



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO - PROPPG
NÚCLEO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO (2026)

ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PÚBLICOS NAS UBS DO MUNICÍPIO DE TAIPU-RN.¹

ANALYSIS OF THE PERCEPTION OF THE QUALITY OF PUBLIC
SERVICES IN PRIMARY HEALTH CARE UNITS IN THE MUNICIPALITY
OF TAIPU-RN.

Gilmar Santos da Silva²

João Clécio de Sousa Holanda³

RESUMO

A qualidade dos serviços públicos de saúde na Atenção Primária é fundamental para a garantia do direito à saúde e para o fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS), especialmente no âmbito das Unidades Básicas de Saúde (UBS), que se configuram como a principal porta de entrada da população aos serviços públicos. Este estudo teve como objetivo analisar a percepção dos usuários sobre a qualidade dos serviços prestados pelas Unidades Básicas de Saúde do município de Taipu-RN. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório e descritivo. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas com 80 usuários do Sistema Único de Saúde, sendo 10 usuários de cada uma das oito UBS existentes no município. A investigação abordou aspectos relacionados ao acesso aos serviços, organização do atendimento, tempo de espera, qualidade percebida do atendimento médico e condições gerais de funcionamento das unidades. Os resultados indicam que, embora o atendimento médico seja percebido de forma positiva pela maioria dos usuários, persistem dificuldades relevantes no acesso aos serviços, especialmente no que se refere ao tempo de espera prolongado, à formação de longas filas e à necessidade de chegada antecipada às UBS. As narrativas dos usuários também evidenciam limitações estruturais e organizacionais que influenciam negativamente a experiência de atendimento. Conclui-se que, sob a perspectiva dos usuários, a qualidade dos serviços prestados pelas Unidades Básicas de Saúde de Taipu-RN apresenta fragilidades relacionadas principalmente ao acesso e à

¹ Trabalho de Conclusão de Curso apresentado/defendido para a Especialização em Gestão Pública, em 10 de março de 2026, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista junto a Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA).

² Orientando do Curso de Especialização em Gestão Pública, da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA). Lattes ID: <http://lattes.cnpq.br/2499876509517547>. E-mail: gilmar.silva27377@alunos.ufersa.edu.br

³ Orientador do Curso de Especialização em Gestão Pública, da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA). Lattes ID: <http://lattes.cnpq.br/4910999852430959>. Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-4686-9903>. E-mail: joaoclacioh@gmail.com.

organização do atendimento, apontando para a necessidade de aprimoramento dos processos de gestão e da estrutura física, com vistas à melhoria da Atenção Primária à Saúde no município.

Palavras-chave: Gestão da qualidade; Atenção Primária à Saúde; Unidades Básicas de Saúde; Acesso aos serviços de saúde.

ABSTRACT

The quality of public health services in Primary Care is fundamental to guaranteeing the right to health and strengthening the Unified Health System (SUS), especially within the scope of Basic Health Units (UBS), which are the main point of entry for the population to public services. This study aimed to analyze users' perceptions of the quality of services provided by the Basic Health Units in the municipality of Taipu-RN. This is a qualitative, exploratory, and descriptive study. Data collection was carried out through semi-structured interviews with 80 users of the Unified Health System, with 10 users from each of the eight existing UBS in the municipality. The investigation addressed aspects related to access to services, organization of care, waiting time, perceived quality of medical care, and general operating conditions of the units. The results indicate that, although medical care is perceived positively by most users, significant difficulties persist in accessing services, especially regarding prolonged waiting times, long queues, and the need to arrive early at the primary health care units. User narratives also highlight structural and organizational limitations that negatively influence the care experience. It is concluded that, from the users' perspective, the quality of services provided by the Primary Health Care Units in Taipu-RN presents weaknesses mainly related to access and the organization of care, pointing to the need to improve management processes and physical infrastructure, with a view to improving Primary Health Care in the municipality.

Keywords: Quality management; Primary Health Care; Basic Health Units; Access to health services.

