

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ARIANE RIBAS DAOU

GESTÃO DA QUALIDADE EM SAÚDE

LAPA PR

2011

ARIANE RIBAS DAOU

GESTÃO DA QUALIDADE EM SAÚDE

Projeto Técnico apresentado à  
Universidade Federal do Paraná  
para obtenção do título de  
Especialista em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Marcia Helena de Souza Freire

LAPA PR

2011

## RESUMO

A gestão da qualidade em saúde é de grande importância para, pois é uma forma de incentivar a relação dos processos da instituição, com a finalidade de implantar uma melhoria contínua nas práticas de trabalho, com ampla participação dos envolvidos, independentemente de nível hierárquico ou competências, visando à integração multidisciplinar. Buscando melhorar o atendimento na Maternidade Municipal Humberto Carrano, município da Lapa, estado do Paraná, este projeto técnico apresenta uma proposta de um processo de capacitação continuada dos profissionais da Maternidade voltado para esta temática de qualidade em saúde. Esta capacitação deverá ser operacionalizada mediante palestras e com estratégias que promovam a motivação profissional, tendo como objetivo propor um processo de capacitação em serviço na Maternidade Humberto Carrano que se fundamente nos conceitos de qualidade em saúde e ressalte a importância da gestão institucional voltada para a qualidade. Para implantar esta capacitação os procedimentos adotados são: palestras desenvolvidas por convidado e pelo diretor da unidade, sendo realizadas escalas para participação de todos os funcionários. O monitoramento será por chamada, dinâmicas de grupo e no final o certificado, sendo o responsável pela implantação a direção da unidade. O resultado esperado é a motivação da equipe multiprofissional e o aprimoramento na qualidade do atendimento em saúde. Com isso o gestor poderá promover à melhoria na qualidade da assistência prestada a população e a satisfação profissional em relação à instituição.

**Palavras-Chave:** Qualidade em saúde. Qualidade da Assistência. Motivação profissional.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	5
1.1 APRESENTAÇÃO DA PROBLEMÁTICA.....	5
1.2 OBEJTIVO GERAL DO TRABALHO.....	5
1.3 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO.....	6
<b>2 METODOLOGIA</b> .....	7
<b>3 REVISÃO TEÓTICO-EMPÍRICA</b> .....	8
3.1 QUALIDADE.....	8
3.2 GESTÃO DA QUALIDADE.....	9
3.3 GESTÃO DA QUALIDADE EM SAÚDE.....	10
<b>4 ORGANIZAÇÃO PÚBLICA</b> .....	12
4.1 DESCRIÇÃO GERAL.....	12
4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	13
<b>5 PROPOSTA</b> .....	14
5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA.....	14
5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....	14
5.3 RECURSOS.....	14
5.4 RESULTADOS ESPERADOS.....	15
5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO- CORRETIVAS.....	15
<b>6 CONCLUSÃO</b> .....	16
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	18

## **1 INTRODUÇÃO**

### **1.1 APRESENTAÇÃO DA PROBLEMÁTICA:**

Saúde e qualidade de vida são dois temas estreitamente relacionados, fato que podemos reconhecer no nosso cotidiano e com o qual pesquisadores e cientistas concordam inteiramente. Isto é, a saúde contribui para melhorar a qualidade de vida e esta, é fundamental para que um indivíduo ou comunidade tenha saúde.

Nesta óptica ao se vislumbrar a estruturação de projetos futuros na Maternidade Municipal Humberto Carrano, na cidade de Lapa, do estado do Paraná, se faz necessária ênfase especial sobre o conceito de Qualidade em Saúde. Esta revisão poderá ser útil no embasamento referencial para os projetos que visem proporcionar benefícios aos pacientes atendidos por este serviço. Assim, esta proposta, no formato de um Projeto Técnico, se destina a um processo de capacitação em serviço com o intuito de sensibilizar os profissionais para a melhoria da qualidade assistencial e para a necessidade de uma gestão institucional voltada para a qualidade em saúde.

