio sistema (Santos & Cardoso, 2013).

Zoe (2010), afirma que, independentemente de quão pobre seja um país, enquanto seu governo estiver prestando serviços ao público, os órgãos públicos devem tentar fazer a avaliação de desempenho da melhor maneira possível, ou seja, produzir serviços e resultados de mais alta qualidade possível. Para fazer isso, as organizações precisam de informações objectivas, válidas e confiáveis sobre como estão se saindo na prestação de serviços de qualidade.

Por sua vez, Hernandez (2002), argumenta que se a avaliação de desempenho for simplesmente vista como um exercício de colecta de dados e relatórios, ela terá pouco propósito para uma comunidade. É somente através da análise de dados que a avaliação de desempenho pode se tornar uma ferramenta para a melhoria contínua do serviço.

A avaliação de desempenho em relação aos serviços de saúde ganhou grande importância como medida de qualidade na prestação dos serviços públicos, no caso de Moçambique, a literatura do campo de saúde reconhece as deficiências internas desse sector para uma prestação dos cuidados de saúde dos utentes (Ferrinho, *et al.*, 2018). Porém, o governo moçambicano defende a participação do cidadão na formulação, implementação, monitoria e avaliação de desempenho a todos os níveis (MISAU, 2015). O que mostra o compromisso político de dar às pessoas possibilidade de opinar para uma boa saúde.

Segundo o relatório do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização (2023), o livro de reclamações e sugestões é o instrumento que apresentou mais petições: elogios, reclamações

e sugestões com total de 1.793, dos 1.848 registados, o que representa 97 % das petições contra os restantes 3% distribuídos entre caixa, ouvidoria e outras.

Na distribuição das petições por departamento e/ou serviço, regista-se uma maior percentagem para o departamento de Pediatria, com total de 1.152, dos 1.848 registados, o que representa 62% das petições contra as restantes 48 % (DGQ&H, 2023).

Cerca de 84% das petições foram feitas por pacientes internados, quando comparadas aos utentes em ambulatório (externas), com cerca 15%. De referir que cerca 1% dos funcionários expuseram suas preocupações (DGQ&H, 2023).

De acordo com o relatório do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização (2023), no ano 2023 foram registadas petições do tipo reclamação, onde os utentes reclamam: o tempo de espera; mau atendimento; comunicação deficiente; infraestrutura e materiais; falta de alimentação e recursos humanos (insuficiência de profissionais; agressão dos acompanhantes).

Foram também registadas petições do tipo sugestões, onde os utentes sugerem melhoria: alimentação, o fornecimento regular de água nas casas de banho, comunicação, os agentes devem ser atenciosos nas limpezas, montagem de vidros nas janelas e portas, e melhoria no atendimento (DGQ&H, 2021).

Avaliar a satisfação da prestação dos serviços públicos buscando a opinião dos utentes deve ser considerado fundamental, pois ajuda os prestadores dos serviços a identificar e corrigir problemas a partir deles.

Assim, os instrumentos de avaliação de desempenho, os livros de reclamações e sugestões são uma ferramenta cujo objectivo primordial é melhorar a qualidade da prestação dos serviços públicos a partir das reclamações, sugestões e denúncias feitas pelos utentes em torno dos serviços que lhes foram prestados, sendo ferramenta que inspira a melhoria dos serviços, deve merecer especial atenção nas instituições públicas para que os servidores públicos melhorem cada vez melhor. Diante do exposto, nesta pesquisa optaremos por usar os livros de reclamações e sugestões como o nosso instrumento de avaliação de desempenho, visto que estes encontram-se disponíveis na instituição e são os mais difundidos e conhecidos pelos seus utentes.

Neste sentido, a situação do funcionamento do Departamento e/ou Serviço de Pediatria do Hospital Central de Maputo induz a ideia de que a avaliação de desempenho deveria constituir uma ferramenta eficaz para a melhoria da prestação dos serviços públicos, portanto, ficamos

por analisar a contribuição da eficácia da avaliação de desempenho na melhoria da prestação de serviços públicos por meio dos livros de reclamações e sugestões na Pediatria do Hospital Central de Maputo.

Assim, é neste contexto que se levanta a seguinte pergunta de partida:

1.2.1. Pergunta de partida

Como é que a avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões contribui de forma eficaz na melhoria da prestação de serviços públicos na Pediatria do Hospital Central de Maputo?

1.3. Objectivos

1.3.1. Geral

- Analisar a eficácia da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na melhoria da prestação de serviços públicos na Pediatria do Hospital Central de Maputo.

1.3.2. Específicos

- Identificar o processo de implementação da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na Pediatria do Hospital Central de Maputo;
- Descrever as formas de submissão de petições na Pediatria do Hospital Central de Maputo;
- Verificar a contribuição da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na melhoria da prestação de serviços públicos da Pediatria do Hospital Central de Maputo.

1.4. Delimitação do tema

A presente pesquisa, cujo título "Análise da eficácia da avaliação de desempenho na melhoria da prestação de serviços públicos: Caso de livros de reclamações e sugestões da Pediatria do Hospital Central de Maputo (2021-2023)", tem como horizonte espacial Hospital Central de Maputo. E o horizonte temporal é de (2021 a 2023).

Como estudo de caso, procuramos analisar a eficácia da avaliação de desempenho na melhoria da prestação de serviços públicos da Pediatria do Hospital Central de Maputo. Onde tomamos em consideração a avaliação de desempenho organizacional ou institucional da Pediatria no âmbito da melhoria da prestação de serviços públicos.

1.5. Justificativa

A literatura mostra-nos que o cumprimento da avaliação de desempenho permite a melhoria de serviços públicos, pois, é um instrumento importante para aumentar a responsabilidade e fornece informações sobre a eficácia e a eficiência de como os serviços públicos são prestados ao utente.

De entre as razões que motivaram na escolha do tema, destaca-se a académica, pois durante as aulas da cadeira de "Reforma do Sector público- RSP", pudemos observar uma preocupação em melhorar a prestação dos serviços públicos ao cidadão, no contexto das Reformas do Sector Público em Moçambique, na Estratégia Global da Reforma do Sector Público (2001-2011), com principal destaque na Estratégia da Reforma de Desenvolvimento da Administração Pública (2011-2025), daí que surge o interesse e necessidade de estudar o tema sobre "Análise da eficácia da avaliação de desempenho na melhoria da prestação de serviços públicos" com vista a dar um contributo em torno da lógica que tem norteado este processo.

Por outro lado, surge a ambição de abordar sobre este tema, por haver escassez de estudos sobre a avaliação de desempenho feitos por meio de livros de reclamações e sugestões nas organizações de administração pública em Moçambique. E a pesquisa surge como valor acrescentado diante desta escassez na literatura, contribuindo deste modo para análise de estudos administrativos moçambicanos.

A escolha do Hospital Central de Maputo como estudo de caso, deve-se ao facto de ser a maior unidade sanitária do país, além disso, por ser uma instituição que presta serviços de saúde que são uma necessidade intrínseca aos próprios serviços públicos. O Hospital Central de Maputo é referência a nível nacional, os pacientes do sul, centro e norte podem ser transferidos para a instituição para a resolução dos seus problemas de saúde.

Sob ponto de vista social, esta pesquisa poderá contribuir na valorização da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões dos utentes, uma vez que saberão que há resultados nesta avaliação.

Optou-se pelo departamento e/ou serviço da pediatria, pelo facto de ter se registado o maior número de petições extraídas dos livros de reclamações e sugestões: elogios, reclamações, sugestões e denúncias em relação a outros departamentos e/ou serviços do Hospital Central de Maputo. Por exemplo, em média regista-se 150 petições por mês na pediatria. Diante disso, o nosso estudo permitirá com que a Pediatria do HCM ultrapasse alguns desafios identificados na avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões.

Expostos os motivos que condicionaram o desenvolvimento da pesquisa, o próximo capítulo apresenta o quadro teórico e conceptual, onde se identifica a teoria que suportou a análise do estudo e define-se os principais conceitos.

CAPÍTULO II: QUADRO TEÓRICO E CONCEPTUAL

2.1. Teoria do isomorfismo institucional

Para se compreender a análise da eficácia da avaliação de desempenho na melhoria da prestação de serviços públicos, teve-se como suporte isomorfismo institucional. Mas antes de se avançar em torno do ponto anterior, vamos dar conceito de instituições.

Para Veblen (1899), as instituições são definidas como "hábitos mentais, que seriam métodos habituais de dar continuação ao modo de vida da comunidade em contacto com o ambiente material no qual ela vive".

As instituições como sendo regras do jogo numa determinada sociedade, ou seja, uma forma mais formal, são um conjunto de regras de constrangimento humanos elaborados que moldam a interação humana. Como consequência disso, as instituições estruturam os incentivos na interação humana, seja na área política, social e económica (North, 1990).

Instituições são um conjunto durável de regras e práticas organizadas e incorporadas em estruturas de significados e de recursos que são relativamente invariáveis e resilientes às preferências (Procopiuck, 2013).

O isomorfismo teve origem na teoria institucional, na segunda metade do século XX, no âmbito da emergência da homogeneização na estruturação de campos organizacionais (Dimaggio & Powell, 2005).

Segundo Dimaggio & Powell (1991), o ambiente é um factor de homogeneização organizacional, na medida em que são difundidas práticas e formas de organização que são institucionalizadas pela comunidade de organizações pertencentes a um mesmo campo. As causas desta homogeneização, a que se chama de isomorfismo, podem ser diversas.

O isomorfismo pode ser entendido como a busca da homogeneidade de estruturas, processos e acções no âmbito das organizações, o autor acrescenta ainda no âmbito da abordagem institucional, considera-se como factor preponderante para o isomorfismo a adequação social, que é a aquisição de um formato organizacional considerado legítimo em um determinado ambiente institucional (Freitas, 2005).

Caldas & Wood (1999), conceituam isomorfismo como o processo que leva organizações em determinado sector a parecer-se com outras, com as quais partilha as mesmas condições ambientais.

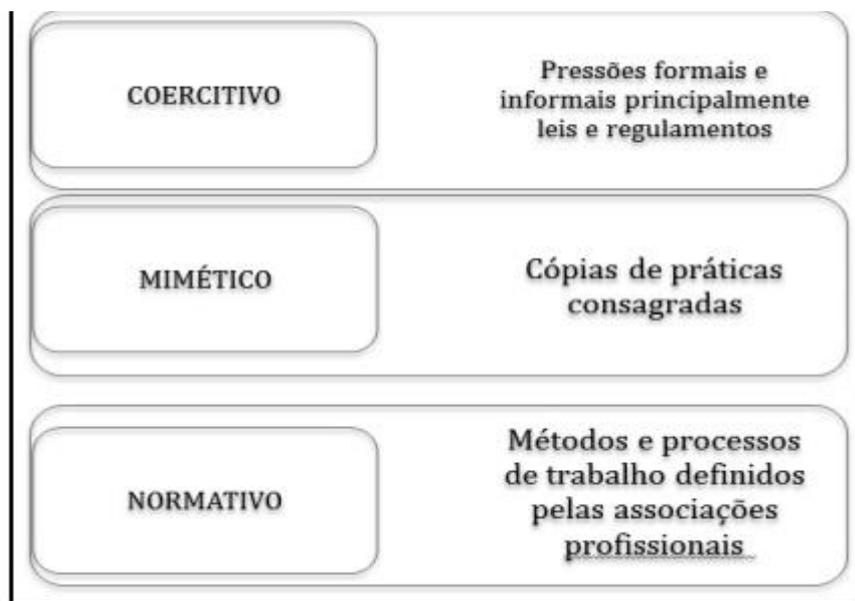
Machadoda & Fonseca (1993), sustentam que o motivo que leva uma organização a adoptar posturas isomórficas em relação aos líderes do seu campo organizacional é autodefesa diante de situações sem soluções geradas internamente, uma vez que a semelhança facilita as transacções interorganizacionais.