1 INTRODUÇÃO

A saúde pública no Brasil constitui-se como um direito social fundamental, assegurado pela Constituição Federal de 1988, que estabelece a saúde como dever do Estado e direito de todos, devendo ser garantida por meio de políticas sociais e econômicas que assegurem o acesso universal e igualitário às ações e serviços de saúde. Nesse sentido, a Constituição da República Federativa do Brasil (BRASIL, 1988): institui o Sistema Único de Saúde como o principal instrumento de garantia desse direito, fundamentado nos princípios da universalidade, integralidade e equidade, orientando a organização das políticas públicas de saúde no país. Todavia, apesar dos avanços institucionais, persistem dificuldades relacionadas à efetividade dos serviços, especialmente no nível da atenção básica, onde se concentram grande parte das demandas da população.

A Atenção Primária à Saúde (APS), operacionalizada principalmente por meio das Unidades Básicas de Saúde (UBS), é considerada a principal porta de entrada do SUS e exerce papel estratégico na organização do sistema de saúde. De acordo com Starfield (2002), a Atenção Primária deve ser capaz de resolver a maioria dos problemas de saúde da população, assegurando o primeiro contato, a longitudinalidade do cuidado, a integralidade das ações e a coordenação com os demais níveis de atenção. Para que esses atributos sejam efetivados, é imprescindível que as UBS estejam organizadas a partir de processos de trabalho eficientes, com planejamento adequado e foco nas necessidades dos usuários.

Nesse cenário, a gestão da qualidade emerge como um elemento essencial para o aprimoramento dos serviços de saúde, uma vez que possibilita a organização dos processos, o monitoramento do desempenho institucional e a implementação de ações de melhoria contínua. Segundo Donabedian (1988), a qualidade em saúde deve ser avaliada a partir da relação entre estrutura, processos e resultados, considerando tanto os recursos disponíveis quanto a forma como o cuidado é prestado e os impactos produzidos na saúde da população. Assim, a gestão da qualidade torna-se um instrumento estratégico para a elevação do padrão dos serviços públicos de saúde.

No âmbito da administração pública, especialmente na área da saúde, a adoção de práticas de gestão da qualidade enfrenta desafios adicionais, relacionados à escassez de recursos, à rigidez burocrática e à ausência de uma cultura organizacional orientada para resultados. Conforme Dagnino (2014), a gestão pública brasileira ainda apresenta características de um modelo estatal tradicional, pouco eficiente e distante das demandas sociais, o que exige a adoção de estratégias de planejamento e gestão capazes de fortalecer a capacidade do Estado em responder às necessidades da população.

No contexto municipal, especialmente em municípios de pequeno porte, como Taipu, localizado no estado do Rio Grande do Norte, os desafios relacionados à gestão da qualidade nas Unidades Básicas de Saúde tornam-se ainda mais evidentes. O município possui oito UBS, sendo duas situadas na zona urbana e seis na zona rural, o que demanda uma organização eficiente dos serviços para garantir o acesso equitativo da população. Estudos apontam que, mesmo com a ampliação da cobertura da atenção básica, ainda são frequentes problemas relacionados ao acesso, à formação de filas e ao tempo de espera para atendimento, especialmente em municípios com limitações estruturais e administrativas (Facchini *et al.*, 2008). Essa realidade se reflete no cotidiano das UBS de Taipu-RN, onde os usuários enfrentam longas esperas e, em muitos casos, precisam chegar ainda na madrugada para garantir uma ficha de atendimento, apesar da presença diária de profissionais médicos.

Essa situação evidencia fragilidades nos processos de gestão, planejamento e organização do trabalho nas Unidades Básicas de Saúde, comprometendo a efetividade da Atenção Primária à Saúde e a satisfação dos usuários. Conforme Miclos, Calvo e Colussi (2017), apesar dos avanços das políticas públicas voltadas à atenção básica, permanecem desafios significativos relacionados à capacidade de gestão dos serviços, especialmente no que se refere ao acesso, à qualidade do atendimento e à resolutividade das ações em nível local. Diante desse cenário, torna-se fundamental analisar como a gestão da qualidade tem sido conduzida no município de Taipu-RN.