### **1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO**

Propor um processo de capacitação em serviço na Maternidade Humberto Carrano, que se fundamente nos conceitos de qualidade em saúde e ressalte a importância da gestão institucional voltada para a qualidade, Lapa, Paraná, 2011.

### 1.3 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO

Todo profissional de saúde tem a obrigação ética de zelar pela garantia da boa qualidade dos serviços que prestam. Segundo Adami (1995, p. 131):

...o movimento pela qualidade nos serviços de saúde é um fenômeno mundial em decorrência da crescente conscientização de que na sociedade contemporânea, a qualidade é considerada um requisito indispensável de sobrevivência econômica e, mais importante ainda, uma responsabilidade ética e social.

Neste sentido, o presente Projeto Técnico se propõe a ressaltar, mediante pesquisa bibliográfica, a importância da qualidade em saúde e de sua gestão. Pode-se afirmar que o tema é de relevância social, pois o movimento pela qualidade nos serviços de saúde é hoje uma necessidade incorporada à gestão dessa área a fim de assegurar a assistência livre de riscos ao usuário, resultando em serviços e satisfação positivos para a instituição.

A decisão de implantar uma Gestão de Qualidade em Saúde, numa instituição requer como condição fundamental o apoio e o comprometimento das esferas administrativas, com relação às mudanças necessárias para tal empreendimento. Entende-se que necessários esforços constantes para incorporar em todas as equipes e níveis hierárquicos, os conceitos de qualidade e busca de melhoria contínua.

## **2 METODOLOGIA**

Esta proposta foi desenvolvida utilizando-se de pesquisa bibliográfica. A metodologia abrange leitura, interpretação e análise de conteúdos levantados sobre o tema. (GIL, 2007, p. 60). O estudo concretizou-se com livros, periódicos, documentos e conteúdos da internet, citados nas referências bibliográficas. Fundamentou o Projeto em um período de trinta anos de acordo com as referências utilizadas.

Mediante a localização e consulta de fontes diversas de informações escritas, com a pesquisa bibliográfica, conheceram-se algumas das contribuições científicas disponíveis e neste Projeto Técnico são enfatizadas as definições e conceitos da qualidade em saúde e de sua gestão. A seguir propõe-se um círculo de palestras que abordem a temática com o objetivo final de sensibilizar a equipe de saúde da Maternidade Humberto Carrano, do município da Lapa, Paraná.

### 3 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

O oferecimento de um atendimento hospitalar de boa qualidade sempre foi e deve ser uma meta de alta prioridade, para que isto ocorra é essencial que haja entendimento, por parte de todos os trabalhadores da instituição, em especial, pelos que compõe a equipe administrativa, do conceito de qualidade em saúde e da importância de sua gestão.

Segundo Soerensen (1999, p. 121) “saúde como um estado de completo bem-estar físico, social e mental, e não apenas a ausência de doença”. Não se pode deixar de frisar, a importância de uma gestão de qualidade em saúde, para que o conceito acima seja utilizado.

A preocupação pela qualidade na prestação de serviços em saúde é antiga, cita-se como exemplo a enfermeira inglesa Florence Nightingalev:

“... que implantou o primeiro modelo de melhoria contínua de qualidade em saúde no ano de 1854, baseando-se em dados estatísticos e gráficos. Sua participação na guerra da Criméia foi impressionante. Seis meses após sua chegada ao Hospital Scutari, as taxas de mortalidade recuaram, com os rígidos padrões sanitários e de cuidados de enfermagem por ela estabelecidos” (Nogueira,1996, p. 53).

#### 3.1 QUALIDADE

O termo qualidade é utilizado em situações bem distintas, como, por exemplo, qualidade de vida, serviço ou de algum produto. De qualquer forma, esse termo é utilizado e empregado no sentido de excelência, de algum produto do serviço realizado. Sua definição é complexa, pois deve referenciar todas as suas dimensões e também, o ponto de vista de quem define.