2.1.1. Mecanismos do isomorfismo institucional

Dimaggio & Powell (2005), definem três (3) mecanismos pelos quais o isomorfismo institucional ocorre: coercitivo, mimético e normativo.

1. Isomorfismo coercitivo: é resultado tanto de pressões formais quanto de informais exercidas sobre a organização por outras organizações das quais ela depende, outrossim se enquadram as pressões culturais da sociedade em que a organização está inserida, como também deriva de influências políticas e do problema da legitimidade;
2. Isomorfismo mimético: abrange o grau de incerteza do ambiente, incentivando a imitação de práticas entre os actores, em que certas organizações são tomadas como modelos, como uma forma de lidar com as incertezas e a ambiguidade das soluções organizacionais;
3. Isomorfismo normativo: abrange as entidades profissionais capazes de regulamentar, impor, negociar regras e normas convenientes aos seus interesses próprios. Ainda, se destaca dois aspectos importantes relacionando à profissionalização e ao isomorfismo: 1) ao apoio à educação formal e da legitimação de uma base cognitiva de profissionais da área; e 2) o crescimento e a constituição de redes de profissionais por onde novos modelos organizacionais são difundidos.

Figura 01 - Mecanismos do isomorfismo da teoria institucional



Fonte: Dimaggio & Powell (2007)

Os três mecanismos ocorrem simultaneamente e interagem entre si com um grau de intensidade que varia com o momento e o ambiente, a coerção será mais presente em ambientes muito regulados, ou em momentos de maior pressão social. Nesse caso, a coerção forçará um maior mimetismo com as instituições buscando adotar práticas legitimadas por outras, para se defenderem das consequências e punições decorrentes do processo coercitivo (Powell, 2007).

Entende-se que os pressupostos desta teoria ajudam a compreender a institucionalização dos livros de reclamações e sugestões nas pediatrias como mecanismos que não têm sido tomados como necessários para melhorar a prestação dos serviços públicos, através da avaliação feita pelos cidadãos e funcionários. Entretanto, estes instrumentos não têm sido tomados como necessários para a melhoria do atendimento nos hospitais, passando assim a ser implementados devido a homogeneização de funcionamento das organizações públicas.

Através desta teoria procurou-se o conhecimento dos funcionários da Pediatria do HCM e dos membros do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização, isto é, a forma como eles percebem o cumprimento da avaliação de desempenho por meio dos livros de reclamações e sugestões, assim como procura-se a relação entre a instituição e a acção individual dos funcionários para a realização da avaliação do desempenho.

Tendo ilustrado a teoria de base, em seguida define-se os principais conceitos da pesquisa.

2.2. Conceptualização

Os principais conceitos definidos com vista a dar uma melhor compreensão do fenómeno em estudo, nomeadamente: eficácia, avaliação de desempenho, serviço público e melhoria do serviço público.

2.2.1. Eficácia

"Eficácia é a medida dos alcances de resultados " (Matias-Pereira, 2009: 76).

"Eficácia é entendida como uma medida externa que a capacidade que a organização possui para alcançar resultados aceitáveis pelo ambiente em que se insere" (Ferreira, 2021:74).

A Organização Mundial da Saúde (OMS), define a eficácia como a capacidade de um tratamento a alcançar os objectivos propostos em condições ideais, geralmente avaliados em ensaios clínicos controlados (OMS, 2001).

As definições acima apresentadas concordam que a eficácia visa o alcance dos objectivos pretendidos ou estabelecidos nas organizações. Mas percebe-se que Matias-Pereira (2009), concebeu uma definição mais generalista, enquanto Ferreira (2021), concebeu uma definição restrita, pois a eficácia vai ser uma medida externa que a capacidade que a organização possui para alcançar resultados aceitáveis, assim para o presente estudo entende-se que a eficácia como o grau de alcance de resultados esperados por uma organização diante dos serviços que esta mesma presta.

2.2.2. Avaliação de desempenho

O conceito de avaliação de desempenho tem como premissa básica a confrontação de algo que aconteceu, entendido aqui como o resultado da tarefa com o que foi estabelecido antes, ou seja, a meta estipulada (Lucena, 2018).

A avaliação de desempenho permite identificar as áreas que precisam de atenção, melhorar a comunicação e fortalecer o monitoramento dos negócios, de modo que, auxiliem as organizações a definir um conjunto de indicadores condizentes com seus objectivos e que possam ser modificados caso necessário, para adaptarem-se ao ambiente de negócios desejado (Kennerley e Neely, 2002; Nudurupati *et al.*, 2011).

Murray & Frenk (2000), consideram que a avaliação de desempenho está relacionada ao grau de alcance das metas com os recursos de que dispõe o sistema de saúde, traduzindo-se num conceito relativo. Acreditam também que a avaliação de desempenho dependerá do modo como

o sistema de saúde organiza as 04 (quatro) funções chaves: regulação, financiamento, prestação de serviços e geração de recursos: humanos, instalações e tecnologias.

Nas definições acima, percebe-se que há concordância que a avaliação de desempenho é um instrumento que vai permitir com que as organizações tenham conhecimento em torno do cumprimento dos objectivos esperados. Para o presente estudo, adopta-se a definição proposta por Kennerley & Neely (2002); Nudurupati *et al.*, (2011), porque dá-nos uma concepção segundo a qual a avaliação de desempenho está vinculada com a gestão por competência, salientando que a avaliação é uma retroalimentação que compara os resultados da avaliação com as mudanças das pessoas da organização

2.2.3. Serviço público

Bandeira de Mello (2013), define o serviço público como oferecimento pelo Estado, ou por quem este designa utilidade ou comodidade destinada à satisfação da coletividade em geral (ainda que possa ser usufruído somente pelos administrados) sob o regime do Direito Público e de acordo com os interesses públicos.

Segundo a Lei n ° 7/2012 de 8 de Fevereiro, Lei de Base da Organização e Funcionamento da Administração, define o serviço público como a organização de meios humanos e materiais integrados no seio das pessoas colectivas públicas, encargos de executar materialmente a actividade administrativa.

As duas definições convergem na ideia de que sector público é todo aquele que o Estado presta tendo com vista a responder as necessidades dos seus cidadãos, onde o Estado vai prestar estes serviços através da sua administração pública. Assim, neste estudo opta-se pela definição da Lei de Base da Organização e Funcionamento da Administração Pública n°7/2012 de 8 de Fevereiro, dada a sua clareza e simplicidade.

2.2.4. Melhoria do serviço público

A percepção da melhoria do serviço público está vinculada ao conceito da qualidade dos serviços públicos. Desta feita, abordaremos sobre a qualidade dos serviços públicos.

Gianesi & Corrêa (1996), definem a qualidade de serviço como um grau de expectativas do cliente são atendidas ou excedidas por sua percepção do serviço prestado.

De acordo com Souza & Frenhani (2010), a qualidade tem um amplo significado, ela pode ser interpretada de diversas maneiras, ou seja, ela pode representar busca da satisfação, a excelência e a fidelização, agregando valores aos produtos e serviços adquiridos e destinados.

Avendis Donabedian, um dos principais estudiosos sobre a qualidade em saúde, tem os seus conceitos utilizados até hoje pelas organizações da saúde, principalmente nos aspectos referentes a avaliação da qualidade em serviço de saúde (Campos & Carvalho, 2000).

Para Donabedian (1980), uma definição para qualidade deveria iniciar-se a partir de dimensões do cuidado médico, a saber: técnica-ciêntifica, a relação inter-pessoal e as amenidades (conforto e instalações de equipamento).

Nas definições anteriores, percebe-se que os autores concordam que a qualidade de serviço público é sobre a satisfação do cliente, bem como excelência no serviço prestado, no entanto a definição de Souza & Frenhani (2010), vai mais longe ao afirmar que a qualidade de serviço busca da satisfação a excelência e a fidelização, agregando valores aos produtos e serviços adquiridos e destinados.

Devido ao factor contextual, para o presente estudo adapta-se pela definição proposta por Souza & Frenhani (2010), uma vez que a análise do presente estudo é estabelecida na vertente da melhoria da prestação de serviço.

Tendo definido os principais conceitos do estudo, o capítulo seguinte descreve os materiais e métodos que foram usados para o desenvolvimento da pesquisa.

CAPÍTULO III: MATERIAIS E MÉTODOS

Segundo Oliveira (2011), na metodologia deve-se apresentar como se pretende realizar a investigação, descrever a classificação quanto aos objectivos da pesquisa, à natureza, à escolha do objecto de estudo, à técnica de colecta e análise de dados. Em virtude disso, neste trabalho, foram aplicados os procedimentos metodológicos abaixo:

3.1. Classificação da pesquisa

3.1.1. Quanto aos objectivos da pesquisa

Segundo Gil (1999), a pesquisa descritiva tem como finalidade principal a descrição das características de determinada população ou fenómeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Através desta pesquisa, busca-se classificar, explicar e interpretar o fenómeno da avaliação de desempenho no Departamento e/ou Serviço de Pediatria do HCM, que é objecto do estudo.

3.1.2. Quanto à natureza

O estudo é uma pesquisa aplicada, que é aquela que “objectiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigida à solução de problemas específicos, envolvendo verdades e interesses locais” (Prodanov & Freitas, 2013: 51). O interesse deste estudo é a sua aplicação prática, na tentativa de dar algum contributo ao processo de uso da avaliação de desempenho na administração pública em Moçambique como forma de tornar eficiente e eficaz o serviço público.

3.1.3. Quanto à abordagem do problema

O estudo é uma pesquisa qualitativa, pois a sua maior preocupação é a interpretação dos fenómenos e a atribuição de significados (Prodanov & Freitas, 2013). Assim, entende-se que a utilização da pesquisa qualitativa, permite interpretar e comentar o fenómeno de adopção a avaliação de desempenho na melhoria da prestação de serviços públicos.

3.2. Método de abordagem

O método de abordagem usado neste estudo é o método indutivo. Segundo Gil (2008), o método indutivo parte do particular e coloca a generalização como um produto posterior do trabalho de colecta de dados particulares.

O que pressupõe que, através deste método conseguimos estudar a avaliação de desempenho por meio dos livros de reclamações sugestões na melhoria da prestação dos serviços públicos em um caso específico, neste caso o Departamento e/ou Serviço de Pediatria do HCM. No nosso trabalho permitiu fazer uma generalização com outros casos similares a este das pediatrias, tendo em conta que a avaliação de desempenho está sendo adaptada por várias organizações públicas.

3.2.1. Método de procedimento

O método de procedimento adaptado para o desenvolvimento do estudo é monográfico ou estudo de caso. O método monográfico ou estudo de caso, que parte do princípio de que o estudo de um caso em profundidade pode ser considerado representativo de muitos outros ou mesmo de todos os casos semelhantes, que podem ser indivíduos, instituições, grupos, comunidades. (Gil, 2008), por meio deste método, o Departamento e/ou Serviço de Pediatria constituiu o centro de desenvolvimento do estudo, onde foi efectuada a parte empírica.

3.2.2. Técnicas de colecta de dados

As técnicas de colecta de dados são um conjunto de regras ou processos utilizados por ciência, ou seja, correspondem à prática de colecta de dados. (Marconi & Lakatos, 2001), durante o processo da colecta de dados diferentes técnicas podem ser empregues.

Para o desenvolvimento do presente estudo, aplica-se as técnicas de pesquisa qualitativa, que são as seguintes: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, entrevista e observação.

3.2.3. Pesquisa bibliográfica

Segundo Vergara (2000), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído, principalmente, de livros e artigos científicos e é importante para o levantamento de informações básicas sobre os aspectos directa e indirectamente ligados à nossa temática. A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no facto de fornecer ao

investigador um instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma.

Na pesquisa bibliográfica recorreu-se ao material já escrito sobre a avaliação de desempenho, particularmente a sua correlação com a melhoria na prestação de serviços públicos, onde abrange livros, artigos científicos, dissertações e teses.