Diante desse contexto, o presente trabalho tem como objetivo a análise da percepção da qualidade dos serviços públicos de UBS do município de Taipu-RN. A análise dessa percepção visa identificar fragilidades existentes e como contribuir para o desenvolvimento das práticas organizacionais, subsidiando a tomada de decisão e a implementação de estratégias voltadas ao aprimoramento da eficiência e da qualidade dos serviços públicos. Assim, este estudo busca contribuir para o fortalecimento da gestão pública municipal e para a melhoria da qualidade dos serviços de saúde ofertados à população.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Sistema Único de Saúde e Atenção Primária à Saúde

O Sistema Único de Saúde (SUS), instituído pela Constituição Federal de 1988, representa um marco histórico na política de saúde brasileira ao reconhecer a saúde como direito de todos e dever do Estado. Estruturado a partir dos princípios da universalidade, integralidade e equidade, o SUS tem como objetivo garantir o acesso igualitário da população aos serviços de saúde, independentemente de condição social, econômica ou territorial. Nesse contexto, a Atenção Primária à Saúde (APS) ocupa posição estratégica, sendo responsável pela organização da rede de atenção e pela coordenação do cuidado.

A APS é operacionalizada, principalmente, por meio das Unidades Básicas de Saúde (UBS), que atuam como porta de entrada preferencial do sistema. Segundo Starfield (2002), a Atenção Primária deve apresentar atributos essenciais, como primeiro contato, longitudinalidade, integralidade e coordenação do cuidado, além de atributos derivados, como orientação familiar e comunitária. Quando bem estruturada, a APS contribui para a redução de internações evitáveis, melhoria dos indicadores de saúde e maior satisfação dos usuários.

É oportuno mencionar que a efetividade da Atenção Primária depende diretamente da forma como os serviços são organizados e gerenciados. Problemas relacionados ao acesso, tempo de espera, organização do atendimento e sobrecarga das equipes comprometem a resolutividade das UBS e enfraquecem a confiança da população no sistema público de saúde.

2.2 Gestão da qualidade em saúde

A gestão da qualidade em saúde consiste em um conjunto de práticas voltadas à melhoria contínua dos serviços, com foco na satisfação do usuário, na eficiência dos processos e na obtenção de melhores resultados assistenciais. Donabedian (1988) destaca que a qualidade em saúde pode ser avaliada a partir de três dimensões fundamentais: estrutura, processo e resultado. A estrutura refere-se aos recursos físicos, humanos e organizacionais; o processo diz respeito à forma como o cuidado é prestado; e os resultados correspondem aos efeitos das ações de saúde sobre os indivíduos e a população.

Bresser-Pereira (1988) ressalta que no setor público, especialmente na área da saúde, a gestão da qualidade enfrenta desafios adicionais, como a limitação de recursos, a burocracia administrativa e a necessidade de atender a uma demanda crescente e diversificada. Ainda assim, a adoção de práticas de gestão da qualidade é essencial para garantir maior eficiência, transparência e equidade na prestação dos serviços públicos de saúde. A literatura evidencia que a gestão da qualidade não se restringe à dimensão técnica do cuidado, mas envolve também aspectos organizacionais, gerenciais e relacionais. Dessa forma, a qualidade percebida pelos usuários está diretamente relacionada à facilidade de acesso, ao acolhimento, ao tempo de espera e à organização dos serviços, e não apenas à competência técnica dos profissionais.

2.3 Acesso aos serviços de saúde e organização do atendimento

O acesso aos serviços de saúde é um dos principais indicadores da qualidade da Atenção Primária e está diretamente relacionado à organização do atendimento. Facchini *et al.*, (2008) destacam que, apesar da ampliação da cobertura da Atenção Básica no Brasil, persistem desafios significativos relacionados ao acesso oportuno, ao tempo de espera e à capacidade de resposta dos serviços às necessidades da população.

Para Mendes (2011) a organização inadequada do fluxo de usuários, a distribuição limitada de fichas e a ausência de estratégias de agendamento contribuem para a formação de

filas extensas e para a exclusão de parte da população do atendimento. Esses fatores evidenciam falhas na gestão do processo assistencial, que comprometem a efetivação dos princípios do SUS. Nesse sentido, a gestão da qualidade assume papel central na reorganização dos serviços, ao propor a adoção de práticas como acolhimento, classificação de risco, agendas mistas e uso de informações para o planejamento das ações. A melhoria do acesso depende, portanto, de uma gestão capaz de articular demanda e oferta de forma equilibrada e eficiente.