Nas palavras de Rauter (1992, p.89), “a preocupação com a qualidade é inerente ao ser humano e evolui com ele, gerando com o correr dos tempos, variadas formas de esforços contra a imperfeição, segundo as circunstâncias do momento”. Em seu aspecto mais básico, fornecer boa qualidade significa ‘fazer o que é correto e da forma correta’. Na área de



atendimento de saúde, isso significa oferecer uma gama de serviços que sejam seguros e eficazes e que satisfaçam às necessidades e desejos do cliente.

Conforme enfatiza Mello & Camargo (1998, p. 187), “qualidade é uma ciência que utiliza conhecimentos de matemática, estatística, pesquisa, lógica, informática, administração, finanças, psicologia e outros mais”.

Já, para Laet (1998, p. 74), “um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, acessível, segura e no tempo certo, às expectativas do cliente”.

A boa qualidade pode significar, também, cumprir as normas mínimas de atendimento adequado ou alcançar altos padrões de excelência. A qualidade pode se referir à qualidade técnica do atendimento, aos aspectos não técnicos da prestação do serviço, por exemplo, quanto tempo o cliente tem que esperar, ou como é tratado pelo pessoal de atendimento ou, ainda, aos elementos programáticos, tais como política infra-estrutura, acesso e administração.

### 3.2 GESTÃO DA QUALIDADE

No que se refere à gestão de qualidade, sendo um processo de controlar, conceber e melhorar os processos de uma empresa, em todos os sentidos, para que a mesma flua positivamente, visando uma melhoria em todos os processos e evidenciando o controle de qualidade. Para os profissionais de saúde, uma gestão da qualidade significa qualidade clínica do atendimento, ou seja, poder atender de forma competente, eficaz e segura, poder contribuir para o bem-estar de um indivíduo.

Em uma gestão de qualidade, no quesito atendimento consistem em realizar intervenções de forma adequada (ou seja, de acordo com as normas), intervenções essas que tenham sido confirmadas como seguras. Os princípios básicos em uma gestão de qualidade tem seu conteúdo baseado em temas como a administração e a qualidade em saúde, focando os princípios básicos para que a melhoria dos serviços prestados pelos hospitais tenham subsídios para a busca da qualidade total.

Donabedian (1992, p. 155) relata que na redefinição do sentido da uma gestão de qualidade, “deve-se desenvolver a base científica para mensurar a efetividade e a eficiência; equilibrar a assistência prestada nos aspectos técnicos e nas relações interpessoais; equilibrar, na assistência, a efetividade e os custos, assim como, os valores individuais e sociais”.

Estes vários empreendimentos demonstram o interesse em relação à avaliação da qualidade dos serviços de saúde e especialmente das instituições hospitalares. Assim, frisando Acurcio (1991, p.73), “a discussão sobre qualidade permite que se amplie o campo conceitual e facilite a operacionalização da avaliação da qualidade dos serviços de saúde”.

### 2.3 GESTÃO DA QUALIDADE EM SAÚDE

Gilmore (1997, p.131) enfatiza a definição de “qualidade da assistência à saúde em função de um conjunto de elementos que incluem: um alto grau de competência profissional, a eficiência na utilização dos recursos, um mínimo de riscos e um alto grau de satisfação dos pacientes e um efeito favorável na saúde.” Os programas de saúde combinam as estratégias convencionais de controle de qualidade da medicina, tais como o licenciamento, a adoção de normas e o credenciamento.