3.2.4. Pesquisa documental

Segundo Lakatos e Marconi (2001), a pesquisa documental é a colecta de dados em fontes primárias, como documentos escritos ou não, pertencentes a arquivos públicos; arquivos particulares de instituições e domicílios.

Na pesquisa documental, recorreu-se aos relatórios mensais e anuais do período de 2021 – 2023, e informes publicados pelo Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização, procurou-se saber quantas petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios foram submetidas por meio dos livros de reclamações e sugestões, qual era o seu conteúdo, como foram respondidas, e são o objecto do estudo.

3.2.5. Entrevista

Segundo Cervo & Bervian (2002), a entrevista é uma das principais técnicas de colectas de dados e pode ser definida como conversa realizada face a face pelo pesquisador junto ao entrevistado, seguindo um método para se obter informações sobre determinado assunto.

Nesta pesquisa, foram utilizadas as entrevistas semi-estruturadas, podem ser definidas como uma lista das informações que se deseja de cada entrevistado, mas a forma de perguntar (a estrutura da pergunta) e a ordem em que as questões são feitas irão variar de acordo com as características de cada entrevistado (Laville & Dionne, 1999).

Esta pesquisa, também teve como base as entrevistas focalizadas, onde o enfoque é um tema específico, neste caso a avaliação de desempenho, e permitiu com que os entrevistados falassem livremente sobre o assunto. A técnica de entrevista foi aplicada para poder colher de forma profunda as opiniões dos membros do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização do HCM.

3.2.6. Observação

Segundo Cervo & Bervian (2002: 48), observar é aplicar atentamente os sentidos físicos a um amplo objecto, para adquirir um conhecimento claro e preciso. Para esses autores, a observação é vital para o estudo da realidade e de suas leis. Sem ela, o estudo seria reduzido “à simples conjuntura e simples adivinhação”.

Foi utilizada a observação não participante, o observador entra em contacto com o grupo, a comunidade ou a realidade estudada, porém, não se envolve, nem se integra a ela; permanece de fora. O observador presencia o facto, mas não participa dele (Marconi & Lakatos, 1996).

A técnica da entrevista foi combinada com a observação não participante, por meio de inquérito por questionário, que foi também dirigida aos enfermeiros, médicos, membros da Direcção de Pediatria do HCM, com vista a colher o maior número de opiniões possíveis sobre a aplicação da avaliação de desempenho.

3.3. População

Segundo Lakatos & Marconi (2003: 48), população ou universo da pesquisa é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam, pelo menos, uma característica em comum. Neste caso, a principal característica deste estudo foi a interação com a avaliação de desempenho por meio dos livros de reclamações e sugestões no Departamento e/ou Serviço de Pediatria do HCM. Desta feita, a população do presente estudo correspondeu 45 elementos distribuídos em diversas categorias, nas quais estão integrados enfermeiros, médicos, membros da direcção da Pediatria e membros do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização do HCM.

Aos enfermeiros e médicos da pediatria buscava compreender deles se tinham o conhecimento da existência das petições, as formas de submissão das petições e se apelavam o utente a usar os livros de reclamações e sugestões como forma de melhorar o serviço, por fim buscamos saber dos membros do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização as formas de submissão de petições, sobre como iniciou o processo de implementação de avaliação de desempenho na Pediatria do HCM , e buscava-se entender sobre a contribuição da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na melhoria da prestação de serviços na Pediatria do HCM.

3.3.1. Amostra e amostragem

Amostra é qualquer subconjunto não vazio de uma população. Em aplicações efectivas, o número de elementos componentes de uma amostra é bastante reduzido em relação ao número de elementos componentes da população que segundo Marconi & Lakatos (2003: 52) “o conceito de amostra é ser uma porção ou parcela, convenientemente seleccionadas do universo (população); é um subconjunto do universo”.

Quanto à amostra como um subconjunto da população, a amostra total foi de 17 indivíduos a nível do HCM.

Foi utilizada uma amostragem por conveniência dado acessibilidade e a disponibilidade das pessoas, que para Gil (1999) & Vergara (2000), é aquela em que o pesquisador selecciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam de alguma forma, representar o universo.

Com base nesta amostragem na amostragem por conveniência, fizeram parte desta amostragem enfermeiros, médicos, membros da direcção de Pediatria e membros do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização do HCM.

3.3.2. Método de Análise e Interpretação de Dados

Os dados foram analisados baseando-se nas informações recolhidas através do inquérito por questionário, entrevistas semi-estruturada, de informes e relatórios do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização do HCM de 2021, 2022 e 2023. Depois da transição das entrevistas, foi feita a leitura dos conteúdos, a fim de agrupar ideias ou discursos. No entanto, os dados foram analisados através de análise de conteúdo.

3.3.3. Questões éticas

A execução da pesquisa, assim como a análise das informações obtidas, estivera alicerçada os princípios éticos norteadores das pesquisas científicas. Para a elaboração deste trabalho, tomaram-se os devidos cuidados a fim de que o mesmo obtivesse a anuência das comissões éticas da instituição de ensino, na qual faço parte, e do Hospital Central de Maputo, que foi o objecto da pesquisa.

Para a participação na pesquisa, foi apresentada a cada participante a declaração de consentimento para a colecta de dados. Após a leitura do documento, compreensão dos objectivos da pesquisa, dos benefícios, riscos, desconfortos e inconveniência, da privacidade e confidência dos dados, o mesmo era assinado pelos participantes para iniciar a actividade de recolha de dados. Todos participantes tinham a liberdade de não aceitar participar da pesquisa se julgassem conveniente, sem ter que sofrer nenhum prejuízo.

3.3.4. Limitações da pesquisa

As limitações do presente estudo estiveram essencialmente ligadas ao processo de recolha de dados, pelo excesso de burocracia no Hospital Central de Maputo, especialmente nos Departamentos de Pediatria e Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização, e isso contribuiu em grande parte para o atraso na autorização da recolha de dados.

Por outro lado, a indisponibilidade por parte de alguns entrevistados, e um dos casos é o dos médicos e enfermeiros da pediatria, dada a natureza das actividades desenvolvidas pela pediatria, estavam quase sempre ocupados com o trabalho, outros funcionários recusaram responder os inquéritos alegando que a pesquisa não mudaria algo para eles, esse ponto também contribuiu para o atraso neste processo.

Por fim, a ausência de informações sobre as caixas de reclamações e sugestões da pediatria, pois não estão em funcionamento, sendo que a pesquisa pretendia em primeira instância analisar a eficácia da avaliação de desempenho por meio de livros e caixas de reclamações e sugestões, tendo por fim optado por analisar a eficácia da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões.

Apesar das limitações acima mencionadas, foi possível colher dados relevantes que nos conduziram a conclusões sobre a eficácia da avaliação de desempenho por meio de livros e caixas de reclamações e sugestões sobre o assunto em estudo.

Em seguida, apresenta-se o capítulo referente à revisão da literatura, constituído por uma discussão sobre a avaliação de desempenho como forma de garantir a eficiência e a eficácia, avaliação de desempenho como instrumento de gestão administrativa e a avaliação de desempenho como mecanismo de melhoria de prestação de serviços e a questão da garantia dos administrados.

CAPÍTULO IV: REVISÃO DA LITERATURA

4. Avaliação de desempenho como forma de garantir a eficiência e a eficácia

Os autores convergem com a premissa de que a avaliação de desempenho é um principal actor para a promoção da eficácia e da eficiência dos serviços públicos, na medida em que ela demonstra e fornece informações sobre o cumprimento dos objectivos traçados e a realidade de cada instituição, no âmbito da realização e prestação de serviços, com vista a garantir uma maior satisfação, possibilitando deste modo que o cidadão exija às instituições públicas, em caso de não cumprimento.

Para Zvavahera (2005), a avaliação de desempenho tem sido um dos principais impulsionadores da reforma do sector público nos últimos anos e um dos eixos centrais do movimento de "reinvenção do governo", e é uma ferramenta importante para aumentar a responsabilidade, na medida em que fornece dados sobre a eficácia e a eficiência com que os serviços públicos são prestados.

Lebas (1995) & Pollit (2000), permanecem ligados à concepção de que avaliação de desempenho é fundamental, pois está preocupada com o quão bem as metas e objectivos definidos são alcançados em relação aos padrões estabelecidos.

Zoe (2010), sustenta o seu argumento sugerindo que a avaliação do desempenho é também fortemente promovida como instrumento de gestão administrativa, permitindo obter uma imagem mais clara da eficiência dos vários departamentos, quer como ferramenta de controlo que mostra o cumprimento dos acordos contratuais pelos vários departamentos, assim como também pode fornecer dados sobre a eficácia e a eficiência com que os serviços públicos são prestados.

4.1.1. Avaliação de desempenho instrumento de gestão administrativa

Para Hatry (2005), avaliação de desempenho é a avaliação regular e o relatório dos resultados dos programas do órgão público. E esta avaliação de desempenho deve ser feita pelo menos anualmente, mas de preferência com mais frequência, como trimestralmente.

Zoe (2010), concebe avaliação de desempenho como instrumento de gestão administrativa, permitindo obter uma imagem mais clara da eficiência dos vários departamentos, quer como ferramenta de controlo que mostra o cumprimento dos acordos contratuais pelos vários departamentos, assim como também pode fornecer dados sobre a eficácia e a eficiência com que os serviços públicos são prestados.

Essa divergência também pode ser percebida com clareza quando Zvavahera (2005), afirma que a avaliação de desempenho enfatiza o acordo de objetivos e necessidades de desenvolvimento e a importância da autoavaliação e do autodesenvolvimento. A avaliação de desempenho enfoca as evidências fornecidas pela análise que os indivíduos e seus gestores fizeram ou não fizeram como explicação dos resultados alcançados.

Portanto, pode-se considerar que a principal divergência na concepção de avaliação de desempenho é que, para Zvavahera (2005), essa tem a função de ajudar os gerentes de serviços a aplicar quaisquer recursos que tenham nas áreas problemáticas identificadas pelas informações de resultado, para obter o melhor uso dos recursos limitados e fornecer informações aos funcionários públicos sobre até que ponto o programa está "ganhando" ou "perdendo", ajudando assim a fornecer melhores serviços aos cidadãos, motivando os funcionários públicos a melhorar continuamente a qualidade e os resultados dos serviços que estão prestando.

4.1.2. Avaliação de desempenho como mecanismo de melhoria de prestação de serviços públicos

Pode-se constatar que os autores Zvavahera (2005), Zoe (2010) & Anderson (2013), são do consenso que a avaliação de desempenho tem como objectivo melhorar a prestação de serviços por meio da aplicação eficaz e eficiente dos recursos dentro da esfera pública.

Para Zvavahera, a avaliação de desempenho é fundamental para fins de planeamento, porque está preocupada com o quão bem as metas e objectivos definidos são alcançados em relação aos padrões estabelecidos. É o desempenho real versus o desempenho desejado, os funcionários devem estar cientes do que é esperado deles pelo empregador (Zvavahera, 2005).

Zoe (2010), sustenta que a avaliação de desempenho vai ser a medida de quantidade-quanto do que vai ser alcançado, padrões de qualidade são normalmente prescritos, pontualidade-tempo gasto para realizar uma tarefa, custo-quanto custa para obter a saída ou resultados desejados.

No âmbito da discussão estabelecida nesta secção, fica exposto que a avaliação de desempenho é um instrumento importante na melhoria da prestação de serviços públicos, por ajudar os prestadores de serviços a ver numa visão ampla o cumprimento das metas e dos resultados esperados dentro das organizações. Desta forma, a avaliação de desempenho abre também uma janela de oportunidades para que os cidadãos avaliem o desempenho do serviço público, para que no caso de péssima prestação, o cidadão exija melhoria dos serviços.