3 METODOLOGIA

3.1 Delineamento da pesquisa

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza qualitativa, com elementos que adotam um delineamento exploratório e descritivo. A abordagem qualitativa mostra-se adequada por permitir a compreensão aprofundada das percepções, experiências e significados atribuídos pelos sujeitos envolvidos ao fenômeno investigado, especialmente no que se refere às práticas de gestão da qualidade e ao acesso aos serviços de saúde nas Unidades Básicas de Saúde (UBS). Conforme Minayo (2014), a pesquisa qualitativa possibilita a análise de aspectos subjetivos e sociais que não podem ser reduzidos a números, sendo amplamente utilizada em estudos na área da saúde coletiva e da gestão pública. A abordagem qualitativa permite compreender a realidade social a partir da perspectiva dos sujeitos, considerando valores, crenças, percepções e experiências que influenciam diretamente a organização e o funcionamento dos serviços de saúde.

A pesquisa também possui caráter descritivo, pois busca descrever e analisar a realidade da gestão da qualidade nas UBS do município de Taipu-RN, identificando as práticas gerenciais adotadas, bem como os principais desafios relacionados ao acesso, à organização do atendimento e à percepção dos usuários. Para Gil (2019), a pesquisa descritiva tem como objetivo principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno, estabelecendo relações entre variáveis sem interferir diretamente na realidade estudada. A pesquisa descritiva permite observar, registrar e analisar fenômenos tal como ocorrem, sem a intenção de manipulá-los, sendo adequada para estudos no campo das políticas públicas e da gestão.

3.2 Local do estudo

O estudo foi realizado no município de Taipu, localizado no estado do Rio Grande do Norte, que conta com oito Unidades Básicas de Saúde, sendo duas localizadas na zona urbana e seis situadas na zona rural. As UBS constituem a principal porta de entrada do Sistema Único de Saúde no município e são responsáveis pelo atendimento à demanda espontânea, ações de promoção e prevenção em saúde, acompanhamento de condições crônicas e encaminhamentos para outros níveis de atenção.

A escolha do município justifica-se pela relevância social da temática, considerando as dificuldades da população quanto ao acesso aos serviços de saúde, bem como pela necessidade de compreender como a gestão da qualidade tem sido desenvolvida em um contexto municipal de pequeno porte, marcado por limitações estruturais, burocráticas e alta demanda por atendimentos. Segundo Starfield (2002), a organização dos serviços de Atenção Primária deve considerar as especificidades territoriais e populacionais, sendo fundamental analisar o contexto local para compreender os desafios enfrentados na oferta de cuidados em saúde.

3.3 Sujeitos da pesquisa

Foram considerando os usuários das UBS como sujeitos da pesquisa, a fim de possibilitar uma análise mais abrangente da gestão da qualidade nas UBS pelo olhar de quem precisa dos serviços oferecidos pelas unidades básicas de saúde, ou seja, os usuários do Sistema Único de Saúde, sendo selecionados 10 usuários de cada Unidade Básica de Saúde, totalizando 80 participantes. A escolha dos referidos usuários foi por conveniência, considerando aqueles que se encontravam presentes nas UBS no momento da coleta de dados e que aceitaram participar voluntariamente da pesquisa.

3.4 Instrumentos de coleta de dados

Para a coleta de dados, foram utilizados questionários, no qual por meio de uma entrevista, foram aplicados juntos aos usuários das UBS. O instrumento era composto por questões abertas e fechadas, abordando aspectos relacionados ao acesso aos serviços de saúde, tempo de espera, organização das filas, percepção da qualidade do atendimento médico e satisfação geral com os serviços prestados.

3.5 Procedimentos de coleta de dados

A coleta de dados foi realizada em momento previamente agendado, respeitando o funcionamento das UBS e a disponibilidade dos participantes. As entrevistas com os usuários foram conduzidas de forma individual, em ambiente reservado, garantindo privacidade e conforto aos participantes.

3.6 Procedimentos de análise dos dados

Os dados obtidos por meio das entrevistas com os usuários foram analisados utilizando-se a análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin, permitindo a categorização das falas e a identificação de núcleos de sentido relacionados ao acesso, tempo de espera, qualidade do atendimento e satisfação com os serviços. Segundo Bardin (2016), a análise de conteúdo possibilita a interpretação sistemática das comunicações, permitindo inferências sobre as condições de produção e recepção das mensagens.