As leituras realizadas para a elaboração do presente Projeto mostram que hospitais do mundo todo, estão com objetivos de implantação de projetos que visam à qualidade de excelência em saúde. Porém, para que um compromisso de e com qualidade seja assumido nas organizações, deve ser um processo cooperativo e de conjunto com todos os setores, visando um objetivo final com a perspectiva do direito a saúde como um bem público, dentro do contexto da cidadania. Quinto Neto & Gastal (1997, p. 97), relatam “a evolução dessas práticas no setor da saúde deve enfatizar aspectos gerenciais aliados aos processos assistenciais”.

As organizações de saúde são sistemas complexos nos quais todas as estruturas e processos estão interligados. Neste sentido, o funcionamento de um interfere no todo e inclusive no resultado final. Cabe a gestão e membros das organizações da saúde, definirem e gerenciarem os processos internos como pontos fundamentais, onde se deve trabalhar em um ciclo de melhoria contínua. Segundo Berwick (1994, p.33), “a intervenção dos programas não se faz diretamente sobre o ato clínico, mas é fundamental nos processos administrativos da

organização hospitalar e a gestão profissionalizada”, para que se alcance a qualidade nestes serviços.

Estabelecendo um programa de qualidade, padrões para se atingir, dentro da realidade de cada instituição, é imprescindível a participação e papel de todos os profissionais da saúde. Assim, cabe ressaltar, que não basta que o paciente goste dos serviços prestados, mas sim, devem atender efetivamente as necessidades.

Conforme destaca Berwick (1995, p. 69), “qualidade na instituição de saúde, é o grau no qual os serviços prestados ao paciente, aumentam a probabilidade de resultados favoráveis”. Enfatiza ainda, que toda prestação de serviço na saúde, apresenta componentes de qualidade como operacionais e no nível da percepção; os operacionais são os próprios processos, no entanto, o modo como o cliente os percebe pode ser outro, com outro sentido, esses componentes é chamado perceptual.

Para Donabedian (1990, p. 148), sete atributos são essenciais para a qualidade, os quais são citados, “Eficiência, Eficácia, Efetividade, Otimização, Aceitabilidade, Legitimidade e Equidade”. Resultando em uma distribuição dos serviços e benefícios para todos os membros da comunidade, população ou sociedade. Porém, diferentes autores têm dado diferentes enfoques a esta questão. Mas parece haver o consenso de que a qualidade em saúde é um conceito complexo e amplo, cujos componentes podem ser agrupados em sete atributos ou pilares fundamentais acima citados.

“A gestão pela qualidade em saúde é de alta relevância, tendo em vista a crise de credibilidade que associa a área, em função principalmente da acentuada decadência dos hospitais diante de uma política extremamente irregular. A Gestão pela Qualidade em Saúde surge assim como um instrumento em torno do qual as instituições poderão ser reestruturadas para fazer face às reais necessidades de saúde do país”, Cornetta & Felice (1994, p. 59).

## 4 A ORGANIZAÇÃO PÚBLICA

### 4.1 DESCRIÇÃO GERAL

Nome: Maternidade Municipal Humberto Carrano, município da Lapa, estado do Paraná.

Origem: a Maternidade foi fundada no ano de 1964 pela Legião Brasileira de Assistência – LBA. No ano de 1991 foi reinaugurado com nova estrutura e denominado como Maternidade Municipal Humberto Carrano, a partir deste ano passou a ser administrada pela Prefeitura Municipal da Lapa/ Secretaria de Saúde do Município. Em 2004 a Maternidade ganhou o título de Hospital Amigo da Criança.

Produtos ou serviços: atendimento integral a gestante, ao recém-nascido até o 28º dia de vida e a urgência/emergência em ginecologia.

Organização associada: é uma unidade 24 horas e é referência para os municípios de Contenda e Campo Tenente Pr. A maternidade presta atendimento de baixo e médio risco, nos casos de urgência e emergência obstétrica de alto risco a prefeitura do município tem um convênio com o Hospital Nossa Senhora do Rocio de Campo Largo, Paraná, que possui UTI Geral e UTI neonatal para os encaminhamentos referenciados.