Uma vez que a avaliação de desempenho é um instrumento importante na melhoria da prestação dos serviços públicos ao cidadão, mas como também, um mecanismo de preservar a garantia dos administrados, na próxima secção debruça-se sobre a garantia dos administrados.

CAPÍTULO V: DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1. Descrição do Departamento de Pediatria

É de referência nacional. Atende crianças transferidas de várias unidades sanitárias do país. Horário de funcionamento: O Serviço de Urgência, bem como o de Internamento funciona 24h por dia. Os Serviços de Consulta Externa funcionam nas horas normais de expediente 7h:30' às 15h:30'; consultas especiais até às 18h (DP, 2024).

Segundo o Departamento de Pediatria (2024), também, tem uma farmácia que funciona 24/24h, laboratório 24/24h e uma sala de RX, que atende das 7h às 19h e 24h sob chamada em casos de urgência. Os serviços administrativos obedecem ao horário normal de 8h de trabalho diário, funcionando de 2^a a 6^a feira.

Natureza

Segundo a Norma de Funcionamento do Departamento de Pediatria do Hospital Central de Maputo (2021), é um departamento que atende crianças dos 0 aos 14 anos, tem profissionais qualificados, com conhecimentos e desempenho em Pediatria/Saúde Infantil, é de referência a nível nacional, tem elevado nível de competência, desenvolve actividade de ensino, pesquisa e extensão, reforçando o compromisso social do hospital com a saúde da população.

Nos termos da Norma de Funcionamento do Departamento de Pediatria do HCM (2021), a pediatria tem como:

Missão

Promover a saúde, preservar e manter a vida, produzir e socializar conhecimentos;

Garantir às crianças e adolescentes uma atenção integrada e humanizada em todos os nossos serviços.

Visão

Centro de referência de excelência no fornecimento de assistência em saúde, ensino e gestão pautados em altos padrões de integridade, humanização, ética e deontologia profissional.

Valores

Segundo a Norma de Funcionamento do Departamento de Pediatria do Hospital Central de Maputo (2021), a pediatria tem como valores:

- 1) Garantir serviços de qualidade ao utente;
- 2) Rigor na observância das normas éticas e deontológicas;
- 3) Humanização dos serviços;
- 4) Atendimento centrado nas necessidades do doente;
- 5) Priorizar doentes graves sempre e em todas as circunstâncias a que for objecto de intervenção;
- 6) Respeitar o doente e os seus acompanhantes;
- 7) Espírito de trabalho em equipe.

Estrutura Orgânica do Departamento de Pediatria

Segundo a Norma de Funcionamento de Departamento de Pediatria (2021), o corpo directivo da pediatria é formada por:

- Directora do Departamento;
- Enfermeira Chefe;
- Chefe Administrativo;
- Directores dos Serviços e respectivas Enfermeiras Chefe.

5.2.O processo de implementação de avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na pediatria do Hospital Central de Maputo

O processo de implementação de avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na Pediatria do Hospital Central de Maputo, decorreu em 2015, a direcção geral e do serviço social do HCM estavam na dianteira do processo, e estava na responsabilidade do serviço social colher as informações das petições: reclamações e sugestões deixadas pelo utente e dar o devido encaminhamento.

Sobre isso, a Chefe do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização respondendo à questão sobre quando foi implementada a avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na Pediatria do HCM, refere que:

(...), os livros e as caixas de reclamações e sugestões foram implementados no HCM em 2015, e na pediatria só tinha uma caixa e um livro de reclamações e sugestões, o serviço social do hospital é que colhia as informações (...)¹

Em 2015 e 2016, as caixas e os livros de reclamações e sugestões, apresentavam anualmente a nível do hospital 50 petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios, isso porque nem todos os serviços tinham os livros e caixas de reclamações e sugestões, apenas os serviços de consultas externas é que tinham o livro e a caixas de reclamações e sugestões, e por sua vez tinham pouca informação.

Em 2016, pela primeira vez fez-se levantamento da satisfação do utente para saber se ele compreendia, gostava do atendimento que recebia no hospital.

Em 2017, foi revitalizado gabinete do utente pelo MISAU, com vista a aumentar o número de petições anuais a nível dos hospitais nacionais, em especial do HCM, de 50 para 150 petições, a direcção geral do HCM com auxílio do MISAU trabalha em duas componentes, gabinete do utente e indicadores de saúde, as informações de sugestões e reclamações deviam aumentar, desenhou-se o tipo de livro que iria ser usado e uma folha onde o doente podia reclamar e ao mesmo tempo ter a resposta, em cada serviço informar aos utentes e trabalhadores eram informados que em espaços comuns que depois de serem atendidos podiam escrever a sua reclamação, sugestão e denúncia no livro.

Observa-se que a implementação da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões, foi um processo levado a nível central do HCM. Sobre este assunto, a Chefe do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização, que foi uma das pioneiras no âmbito da criação do DGQH, como também na implementação dos livros e caixas de reclamações e sugestões no HCM, afirmou que:

(...), havia necessidade de aumentar as caixas e livros de reclamações e sugestões a nível nacional, existia um projecto no Ministério da Saúde, que veio auxiliar o hospital em aumentar as reclamações, (...), em cada sector e serviço devia ter um livro e as caixas não precisavam estar nos serviços, mas precisavam estar em espaços comuns onde tem muitos doentes, porque a nossa

¹ Chefe do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização do HCM, em entrevista no dia 10 de julho de 2024

percepção é que o doente pode ter medo de ser visto a introduzir uma informação, a direcção aumentou o número de livros e caixas (...) ²

Ainda em 2017, houve a necessidade de criar um fluxo maior de colher informações extraídas dos livros e caixas de reclamações e sugestões, o que culminou com a criação do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização no HCM, sobre isso a chefe do DGQ&H refere que:

Em 2017, devia-se criar um fluxo maior de colher as informações nos livros e caixas de reclamações e sugestões, percebeu-se que a acção serviço social não estava em condições de dar continuidade com a recolha dos livros de reclamações e sugestões. ³

Em Janeiro de 2018, foi instituído o Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização, que é uma estrutura criada para gerir e garantir a qualidade e humanização dos serviços de saúde do HCM. O DGQ&H foi também instituído para aumentar o número de petições, assim como recolher as informações destas petições e dar o devido encaminhamento com vista a melhorar a prestação dos serviços ao utente.

Durante o período da criação do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização, os funcionários a nível de cada departamento ou serviço do HCM, tiveram formações ou orientação de como usar os livros e as caixas de reclamações e sugestões. Sobre isso, a enfermeira chefe de pediatria destaca que:

Nós como enfermeiros damos importância às petições (...), os livros, caixas de reclamações e sugestões, por isso que depois de atendermos os pacientes, temos tido o zelo de entregar o livro ao utente para reclamar, sugerir e elogiar o serviço. ⁴

De acordo com os inqueridos, todos têm formação ou orientação de como os livros, caixas de reclamações e sugestões funcionam, todos têm conhecimento da sua importância e contributo na melhoria de prestação do serviço ao utente. Este conhecimento da relevância das reclamações e sugestões tem implicações positivas, na medida em que isso reflecte um compromisso individual e organizacional no cumprimento da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões.

² Chefe do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização do HCM, na entrevista do dia 10 de julho de 2024

³ Chefe do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização, na entrevista do dia 10 de julho de 2024

⁴ Enfermeira Chefe de Pediatria do HCM, na entrevista do dia 28 de junho de 2024

Assim, possibilita tirar a seguinte observação: a forma como a avaliação de desempenho por meio de petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios, foi implementada no HCM, reflecte aquilo que é o isomorfismo institucional, apresentado por DiMaggio & Powell (1991), sustenta que “(...), o ambiente é um factor de homogenização organizacional, na medida em que são difundidas práticas e formas de organização que são institucionalizadas pela comunidade de organizações pertencentes a um mesmo campo.

A observação desta pesquisa, de que o processo de implementação a avaliação de desempenho no HCM, contou com a participação dos actores envolvidos na prestação dos serviços, tanto que todos têm conhecimento, formação ou orientação de como este processo funciona e da sua importância em melhorar os serviços de saúde ao utente.

Tendo-se debruçado sobre a implementação da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na Pediatria do HCM, em seguida faz-se uma análise em torno das formas de submissão de petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios na Pediatria do HCM.

5.2.1. As formas de submissão de petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios na Pediatria do Hospital Central de Maputo

A discussão sobre as formas de submissão de petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios na Pediatria do Hospital Central de Maputo, tornou-se importante devido ao facto da avaliação de desempenho ser entendida como um instrumento que contribui para a melhoria da prestação de serviços aos utentes.

Segundo o disposto n.º 4 do artigo 11 da Lei n.º 7/2012, de 8 de Fevereiro, preconiza que as instituições públicas devem dispor de livro de reclamações e caixa de sugestões, linha verde, conjuga com o n.º 1 do artigo 45 do Decreto n.º 30/2001, de 15 de Outubro, estabelece que os serviços públicos da administração pública ficam obrigados a adoptar um livro de sugestões nos locais onde é efectuado o atendimento público.

Olhando para a Pediatria do HCM e para os dispostos acima mencionados, o cidadão ou utente pode avaliar o desempenho dos serviços públicos através dos seguintes mecanismos formais: caixa de reclamações e sugestões, livros de reclamações e sugestões, linhas verdes e reclamação oral.

Segundo o relatório do DGQ&H (2023), a Pediatria do HCM tem 9 formas de submissão de petições, sendo 2 caixas de reclamações e sugestões, 10 livros de reclamações e sugestões, 1 ouvidoria, e outros 5 (WhatsApp, Facebook, Telegram, chamadas telefônicas e e-mail).

A Chefe do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização respondendo à questão sobre de quais são as formas de submissão de reclamações e sugestões e elogios pelos utentes na pediatria do HCM, declara que:

(...), a pediatria tem 10 livros de reclamações e sugestões, e estão colocados em cada serviço ou enfermaria, tem um livro de reclamações e sugestões, mas não são os livros recomendados pela função pública, (...) ⁵

Sobre a mesma questão, a Chefe de Repartição de Humanização e Atendimento do Utente, refere:

(...), não temos os livros de reclamações e sugestões exigidos, que devem a princípio ter 3 folhas, o doente devia levar uma folha, o hospital ter um confirmativo, e o gestor devia enviar para o ministério um comprovativo, de tal maneira que esta informação fosse a mesma (...) ⁶

A partir das declarações dos entrevistados acima, podemos constatar que apesar da pediatria ter 10 livros de reclamações e sugestões em cada serviço, não são os recomendados pela lei, segundo o disposto no n.º 5 do artigo 46 do Decreto n.º 30/2001, de 15 de Outubro, Normas de Funcionamento dos Serviços da Administração Pública, preconiza que o livro de sugestões e reclamações de modelo anexo deve ter 3 cópias descartáveis em cores diferentes do tipo autocopiativo, e o n.º 1 do artigo 46, preconiza que ao reclamante deve ser entregue uma cópia da reclamação ou sugestão.

Para além dos livros de reclamações e sugestões não serem os livros recomendados pela lei, temos também as caixas de reclamações e sugestões, estão colocadas em espaços comuns de modo a motivar o utente a escrever a petição sem receio de represálias, porém todas as caixas da pediatria foram vandalizadas, o que significa que as caixas de reclamações e sugestões não estão em funcionamento, os utentes não depositam as petições por meio das caixas de

⁵ Chefe do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização do HCM, na entrevista do dia 10 de julho de 2024

⁶ Chefe de Repartição de Humanização e Atendimento do Utente do HCM, na entrevista do dia 05 de julho de 2024

reclamações e sugestões na pediatria. Sobre isso, a Chefe do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização afirma que:

(...), a pediatria tem duas (2) caixas de reclamações e sugestões, mas todas estão estragadas, foram vandalizadas, não estão em funcionamento, já falamos com a direcção administrativa de pediatria para reparar as caixas de reclamações e sugestões, mas até agora não foram reparadas.⁷

Quanto ao contacto telefónico, é um dos mais usados depois dos livros de reclamações e sugestões, o DGQ&H dispõe de contacto telefónico para todo hospital, que funciona como uma linha verde aberta das 7h30 às 15h30 (horário normal do expediente).