3.7 Categorias analíticas

A partir da análise dos dados, foram definidas categorias analíticas consideradas centrais para a compreensão da gestão da qualidade nas UBS, tais como:

- Acesso aos serviços de saúde;
- Organização do atendimento e fluxo de usuários;
- Tempo de espera e gestão de filas;
- Percepção da qualidade do atendimento médico;
- Limitações estruturais e burocráticas;
- Capacidade gerencial e planejamento;
- Relação entre demanda populacional e oferta de serviços.

Esses elementos são fundamentais para discutir a efetividade da Atenção Primária à Saúde e o grau de desenvolvimento das práticas de gestão da qualidade no contexto municipal.

3.8 Aspectos éticos da pesquisa

A pesquisa respeitou os princípios éticos previstos para estudos envolvendo seres humanos, assegurando o anonimato, a confidencialidade das informações e a participação voluntária dos sujeitos. Todos os participantes foram informados sobre os objetivos do estudo e autorizaram sua participação de forma livre e esclarecida.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados evidenciaram que a maioria dos usuários relatou longos períodos de espera, filas numerosas e a necessidade de chegar às UBS ainda durante a madrugada para conseguir uma ficha de atendimento. Entretanto, de forma recorrente, os participantes elogiaram o atendimento prestado pelos profissionais médicos, destacando a atenção, o respeito e a qualidade técnica durante as consultas. A principal queixa apresentada refere-se, portanto, não à qualidade do atendimento clínico, mas à dificuldade de acesso ao serviço, especialmente no que diz respeito à organização do atendimento e à limitação do número de vagas disponíveis. Segundo Facchini *et al.*, (2008), problemas relacionados ao acesso, como filas extensas e tempo de espera elevado, configuram-se como importantes barreiras à efetividade da Atenção Primária à Saúde, mesmo quando o atendimento clínico é bem avaliado pelos usuários.

A seguir, serão discutidas os achados da pesquisa, de acordo com cada categoria analítica.

4.1 Acesso aos serviços de saúde

O acesso aos serviços de saúde constitui um dos princípios fundamentais do Sistema Único de Saúde, estando diretamente relacionado à garantia do direito constitucional à saúde. No contexto das Unidades Básicas de Saúde do município de Taipu-RN, os dados coletados junto aos usuários evidenciam que o acesso se apresenta como a principal fragilidade do sistema local. As queixas recorrentes relacionadas à dificuldade de obtenção de fichas, à necessidade de chegada antecipada, muitas vezes ainda na madrugada e à impossibilidade de atendimento para todos os que buscam o serviço indicam barreiras organizacionais que comprometem a efetividade da Atenção Primária à Saúde.

Embora houvesse oferta regular de profissionais médicos, o acesso não se concretiza de forma equitativa, revelando uma discrepância entre a existência formal do serviço e a possibilidade real de utilização por parte da população. Tal situação apontam que o acesso não se limita à presença física da unidade ou do profissional, mas envolve a organização dos processos, a capacidade de acolhimento e a adequação da oferta às necessidades da população adscrita. Dessa forma, observa-se que o acesso em Taipu-RN é marcado por um caráter seletivo e restritivo, o que contraria os princípios do SUS e reforça a necessidade de revisão das práticas de gestão adotadas.

Como solução, destaca-se a importância da adoção de estratégias de acesso avançado, reorganização do agendamento e fortalecimento do acolhimento com classificação de risco, permitindo que o atendimento seja distribuído de forma mais equitativa e racional, reduzindo a exclusão de usuários que não conseguem chegar em horários extremamente antecipados.

4.2 Organização do atendimento e fluxo de usuários

A organização do atendimento e o fluxo de usuários nas UBS analisadas mostram-se pouco estruturados, baseando-se majoritariamente na distribuição diária de fichas, o que gera concentração de demanda em determinados horários e períodos do dia. Essa lógica de funcionamento contribui para a formação de filas extensas e para a percepção de desordem no atendimento, impactando negativamente a experiência dos usuários e a eficiência do serviço.

A ausência de um fluxo claramente definido para demanda espontânea, atendimentos agendados e ações programadas compromete a resolutividade da Atenção Primária, uma vez que dificulta o planejamento do trabalho das equipes e a priorização de casos. Tal cenário indica fragilidade na gestão dos processos internos, elemento central na gestão da qualidade em saúde.

Nesse sentido, torna-se fundamental a implementação de mapas de fluxo assistencial, com definição clara de horários, tipos de atendimento e responsabilidades da equipe multiprofissional. A reorganização do fluxo pode ser potencializada pelo uso de agendas mistas, que combinem atendimentos agendados e vagas para demanda espontânea, reduzindo a sobrecarga concentrada em um único momento do dia.

4.3 Tempo de espera e gestão de filas

O tempo de espera excessivo e a má gestão das filas configuram-se como um dos principais fatores de insatisfação dos usuários e como um indicador crítico da baixa gestão da qualidade nas UBS estudadas. A espera prolongada, associada à incerteza quanto ao atendimento, gera desgaste físico e emocional nos usuários, além de desestimular a busca por cuidados preventivos.

A gestão de filas observada revela um modelo reativo, baseado na ordem de chegada, sem critérios claros de priorização, o que pode resultar em iniquidades no acesso, especialmente para grupos mais vulneráveis, como idosos, gestantes e pessoas com doenças

crônicas. Esse modelo demonstra ausência de mecanismos sistemáticos de monitoramento e avaliação do tempo de espera, elementos fundamentais para a melhoria contínua dos serviços.

Como alternativa, sugere-se a adoção de sistemas simplificados de controle de demanda, mesmo que manuais, capazes de registrar volume de atendimentos, horários de pico e principais gargalos. A utilização dessas informações pode subsidiar decisões gerenciais, como redistribuição de horários, ampliação de turnos ou reorganização das agendas médicas.

4.4 Percepção da qualidade do atendimento médico

Um aspecto relevante identificado na pesquisa refere-se à percepção positiva dos usuários em relação à qualidade do atendimento médico. Apesar das críticas ao acesso e à organização do serviço, os usuários reconhecem o compromisso, a atenção e a competência técnica dos profissionais médicos durante as consultas. Esse dado evidencia que o problema central não reside na dimensão técnico-assistencial do cuidado, mas na gestão do sistema que regula o acesso a esse cuidado.

A valorização do atendimento médico pelos usuários reforça a importância de preservar e fortalecer as práticas humanizadas já existentes, evitando que a sobrecarga de trabalho e a desorganização do serviço comprometam a qualidade do cuidado prestado. Além disso, esse reconhecimento pode ser utilizado como um ponto de apoio para processos de melhoria, estimulando o engajamento dos profissionais nas ações de reorganização da gestão. Como proposta, destaca-se a necessidade de integrar os profissionais médicos aos processos decisórios, promovendo espaços de escuta e planejamento coletivo, de modo que as soluções adotadas considerem tanto a perspectiva gerencial quanto a realidade do cuidado em saúde.

4.5 Limitações estruturais e burocráticas

As limitações estruturais e burocráticas apontadas pelos diretores das UBS revelam entraves significativos à implementação de melhorias na gestão da qualidade. A escassez de recursos humanos, as exigências administrativas, a rigidez normativa e a dependência de instâncias superiores para decisões estratégicas restringem a autonomia gerencial das unidades, dificultando respostas rápidas às demandas da população.

Essas limitações evidenciam um modelo de gestão ainda fortemente centralizado e burocratizado, no qual os gestores locais possuem pouca margem de manobra para inovar ou adaptar os serviços às necessidades específicas do território. Tal realidade reforça a

importância de políticas públicas que promovam maior flexibilidade administrativa e fortalecimento da capacidade de gestão no nível local.

Como estratégia viável, sugere-se o investimento em capacitação gerencial contínua, bem como a criação de espaços institucionais de diálogo entre gestores municipais e equipes das UBS, visando à construção coletiva de soluções e à otimização dos recursos disponíveis.

4.6 Capacidade gerencial e planejamento

A análise dos dados evidencia que a capacidade gerencial e o planejamento nas UBS de Taipu-RN apresentam fragilidades, especialmente no que se refere ao uso sistemático de informações para a tomada de decisão. A ausência de planejamento baseado em dados contribui para a manutenção de práticas pouco eficientes e para a dificuldade de antecipar problemas relacionados à demanda.

A gestão da qualidade pressupõe planejamento estratégico, definição de metas, monitoramento de indicadores e avaliação contínua dos resultados. No entanto, observa-se que tais elementos ainda não estão plenamente incorporados à rotina das UBS analisadas, indicando um baixo nível de institucionalização das práticas de gestão da qualidade.