Sobre o contacto telefónico, a Chefe de Repartição de Humanização e Atendimento ao Utente diz que:

o contacto telefónico é o mais usado depois dos livros de reclamações e sugestões, os utentes ligam não apenas para apresentarem petições reclamações, sugestões e elogios, mas também para pedido de informação sobre as consultas externas e internas (...)⁸

Quanto à ouvidoria, é um espaço físico dentro do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização, onde os utentes e trabalhadores expõem suas inquietações oralmente. Sobre a ouvidoria, o Chefe de Repartição de Assuntos Transversais afirma que:

(...), há utentes que preferem fazer as suas petições aqui no departamento, sentem-se mais confortáveis em falar, alguns por medo de represálias e por pensarem que podem ser mal atendidos nas próximas vezes que vierem ao hospital.⁹

Quanto ao WhatsApp, Facebook, Telegram e e-mail, são os mais usados pelos utentes, durante o período da pandemia da Covid-19, devido às restrições existentes. Como pode se perceber da declaração abaixo:

⁷ Chefe do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização do HCM, na entrevista do dia 05 de julho de 2024

⁸ Chefe de Repartição de Humanização e Atendimento ao Utente do HCM, na entrevista do dia 06 de julho de 2024

⁹ Chefe de Repartição de Assuntos Transversais do HCM, na entrevista do dia 12 de Julho de 2024

Como houve medidas de relaxamento da pandemia da Covid-19, os utentes já não colocam com frequência as suas petições no WhatsApp, Facebook, Telegram e e-mail, mas no tempo da Covid eram os mais usados.¹⁰

Ainda sobre as formas de submissão das petições, a Enfermeira Chefe da Pediatria respondendo à questão sobre o que pensa das formas de submissão de reclamações e sugestões, e se são totalmente abertas e funcionais, diz que:

(...), são abertos e funcionais porque encontram-se disponíveis nos guichés, (...), são abertos 24 horas por dia (...)¹¹

Questionada também se alguma vez apelou aos utentes a usarem os livros de reclamações e sugestões para avaliar o desempenho do serviço prestado, a enfermeira chefe afirma que:

(...), sempre que são realizadas palestras nas enfermarias, é apelado ao utente escrever alguma reclamação, sugestão e elogio do serviço que foi prestado para sua melhoria (...).¹²

A análise sobre a disposição das formas de submissão das petições da avaliação de desempenho, revela que apesar da pediatria ter 18 formas de submissão de petições, os funcionários estarem cientes da importância das petições e apelarem aos utentes que usem de forma a contribuir para melhoria do serviço, existem fragilidades no seu cumprimento, ainda não há condições suficientes para que se exerça de forma significativa a avaliação de desempenho pelos utentes. Esta situação acaba contribuindo de forma negativa para a melhoria de prestação de serviços públicos.

Tendo recorrido acerca das formas de submissão de petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios, em seguida faz-se uma análise em torno dos canais de demandas das petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios.

5.2.2. Os canais de demandas das petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios

Estabelecer o conhecimento sobre os canais de demandas das petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios da Pediatria do HCM, é importante porque permite saber quem são os responsáveis por colher as informações e ajuda a perceber quais são os procedimentos seguidos depois de recolher as petições nos canais.

¹⁰ Enfermeira Chefe da Pediatria do HCM, na entrevista do dia 28 de julho de 2024

¹¹ Enfermeira Chefe da Pediatria do HCM, na entrevista do dia 28 de julho de 2024

¹² Enfermeira Chefe da Pediatria do HCM, na entrevista do dia 28 de julho de 2024

As petições são feitas nos livros de reclamações e sugestões, caixas de reclamações e sugestões, ouvidoria, WhatsApp, Facebook, Telegram, chamadas telefónicas e e-mail, e são inseridas na base de dados no DGQ&H.

O Chefe de Repartição de Assuntos Transversais e Género respondendo à questão sobre quais são os canais de demandas das petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios, destaca que:

O DGQ&H tem 5 funcionários que colectam a informação nos departamentos e serviços. Fazem a inserção na base de dados concebida pelo departamento, onde cada petição é atribuída um número de assento, faz-se a segregação dos mesmos e quantifica-se por departamento.¹³

Respondendo ainda à questão sobre quais são os procedimentos seguidos após a recolha das reclamações e sugestões, o Chefe de Repartição de Assuntos Transversais e Género destaca que:

Todos os dados colectados são introduzidos na base de dados. No fim de cada mês estatístico são feitos relatórios para apreciação e homologação do Director Geral, que depois são canalizados ao Departamento de Planificação e Estatística aos directores dos departamentos e serviços e em cumprimento com a Circular n° 01/MP/GM/002/2011 canalizados à Inspeção Geral de Saúde.¹⁴

A Enfermeira Chefe de Pediatria respondendo à mesma questão, refere que:

semanalmente os funcionários do DGQ&H passam por cada serviço para recolher os livros, para depois inserir numa base de dados que funciona no DGQ&H, a pediatria não tem um serviço responsável e autorizado para colher as informações dos livros e das caixas de reclamações e sugestões.¹⁵

Observa-se que o Departamento ou Serviço de Pediatria não tem atribuições para inserir quaisquer que sejam informações retiradas dos livros na base de dados, e isso permite com que haja credibilidade e imparcialidade no lançamento das petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios na base de dados.

¹³ Chefe de Repartição de Assuntos Transversais e Género do HCM, na entrevista do dia 12 de julho de 2024

¹⁴ Chefe de Repartição de Assuntos Transversais e Género do HCM, na entrevista do dia 12 de julho de 2024

¹⁵ Enfermeira Chefe da Pediatria do HCM, na entrevista do dia 28 de junho de 2024

A análise sobre os canais de demandas das das petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios, revela-nos que as solicitações são feitas pelos meios disponibilizados em cada serviço ou departamento, e por sua vez o DGQ&H recolhe estas petições e dá o encaminhamento, revela-se também o conhecimento sobre quem recolhe e lança as petições na base de dados por parte dos funcionários da pediatria, o que evidencia a definição clara das suas competências, atribuições e limitações no âmbito da sua actuação. Por conseguinte, é feita uma análise sobre os canais de demandas das petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios, e por fim faz-se análise da contribuição da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na melhoria de prestação de serviços na Pediatria do Hospital Central de Maputo

5.2.3. A contribuição da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na melhoria de prestação de serviços na Pediatria do Hospital Central de Maputo

Segundo Souza & Frenhani (2010), a qualidade na melhoria da prestação de serviços públicos, pode ser interpretada de diversas maneiras, ou seja, ela pode representar busca da satisfação, a excelência e a fidelização, agregando valores aos produtos e serviços adquiridos e destinados. Entretanto, o grande desafio que se coloca para os servidores públicos, é garantir satisfação aos utentes nos serviços que lhes são prestados.

Significa que os utentes devem ser vistos como um elemento importante na avaliação de desempenho e qualidade dos serviços prestados. Lebas (1995) & Pollit (2000), destacam que a avaliação de desempenho é fundamental, porque ela está preocupada com o quão bem as metas e objectivos definidos são alcançados em relação aos padrões estabelecidos.

Os livros de reclamações e sugestões fornecem informações sobre como os serviços públicos estão sendo prestados através da apresentação de petições: reclamações, sugestões e elogios, pois é um indicador muito importante para definir o nível de qualidade de atendimento, e também como forma de melhoria, resolvendo as reclamações e acatando as sugestões.

Sobre a questão como é que a avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões contribui para a melhoria da prestação dos serviços públicos, o Chefe de Repartição de Assuntos Transversais e Género, refere que:

permitem que os utentes expressem suas preocupações, participar do processo de melhorias do atendimento e fornecer *feedback* aos gestores do HCM sobre como os serviços estão sendo prestados.¹⁶

O livro de reclamações e sugestões é o instrumento que apresentou mais petições com um total de 1.793, das 1.848 registadas, o que representa 97% das petições contra os restantes 3% distribuídos entre caixa, ouvidoria e outros (DGQ&H, 2023).

Segundo o relatório do DGQ&H (2023), na distribuição das petições por departamento e/ou serviços, regista-se uma maior percentagem para o departamento de pediatria, com 62% contra os restantes 48% dos outros departamentos.

Respondendo à questão sobre quantas sugestões e reclamações recebem na pediatria por mês, a Chefe do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização, diz que:

mensalmente a Pediatria do HCM apresenta 100-150 petições do tipo reclamações e sugestões, e grande parte destas petições são feitas pelos pacientes internos, maior predominância do género feminino no registo das petições. As petições deixadas nos livros de reclamações e sugestões são recolhidas semanalmente pelo Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização.¹⁷

Olhando para a melhoria da prestação de serviços públicos, o Chefe de Repartição de Assuntos Transversais e Género, respondeu sobre quais são as reclamações e sugestões que têm sido frequentemente apresentadas na Pediatria do HCM:

morosidade no atendimento é o mais comum, infra-estruturas (casas de banho, redes mosquiteiras, janelas) e alimentação,“(...) tempo de espera excessivo nos serviços de urgência, deficiência de comunicação entre utentes e os provedores de serviço, mau atendimento, fraca higiene e condições das casas de banho (...)”¹⁸

Murray & Frenk (2000), consideram que a avaliação de desempenho está relacionada ao grau de alcance das metas com os recursos de que dispõe o sistema de saúde, e esta avaliação de desempenho dependerá do modo como o sistema de saúde organiza no âmbito da regulação,

¹⁶ Chefe de Repartição de Assuntos Transversais e Género do HCM, na entrevista do dia 12 de julho de 2024

¹⁷ Chefe do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização do HCM, na entrevista do dia 10 de julho de 2024

¹⁸ Chefe de Repartição de Assuntos Transversais e Género, na entrevista do dia 12 de julho de 2024.

financiamento, prestação de serviços e geração de recursos: humanos, instalações e tecnologias.

O que significa que a avaliação de desempenho por meio das petições fornece dados com evidências para a tomada de decisões, todas avaliações de satisfação realizadas são apresentadas às equipes dos gestores do topo com sugestões claras para melhoria.

A avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões contribui para a melhoria da prestação de serviços públicos, pois por meio dela os servidores públicos têm o *feedback* dos seus utentes sobre o funcionamento dos seus serviços.

Entretanto, os resultados da pesquisa mostram que a avaliação de desempenho feita por meio dos livros de reclamações e sugestões na pediatria, teve algumas melhorias na prestação dos serviços ao utente.

Primeiro, os utentes têm a disponibilização e acesso aos livros de reclamações e sugestões, no período em estudo a pediatria apresenta mais petições a nível do HCM, só em 2023 foram extraídas 97% petições dos livros de reclamações e sugestões.

Assim, observamos que no período em estudo 2021-2023, as reclamações e sugestões apresentadas ligadas à morosidade e tempo de espera no atendimento tiveram melhorias, por causa das reclamações e sugestões o departamento teve formações ligadas ao tratamento de qualidade e humanizado. Os serviços de consultas externas que são os que mais apresentavam estas petições, sendo que no 2023 apresentou menos petições sobre o tempo de espera e mau atendimento. Passando de 84 % para 15 %.

Em segundo lugar, o *feedback* apresenta fragilidades, apenas algumas reclamações e sugestões têm o devido encaminhamento e andamento do assunto, e dentre elas estão as reclamações e sugestões ligadas ao atendimento e tempo de espera. Os utentes, assim como o departamento e os funcionários, são notificados e/ou informados sobre as petições: sugestões e reclamações.