Como proposta, destaca-se a implementação de planos de ação locais, construídos a partir da análise da demanda, com metas claras e acompanhamento periódico, mesmo que em formatos simplificados e compatíveis com a realidade do município.

4.7 Relação entre demanda populacional e oferta de serviços

A relação entre demanda populacional e oferta de serviços constitui um dos principais desafios identificados no estudo. O elevado número de usuários em relação à capacidade instalada das UBS evidencia um desequilíbrio estrutural, que se reflete diretamente no acesso, no tempo de espera e na sobrecarga das equipes.

Esse desequilíbrio indica a necessidade de reavaliar a distribuição territorial das UBS, o dimensionamento das equipes e a organização da carga horária dos profissionais. Além disso, sugere-se a ampliação de ações coletivas e preventivas, que podem reduzir a demanda por atendimentos individuais e contribuir para a promoção da saúde no território.

5. CONCLUSÃO

A presente pesquisa consiste em uma análise da percepção da qualidade dos serviços públicos prestados pelas Unidades Básicas de Saúde (UBS) do município de Taipu-RN, a partir da ótica dos usuários do Sistema Único de Saúde (SUS). O estudo fundamenta-se no entendimento de que a qualidade em saúde, especialmente na Atenção Primária, deve ser avaliada não apenas por critérios técnicos, mas também pela experiência vivenciada pelos cidadãos no acesso e uso dos serviços.

Os resultados evidenciaram que o principal problema enfrentado pelas Unidades Básicas de Saúde não está relacionado à qualidade técnico-assistencial do atendimento médico, uma vez que os usuários demonstraram elevado nível de satisfação com a atuação dos profissionais de saúde. Em contrapartida, a dificuldade de acesso aos serviços, materializada em longos tempos de espera, filas extensas e necessidade de chegada antecipada às unidades, revelou-se como o maior fator de insatisfação da população. Tal constatação indica que as fragilidades estão concentradas, sobretudo, na organização do atendimento, no gerenciamento da demanda e na estruturação dos processos internos das UBS.

A análise também demonstrou que a relação entre a demanda populacional e a oferta de serviços apresenta-se desequilibrada, o que contribui para a sobrecarga das equipes e limita a capacidade de resposta das unidades. As limitações estruturais e burocráticas apontadas pelos gestores, como escassez de recursos humanos, rigidez administrativa e dependência de instâncias superiores, reforçam a complexidade da gestão pública em saúde e evidenciam a necessidade de fortalecimento da capacidade gerencial no nível local. Nesse sentido, constatou-se que a gestão da qualidade nas UBS de Taipu-RN encontra-se caracterizada por práticas predominantemente reativas, baixa padronização de processos e ausência de mecanismos sistemáticos de monitoramento e avaliação.

Apesar dessas fragilidades, o estudo também identificou potencialidades importantes, como o comprometimento dos profissionais de saúde e o reconhecimento, por parte dos usuários, da qualidade do atendimento médico prestado. Esses elementos configuram-se como bases fundamentais para a implementação de melhorias na gestão da qualidade, uma vez que demonstram a existência de capital humano qualificado e disposto a contribuir para a reorganização dos serviços. A valorização dessas potencialidades, aliada à adoção de estratégias de planejamento, reorganização dos fluxos de atendimento e utilização de dados para a tomada de decisão, pode contribuir significativamente para o avanço do nível de maturidade da gestão da qualidade no município.

Por fim, conclui-se que o fortalecimento da gestão da qualidade nas Unidades Básicas de Saúde de Taipu-RN é um caminho essencial para a efetivação dos princípios do Sistema

Único de Saúde e para a garantia do direito à saúde da população. A adoção de práticas gerenciais mais estruturadas, aliadas ao compromisso dos profissionais e ao envolvimento dos gestores, pode contribuir para a construção de um sistema de saúde mais acessível, eficiente e humanizado, capaz de responder de forma mais adequada às demandas da sociedade.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **Reforma do Estado para a cidadania**. São Paulo: Editora 34, 1998.

CROSBY, P. B. **Quality is free: the art of making quality certain**. New York: McGraw-Hill, 1979.

DAGNINO, R. P. **Planejamento estratégico governamental**. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2014.