Portanto, o *feedback* das reclamações e sugestões ligadas ao atendimento de qualidade humanizado, os utentes e funcionários do departamento são notificados e informados dentro do período estabelecido pela lei, e apresenta-se a solução do problema para a satisfação do utente.

Embora tenham se verificado algumas melhorias, ainda persistem reclamações e sugestões que carecem de ser melhoradas, que são a comunicação deficiente e as infraestruturas.

As recomendações e sugestões ligadas à infraestrutura, não foram alvo de resposta ou *feedback* imediato, assim, no período em estudo as reclamações e sugestões sobre infraestruturas e comunicação deficiente tiveram um *feedback* bastante fraco, os utentes não tiveram resposta ou informação no tempo estabelecido pela lei. E essas reclamações e sugestões continuaram a ser recorrentes nos informes e relatórios do DGQ&H, os utentes apresentavam as mesmas petições.

Assim, podemos considerar que o processo de implementação da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões trouxe poucas melhorias na pediatria, o que acaba não contribuindo de forma significativa na melhoria de prestação dos serviços públicos.

Consequentemente, na pediatria, os livros de reclamações e sugestões não foram adaptados tendo em conta a sua eficácia na melhoria da prestação de serviços públicos, uma vez que os utentes fazem a avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões, apresentam reclamações, sugestões e denúncias com vista a melhorar a prestação dos serviços públicos, mas sim foram adaptados como imitação de práticas entre as organizações tomadas como modelos associados à obrigatoriedade legal.

No capítulo seguinte se expõe a conclusão do estudo e as recomendações.

CAPÍTULO VI: CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

6.1. Conclusões

Esta pesquisa sobre Análise da eficácia da avaliação de desempenho na melhoria da prestação de serviços públicos da Pediatria do Hospital Central de Maputo, permite concluir que o processo de implementação da a avaliação de desempenho por meio de petições, livros e caixas de reclamações, sugestões, envolveu os prestadores de serviços do Hospital Central de Maputo, o que faz com que as reclamações, sugestões, denúncias e elogios sejam dadas a devida importância no hospital.

Por um lado, pode-se concluir que a Pediatria do HCM dispõe de vários mecanismos de submissão das petições, porém estes mecanismos apresentam fragilidades, com destaque para os livros e caixas de reclamações e sugestões. Os livros de reclamações e sugestões não são os recomendados pela lei, isto é, não apresentam o padrão estabelecido, sendo que são os mais usados e são colocados em todos os serviços, as caixas de reclamações e sugestões não funcionam, todas foram vandalizadas, e essas estão colocadas em locais estratégicos para que o utente coloque a sua petição sem receio.

Ainda, os resultados da pesquisa mostram que a avaliação de desempenho feita por meio dos livros de reclamações e sugestões na pediatria, teve poucas melhorias na prestação dos serviços ao utente. Eles têm a disponibilização e acesso dos livros de reclamações e sugestões, no período em estudo a pediatria apresenta mais petições a nível do HCM, só em 2023 foram extraídas 97% petições dos livros de reclamações e sugestões.

Do mesmo modo, quando observada na vertente da eficácia, isto é, do alcance dos objectivos e melhoria na prestação de serviços públicos, a avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na pediatria, mostrou-se ser ineficaz, visto que nem todas as petições de reclamações e sugestões tiveram encaminhamento ou resposta, e muitas destas petições que não tiveram resposta são dos pacientes internos, que são os que mais apresentam petições em relação aos doentes ambulatoriais ou externos, apenas as petições mais comuns com destaque para o mau atendimento, tempo de espera foram respondidas.

Na análise da eficácia da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na melhoria de prestação de serviços como foi arrolado, confirma-se que a avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões é ineficaz no âmbito da melhoria de prestação de serviços na pediatria.

Estabelecidas as conclusões, na secção seguinte são feitas algumas recomendações com vista a suprir algumas limitações reveladas ao longo da pesquisa.

6.2. Recomendações

Com base nos desafios identificados ao longo da pesquisa e na conclusão, faz-se as seguintes recomendações:

Para futuras pesquisas

Pesquisas futuras poderão procurar perceber empiricamente sobre a importância da avaliação de desempenho por meio das petições: reclamações e sugestões para melhoria da prestação de serviços públicos, tomando como exemplo casos de organizações específicas.

Durante a pesquisa, foram identificados desafios na avaliação de desempenho feita por meio das petições: reclamações, sugestões, denúncias e elogios. Recomendações para:

Departamento de Pediatria do Hospital Central de Maputo

- Reparar as caixas de reclamações e sugestões na pediatria;
- Melhorar a comunicação entre os pacientes e os funcionários na pediatria.

Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização do Hospital Central de Maputo

- Adaptar outros mecanismos para a divulgação da existência de livro de reclamações e sugestões: transmissão oral dos funcionários a cada utente, usar tecnologias como website e links para tornar mais acessível e abrangente;
- Adquirir livros de reclamações e sugestões recomendados pela lei.

Direcção Geral do Hospital Central de Maputo

- Criar planos estratégicos para implementar as reclamações e sugestões ligadas à infraestrutura e materiais (casas de banho avariadas, portas estreitas, redes mosquiteiras rasgadas, cadeiras estragadas, falta de ventiladores, tomadas eléctricas, biombos, falta de bebedouros nas salas de espera, falta de espaço para lavar a louça).

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Livros e artigos

- ABRÚCIO, Fernando Luiz. “*Os Avanços e Dilemas do Modelo Pós-Burocrático: a reforma da administração pública à luz da experiência internacional recente*” in Bresser Pereira, *at all*. Reforma Gerencial do Estado e administração pública gerencial. 5ª ed. Pp. 173-1993.
- BRESSER PEREIRA, L. *Reforma gerencial do Estado e administração pública gerencial in moderna gestão pública: dos meios aos resultados*, Oliveiras: INA, 2000.
- BRESSER PEREIRA, L, “*Gestão do Sector Público: estratégia e estrutura para um novo Estado*”. In Bresser Pereira, Luiz C. & SPINK, Peter (Eds.) (2003). *Reforma gerencial do Estado e administração pública gerencial*. Rio de Janeiro, Editora Fundação Getúlio Vargas. 5ª Edição, 2003.
- CAVALCANTI, M.M, *Avaliação de Políticas Públicas e Programas Governamentais - Uma Abordagem Conceitual (s/d)*.
- COUTINHO, M, J. *Administração publica voltada para o cidadão : quadro teórico – conceptual*. Ano 51, nº 3, RSP.
- CHAMBULE, A. *As Garantias dos particulares*. Imprensa Universitária, UEM: Maputo, volume I ,2002.
- CLINTON, B; GORE, Al. “Putting Customer First’95”. *National Performance Review*. Washington: DC, 1995.
- CRETELLA, J, *Enciclopédia Saraiva de Direito*. São Paulo, Editora Saraiva 1977.
- DARBON, D. *Evolution the effectiveness of performance management system on service*, Vol. 6 No. 9, (s/d).
- DIMAGGIO, P. J. (org.). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press. 1983.
- DIMAGGIO, P. J. POWELL, W. W. *A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais*. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, v. 45, n. 2, p. 74-89, 2005.
- FERREIRA, L. *Lidando com as Reclamações dos Consumidores: Um Estudo Exploratório em Shopping Centres do Rio de Janeiro*. UFRJ: Rio de Janeiro, 2004.

- FREITAS, C. A. S. *Aprendizagem, isomorfismo e institucionalização: o caso da atividade de auditoria operacional no Tribunal de Contas da União*. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração da UnB, 2005.
- FACHINI, G. J. BEUREN, I. M.; NASCIMENTO, S. *Evidências de isomorfismo nas funções da controladoria das empresas familiares têxteis de Santa Catarina*. In: *Anais...*, Congresso Brasileiro de Custos - ABC. Fortaleza - Ceará, Brasil, 03 a 05 de novembro de 2009.
- GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999
- GIL, A. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 6ª Edição. Editora Atlas: São Paulo, 2008.
- GINZURG, C. *Medo, reverência, terror: quatro ensaios de iconografia política* tradução Federico Carotti, Joana Angélica d'Avila Melo, Júlio Castañon Guimarães — 1a ed. — São Paulo: Companhia das Letras, 2014.
- GREILIG, D, "Performance measurement in the public sector: the German experience", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 54 Iss: 7 pp. 551 – 567. 2005
- GREILIG, D. *international jornal Productivity and performance management Emerald article: performance measurement in the public sector the German experience*, 2007.
- HATRY, H, P. *Results matter sugestions for a developing* pp85-95, 2005.
- HVIDMAN, U & ANDERSON S, C. *Impacto f performance management in Public and private organization*, 2013.
- JARRAR, Y & SCHIUMA, G. *Measuring Perormance Public sector Challenges and trends*, (s/d).
- KETTL, D. "A Revolução Global: reforma na administração do sector publica." In Bresser Pereira, at all. *Reforma gerencial do Estado e administração pública gerencial*. 5ª ed. Pp. 75-121. 2003.
- LEBAS, M.J. "Performance measurement and performance management", *International Journal of Production Economics*, Vol. 41 No. 1, pp. 23-35.1995
- LAVILLE, C.; DIONNE, J. *A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas*. Belo Horizonte: UFMG, 1999.

- MACHADO-DA-SILVA, C.L.; FONSECA, V.S. *Homogeneização e diversidade organizacional: uma visão integrativa*. In: ENANPAD, 23. Salvador, 1993. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 1993.
- MALHOTRA, N. *Pesquisa de marketing*. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001
- MARCONI, M. A; LAKATO, E. M. *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração e interpretação de dados*. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- MATIAS-PEREIRA, J. *Curso de Administração Pública: foco nas Instituições e Acções Governamentais*. São Paulo: Editora Atlas. 2ª Edição. Capítulo 16, Partes IV e V.2009.
- NORTH, D, *Institutions, Institutional Change and Economic Performance* New York: Cambridge University Press 1990.
- OCDE. (1987), *Administration as Service, the Public as Client*, Paris: OCDE. OCDE — *Public Management Service. Putting Citizens First: Portuguese experience in public management reform*. Paris: OCDE,1996.
- OLIVEIRA, M.F. *Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração*. /Catalão: UFG. 72 PP, 2011.
- OSBORNE, D. P, *Banishing Bureaucracy: The Five Strategies for reinventing government*. New York: Addison Wesley,1997.
- OSBORNE, D. GAEBLER, Ted. *Reinventando o Governo: como o Espírito Empreendedor Está Transforma*,1994.
- OSBORNE, S, P, *Public governance and public service delivery : a research agend for the future*, 2010.
- POLLITT, C. How do we know good public service are? German Vol. 16 No. 6, 2000.
- PONTES, B.R. *Avaliação de desempenho: nova abordagem – 7 ed. – São Paulo: Ltr, 1999*.
- PRODAVON, C.C.; Freitas, E. *Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho académico*. 2ª ed., Novo Hamburgo: Feevale, 2013.
- QUATREBARBES, Bertrand de. *Usagers' ou Clients? Marketing ET Qualite dans les Services Publics*. Paris: Les Editions D'Organization,1996.

- RADNOR, *Performance management in the Public : fact or fiction?* Manchester, 2003.
- RADNOR, Z. *Lean Working Practices: The Effect on the Organisation*, Manchester School of Management, UMIST, Manchester, 1999
- RADNOR, Z.J. and Lovell, B. (2003), “Success factors for implementation of the balanced scorecard in a NHS multi-agency setting”, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, Vol. 16 No. 2, pp. 99-108.
- RECIO, Encarnación Moya; NASCIMENTO, Paulo Roberto. *Introdução a Ciências Políticas: Teoria, Instituições e Autores Políticos*. Rede For, São Paulo, 2012.
- SACOMANO NETO, M.; TRUZZI, O. M. S.; KIRSCHBAUM, C. *Isomorfismo institucional e capacidade de controle: um estudo em uma planta modular da indústria automobilística*. In: EnANPAD, 34 Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2010. CD-ROM, 2010.
- SECCHI, L. “Modelos organizacionais e reformas da Administração pública”. *Revista de Administração pública*, 43/2; abril/março 2009, pp. 347-69.2009.
- VERGARA S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.
- ZHAVAHERA, P. *Evolution the effectiveness of performance management system on service delivery in the Zimbabwe civil service*, 2005.

Documentos publicados

- Comissão Interministerial da Reforma do Sector Público - CIRESP (2001-2011). *Estratégia Global da Reforma do Sector Público*. Maputo: Imprensa Nacional.
- Ministério da Função Pública (2012). *Estratégia da Reforma e Desenvolvimento da Administração Pública (2011-2025)*.

Legislações

- Decreto n° 30/2001, de 15 de outubro, *Normas de funcionamento dos serviços da administração pública*.
- Lei n° 06/2004, de 17 de junho, *aprova a lei do combate à Corrupção*.
- Lei n° 7/2006, 16 de agosto, *que aprova o estatuto, as competências e o processo de financiamento do provedor de justiça*.
- Constituição da República de Moçambique, 22 de dezembro de 2004.
- Constituição da República de Moçambique, 12 de junho de 2018.

- Lei n° 07/2012 de 8 de fevereiro, *Lei das Bases de Organização e Funcionamento da Administração Pública*.
- Resolução n° 67/2012, de 28 de dezembro. *Ratifica a Carta Africana sobre os Valores e Princípios da Função e Administração Públicas*. Boletim da República, 1.ª Série, n.º 52, de 28 de dezembro de 2012.
- Decreto n° 54/2007 de 29 de Novembro, *aprova a Subsistema de Informação de Pessoal*.
- Resolução n° 2/2020 de 20 de Fevereiro, *Cria as Carreiras de Especialistas de Finanças Públicas e de Técnico Profissional de Sistemas de Finanças Publicas e as funções de Director de Serviço Central do CEDSIF ,IP*

APÊNDICES

Apêndice A: Guião de entrevista para os membros do Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização



Faculdade de Letras e Ciências Sociais

Departamento de Ciência Política e Administração Pública

Curso de Licenciatura em Administração Pública

GUIÃO DE ENTREVISTA PARA OS MEMBROS DO DEPARTAMENTO DE GESTÃO DE QUALIDADE E HUMANIZAÇÃO

O presente questionário faz parte de um estudo de caso para o trabalho de pesquisa para culminação do curso de Licenciatura em Administração Pública na Universidade Eduardo Mondlane. Os dados aqui adquiridos, são exclusivamente de uso académico e a identidade do entrevistado será preservada. O trabalho tem como tema: **Análise da Eficácia da Avaliação de Desempenho: Caso de Livros de Reclamações e Sugestões na Pediatria do Hospital Central de Maputo (2021-2023)**. Por favor, responda com sinceridade todas as questões apresentadas, pois, a sua colaboração contribuirá bastante, não só para a elaboração deste trabalho, como também para a compreensão de questões relacionadas ao tema.

Elaborado por: Rufina Obede Manhiça

PARTE I

Dados pessoais

1. Identificação do entrevistado (nome e função)

PARTE II

Sobre os livros de reclamações e sugestões

1. Quando é que foram implementados os livros de reclamações e sugestões na Pediatria do HCM?
2. Qual é a finalidade da introdução dos livros de sugestões e reclamações na Pediatria do HCM?
3. Quais são as outras formas de apresentação das sugestões e reclamações por parte dos utentes na Pediatria do HCM?
4. Quais são os procedimentos seguidos após a receção das reclamações e sugestões? Ou qual é o tratamento que as reclamações e sugestões tomam depois de serem recebidas?
5. Em média, quantas sugestões e reclamações recebem na pediatria por mês?
6. Com que frequência são abertos os livros de reclamações e sugestões?
7. Quem são os responsáveis pelo seu manuseamento?
8. Os livros de reclamações e sugestões têm contribuído para a finalidade pela qual foram instituídos? Se sim, Como?
9. A avaliação de desempenho feita por meio de livros de reclamações e sugestões é eficaz? Justifique.
10. Quantos livros de reclamações e sugestões têm a Pediatria do HCM?

PARTE III

Sobre avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na Pediatria do HCM

1. Como é que a avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões influencia na melhoria da prestação de serviços públicos na Pediatria do Hospital Central de Maputo?
2. Quais são as mudanças implementadas no âmbito da avaliação de desempenho por meio dos livros de reclamações na Pediatria do Hospital Central de Maputo?
3. Quais são os desafios da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na Pediatria do Hospital Central de Maputo?
4. Olhando para a melhoria da prestação de serviços públicos, quais são as reclamações e sugestões que têm sido frequentemente apresentadas na Pediatria do HCM?
5. Gostaria de acrescentar mais algo? Se sim, sinta-se à vontade!

Apêndice B: Guião de entrevista para os membros da Direcção da Pediatria do HCM



Faculdade de Letras e Ciências Sociais

Departamento de Ciência Política e Administração Pública

Curso de Licenciatura em Administração Pública

GUIÃO DE ENTREVISTA PARA MEMBROS DA DIRECÇÃO DA PEDIATRIA DO HCM

O presente questionário faz parte de um estudo de caso para o trabalho de pesquisa para culminação do curso de Licenciatura em Administração Pública na Universidade Eduardo Mondlane. Os dados aqui adquiridos, são exclusivamente de uso académico e a identidade do entrevistado será preservada. O trabalho tem como tema: **Análise da Eficácia da Avaliação de Desempenho: Caso de Livros de Reclamações e Sugestões na Pediatria do Hospital Central de Maputo (2021-2023)**. Por favor, responda com sinceridade todas as questões apresentadas, pois, a sua colaboração contribuirá bastante, não só para a elaboração deste trabalho, como também para a compreensão de questões relacionadas ao tema.

Elaborado por: Rufina Obede Manhica

PARTE I

Dados pessoais

1. Identificação do entrevistado (nome e função)

PARTE II

Sobre os serviços fornecidos pela Pediatria do HCM

1. Quais são os serviços oferecidos pela Pediatria do HCM?
2. Quantos utentes em média a Pediatria do HCM atende diariamente?

3. Qual é a avaliação geral que faz da forma como os serviços são fornecidos ao público?

PARTE III

Sobre os livros de reclamações e sugestões

1. Alguma vez já apelou aos utentes a usar os livros de reclamações e sugestões para avaliar o desempenho do serviço prestado?
2. Acha que avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na Pediatria do Hospital Central de Maputo apresenta desafios?
3. Pensa que as formas de submissão de reclamações e sugestões são totalmente abertas e funcionais?
4. Qual é a sua opinião em relação a avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na Pediatria do HCM?

Muito obrigada pela sua contribuição !



Faculdade de Letras e Ciências Sociais

Departamento de Ciência Política e Administração Pública

Curso de Licenciatura em Administração Pública

GUIÃO DE ENTREVISTA PARA OS FUNCIONÁRIOS DA PEDIATRIA DO HCM

O presente questionário faz parte de um estudo de caso para o trabalho de pesquisa para culminação do curso de Licenciatura em Administração Pública na Universidade Eduardo Mondlane. Os dados aqui adquiridos, são exclusivamente de uso académico e a identidade do entrevistado será preservada. O trabalho tem como tema: **Análise da Eficácia da Avaliação de Desempenho: Caso de Livros de Reclamações e Sugestões na Pediatria do Hospital Central de Maputo (2021-2023)**. Por favor, responda com sinceridade todas as questões apresentadas, pois, a sua colaboração contribuirá bastante, não só para a elaboração deste trabalho, como também para a compreensão de questões relacionadas ao tema.

Elaborado por: Rufina Obede Manhiça

PARTE I

Dados pessoais

1. Marque com um X os dados referentes ao seu perfil

1.1. Sexo:

Masculino () Feminino ()

1.2 Nível de escolaridade :

(). Básico () Médio () Superior

1.3. Tempo de serviço:

() 1-2 anos () 3 - 8 anos () 9 -14 anos () mais de 15 anos

1.4. Categoria profissional:

Enfermeiro Médico Pediatra Outro

PARTE II

Percepção acerca da avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões

1. Alguma vez já apelou aos utentes a usar os livros de reclamações e sugestões para avaliar o desempenho do serviço prestado?
2. Acha que a avaliação de desempenho feita por meio de livros de reclamações e sugestões é eficaz? Por quê?
3. Pensa que as formas de submissão de reclamações e sugestões são totalmente abertas e funcionais?
4. Qual é a sua opinião em relação a avaliação de desempenho por meio de livros de reclamações e sugestões na Pediatria do HCM?

Muito obrigada pela sua contribuição !

Apêndice D: dados pessoais e profissionais dos funcionários inquiridos

Dados pessoais e profissionais dos funcionários inquiridos

Funcionários inqueridos			
Designação	Alternativa	Percentagem	Nr dos funcionários
Género	Masculino	17.5 %	3
	Feminino	82.5 %	14
	Total	100 %	17
Nível de escolaridade	Básico	0 %	0
	Médio	23.5 %	4
	Superior	76.5 %	13
	Total	100 %	17
Tempo de serviço	1-2 anos	6 %	1
	3-8 anos	23.5 %	4
	9-14 anos	35.2 %	6
	+ 15 anos	35.2 %	6
	Total	100 %	17
Categoria profissional	Médico	35.2%	6
	Técnico administrativo	17.5 %	3
	Enfermeiro	35.2 %	6
	Outros	11.7 %	2
	Total	100 %	17

Apêndice E: lista dos entrevistados

Lista dos entrevistados

Vínculo institucional	Cargo na instituição	Número dos entrevistados	Data da entrevista
Pediatria do Hospital Central de Maputo	Médicos pediatras	4	26 de Junho de 2024
Pediatria do Hospital Central de Maputo	Enfermeiros	4	27 de Junho de 2024
Pediatria do Hospital Central de Maputo	Membros da direcção administrativa da pediatria	2	28 de Junho de 2024
Pediatria do Hospital Central de Maputo	Enfermeira Chefe	2	28 de Junho de 2024
Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização do HCM	Chefe do departamento	1	10 de Julho de 2024
Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização do HCM	Equipe técnica administrativa	3	9 de Julho de 2024
Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização do HCM	Chefe de Repartição de Assuntos Transversais e Género	1	12 de Julho de 2024

Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização do HCM	Chefe de Repartição de Humanização	1	5 de Julho de 2024
Total	-	17	-