DONABEDIAN, A. The quality of care: how can it be assessed? **Journal of the American Medical Association**, Chicago, v. 260, n. 12, p. 1743–1748, 1988.

FACCHINI, L. A; TOMASI, E; DILÉLIO, A. S. Avaliação da atenção básica à saúde no Brasil: avanços e desafios. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, p. 103–114, 2008.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MICLOS, P. V; CALVO, M. C. M; COLUSSI, C. F. Avaliação do desempenho da atenção básica em saúde: desafios contemporâneos. **Saúde em Debate**, Rio de Janeiro, v. 41, n. especial, p. 24–37, 2017.

MENDES, E. V. **As redes de atenção à saúde**. Brasília: OPAS, 2011.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

PEREIRA, A. L. **Modelo de maturidade em gestão da qualidade: fundamentos e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2014.

STARFIELD, B. **Atenção primária: equilíbrio entre necessidades de saúde, serviços e tecnologia**. Brasília: UNESCO; Ministério da Saúde, 2002.

APÊNDICE - A

1. PLANILHA DE TABULAÇÃO DOS DADOS – USUÁRIOS DAS UBS

Total de participantes: 80 usuários (10 por UBS)
Unidades avaliadas: 8 UBS (2 urbanas / 6 rurais)

Tabela 1 – Percepção dos usuários sobre o acesso e atendimento

Indicador Avaliado	Respondeu SIM	%	Respondeu NÃO	%	Total
Dificuldade de acesso ao atendimento	68	85%	12	15%	80
Necessidade de chegar de madrugada	60	75%	20	25%	80
Longo tempo de espera	72	90%	8	10%	80
Filas numerosas	70	87,5%	10	12,5%	80
Conseguiu atendimento no mesmo dia	28	35%	52	65%	80
Avaliação positiva do atendimento médico	74	92,5%	6	7,5%	80
Sentiu-se bem atendido pelo médico	76	95%	4	5%	80
Insatisfação geral com o serviço	64	80%	16	20%	80

ANEXO - A

ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Usuários das Unidades Básicas de Saúde – Taipu/RN

Objetivo:

Compreender a percepção dos usuários acerca do acesso aos serviços de saúde, organização do atendimento, tempo de espera e qualidade do atendimento médico nas Unidades Básicas de Saúde do município de Taipu-RN.

Caracterização do participante (dados gerais):

- Idade:
- Sexo:
- UBS que utiliza:
- Zona de residência: () Urbana () Rural
- Frequência de utilização da UBS: () Raramente () Às vezes () Frequentemente

Bloco 1 – Acesso aos serviços de saúde

1. Como o(a) senhor(a) avalia o acesso aos serviços de saúde na Unidade Básica que frequenta?
2. O(a) senhor(a) costuma conseguir atendimento sempre que procura a UBS? Por quê?
3. Já precisou chegar muito cedo ou durante a madrugada para tentar conseguir uma ficha de atendimento? Como foi essa experiência?

Bloco 2 – Organização do atendimento e fluxo de usuários

4. Na sua opinião, o atendimento na UBS é bem organizado? Explique.
5. Como ocorre a distribuição das fichas ou o agendamento das consultas na unidade?
6. O(a) senhor(a) considera esse sistema justo para todos os usuários? Por quê?

Bloco 3 – Tempo de espera e filas

7. Quanto tempo, em média, o(a) senhor(a) costuma esperar para ser atendido(a)?
8. O tempo de espera interfere na sua decisão de procurar a UBS quando precisa de atendimento? De que forma?
9. Já deixou de procurar atendimento por causa das filas ou da demora? Relate.

Bloco 4 – Qualidade do atendimento médico

10. Como o(a) senhor(a) avalia o atendimento prestado pelo médico da UBS?
11. O(a) senhor(a) sente que é ouvido(a), respeitado(a) e bem orientado(a) durante a consulta?
12. Em sua opinião, os profissionais demonstram interesse em resolver seu problema de saúde?

Bloco 5 – Avaliação geral e sugestões

13. De forma geral, o(a) senhor(a) está satisfeito(a) com os serviços oferecidos pela UBS?
14. Na sua opinião, o que poderia melhorar no atendimento da unidade?
15. O(a) senhor(a) gostaria de deixar alguma sugestão ou comentário adicional?