ANEXOS

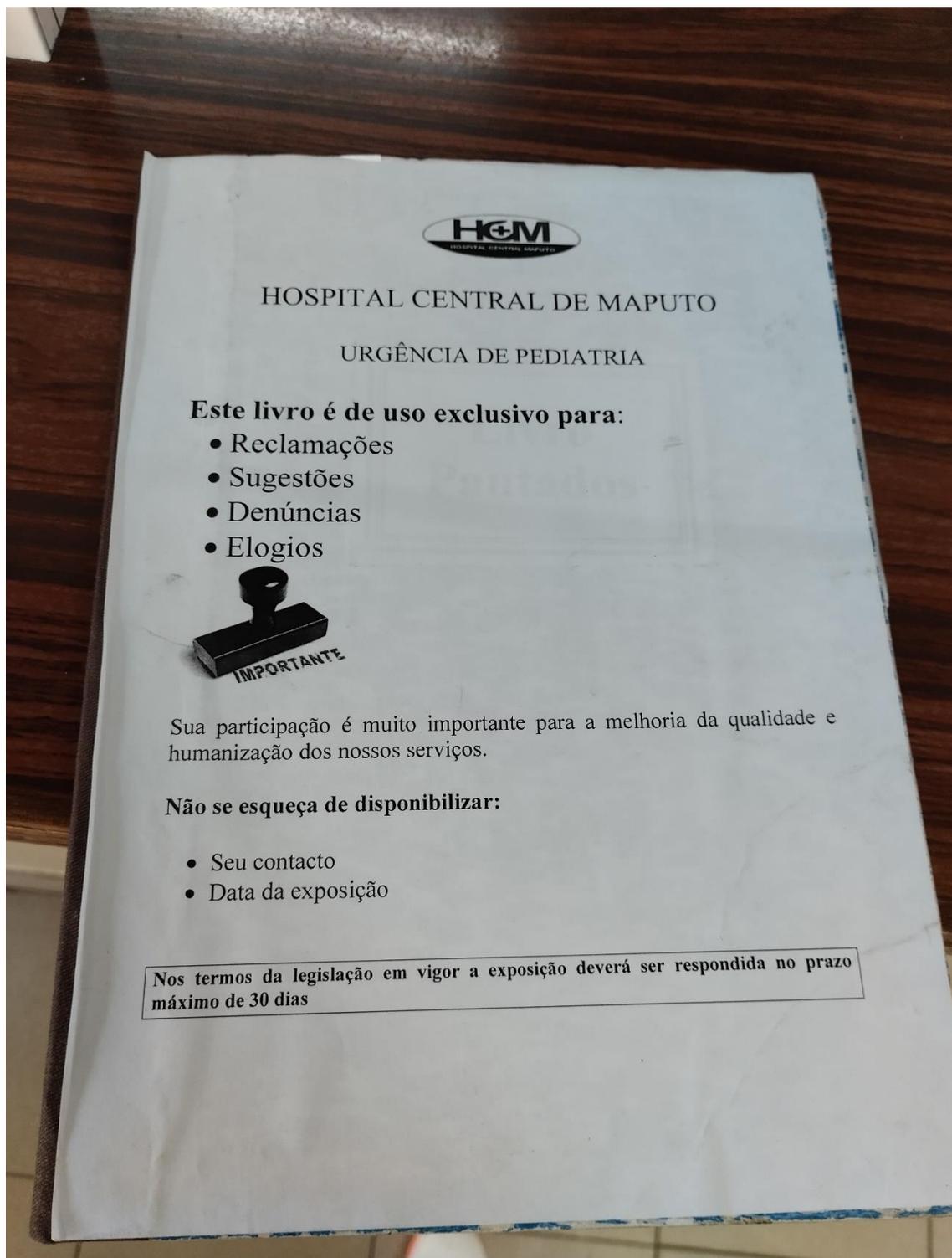
ANEXO A: Caixa de reclamações e sugestões da Pediatria do HCM



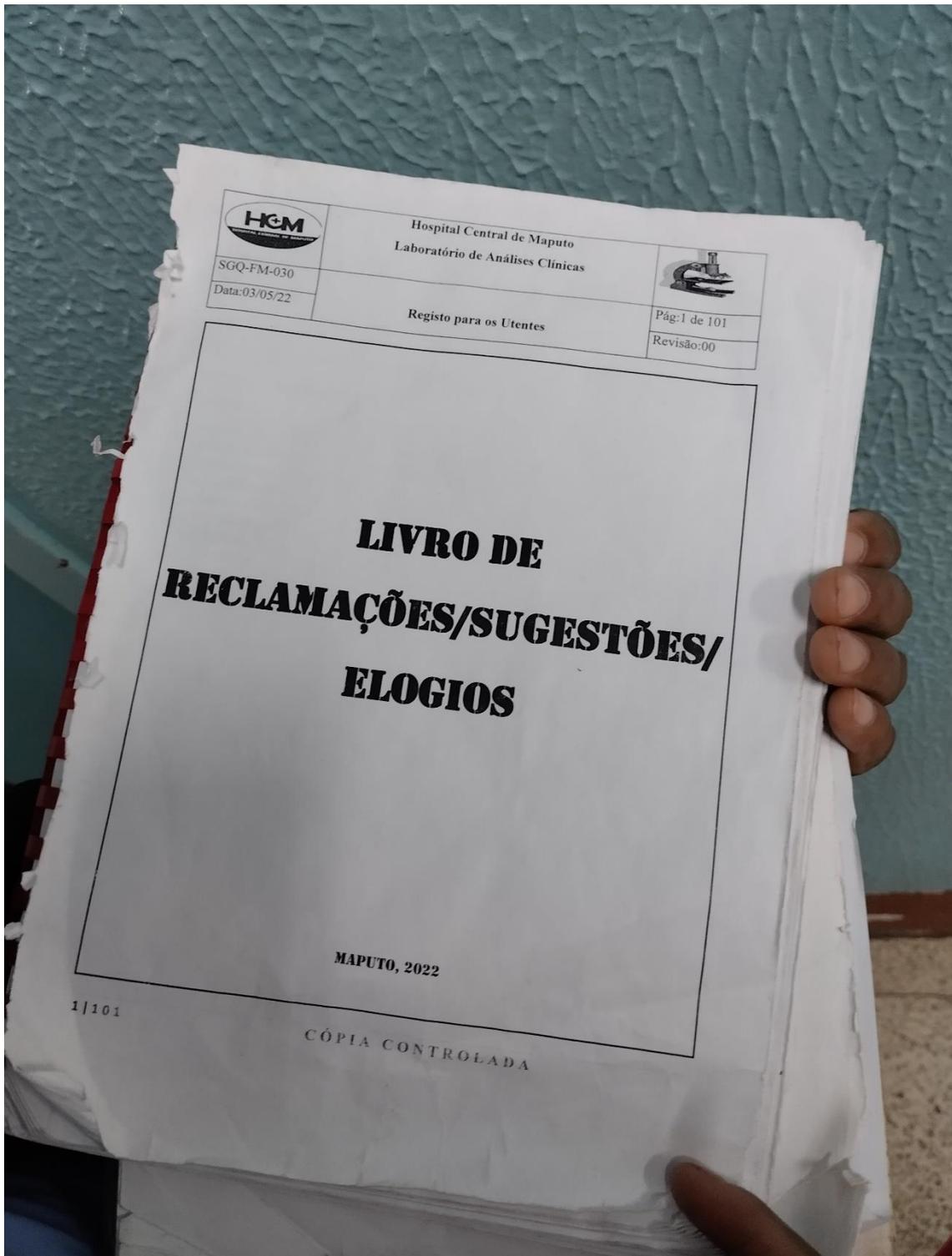
ANEXO B: Caixa de reclamações e sugestões do laboratório da Pediatria do HCM



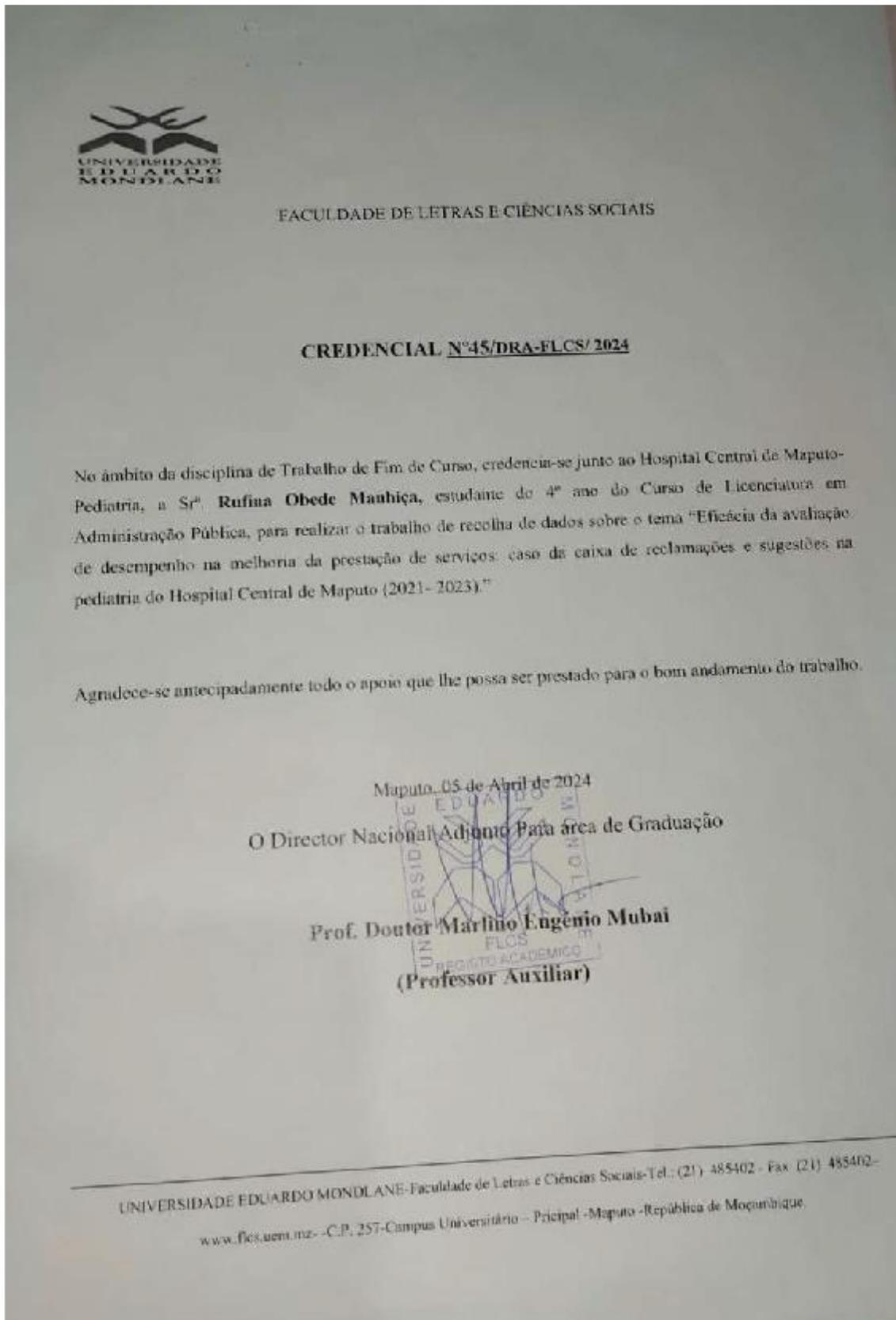
ANEXO C: Livro de reclamações e sugestões da Pediatria do HCM



ANEXO D: Livro de reclamações e sugestões do laboratório da Pediatria do HCM



ANEXO E: Credencial da Faculdade de Letras e Ciências Sociais da UEM



ANEXO F: Carta de cobertura da Direcção Científica e Pedagógica do HCM



**HOSPITAL CENTRAL DE MAPUTO
DIRECÇÃO CIENTÍFICA E PEDAGÓGICA**

Ao

**Comité Institucional de Bioética para a Saúde
Faculdade de Medicina/HCM**

Maputo

Ref: n° ⁰²⁴307 / DCP/HCM/24

Maputo, aos 30 de Maio de 2024

Assunto: Carta de Cobertura

O Hospital Central de Maputo autoriza a realização do trabalho de investigação intitulado: “**Eficácia da Avaliação de Desempenho na Melhoria da Prestação de Serviços Públicos: caso da caixa de reclamações e sugestões da Pediatria do Hospital Central de Maputo de 2021 a 2023**”, a decorrer no Departamento de Gestão de Qualidade e Humanização do Hospital Central de Maputo, cuja a autora é a Sra. Rufina Obede Marhiça, e indica como ponto focal do HCM- Dra. Samira Weng.

Solicitamos a V. apreciação e aprovação Ética.

Saudações Académicas.

A Directora Científica e Pedagógica

Prof. Doutora Cesaltina Lorenzoni
(Médica Patologista MSc, MPH, PhD)



SMARL/DCP/27/05/2024

Hospital Central de Maputo, Av. Agostinho Neto 1154, Tel/fax 21320827/8

ANEXO G: O procedimento das petições reclamações, sugestões, denúncias e elogios no HCM