Número de funcionários: 64 funcionários entre os quais são: médicos obstetras, médicos neonatologistas, médicos auxiliares de cirurgia, médicos anestesiológica, enfermeiros, auxiliares e técnicos de enfermagem, serviços gerais, nutricionista, farmacêutico, recepcionistas, administrativo.

Instalações físicas: é composta por quatro enfermarias e um pré-parto, sendo um total de dezoito leitos ativos. Possui o setor da neonatologia, o centro cirúrgico, centro de materiais de esterilização, setor da cozinha, farmácia, lavanderia, sala da administração, almoxarifado, necrotério, recepção, vestiário, posto de enfermagem, sala de curativo e de admissão, sala de descanso para o corpo clínico.

## 4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Observado a possibilidade de melhoria da qualidade nos serviços prestados, com organização que se preocupe com a gestão da qualidade em todos os processos de trabalho na saúde institucional. Esta observação se fez no momento em que a organização da gestão dos serviços de saúde no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS) permanece como um importante problema, pelos motivos relativos aos recursos humanos, a reduzida remuneração e a pouca motivação das equipes. Visa-se uma oportunidade de aprimorar os serviços prestados pela instituição. A fim de promover uma melhor qualidade no atendimento.

## 5 PROPOSTA

### 5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Com esta revisão dos conceitos de qualidade em saúde e da gestão da qualidade pretende-se propor um processo de capacitação continuada dos profissionais da Maternidade voltado para a temática de qualidade em saúde. Esta capacitação deverá ser operacionalizada mediante palestras temáticas e com estratégias que promovam a motivação profissional

### 5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

Palestras a serem desenvolvidas por convidados e pelo diretor da unidade, sendo realizadas escalas para participação de todos os funcionários. O monitoramento será por chamada, dinâmicas de grupo e no final com certificado de participação. O responsável pela implantação será a Direção da Unidade.

### 5.3 RECURSOS

Recurso físico: será necessário um espaço para acomodar todos os participantes.

Recursos Humano: pretende-se contar com um técnico em informática para recursos multimídia. Também são previstos convites a palestrantes externos. Caberá a cada palestrante repassar à unidade a relação do material necessário para a palestra.

Recursos Financeiros: Serão necessários para o deslocamento de palestrantes externos. Também serão previstos *coffes break*. Além de material de consumo para os participantes (caneta, papel, pasta e outros).

Planilha de custos:

Recurso físico	Neste caso não tem gastos, pois a prefeitura cede o espaço para palestras.
Recurso Humano	Como o técnico de informática é um profissional que a prefeitura já disponibiliza não teria gastos a mais. Já com os convites a palestrantes externos seria gasto apenas um ofício convidando a palestrar.
Recursos Financeiros	<i>Coffes break</i> – R\$ 150,00 Material de consumo para os participantes (caneta, papel, pasta e outros) – R\$ 80,00.

#### 5.4 RESULTADOS ESPERADOS

A motivação da equipe multiprofissional e o aprimoramento na qualidade do atendimento em saúde.

#### 5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

Falta da participação dos profissionais. Neste caso uma medida essencial é um trabalho de integração da equipe com foco ao objetivo do trabalho e também motivação profissional.

## 6 CONCLUSÃO

O movimento pela qualidade nos serviços de Saúde e Enfermagem é hoje uma necessidade incorporada à gestão dessas áreas a fim de assegurar a assistência livre de riscos ao usuário. Na Enfermagem onde o cuidar é a essência da profissão, a concentração de esforços em direção aos objetivos propostos deverá levar à melhoria contínua desta assistência. Isso implica na conscientização de toda a equipe quanto à sua importância e ao valor de suas ações.

Dessa forma, comprometimento, cooperação, dedicação e aprimoramento contínuos de enfermagem deverão levar aos resultados desejados para o paciente e para os profissionais. Desde que teve início o atendimento médico-hospitalar, pôde-se identificar uma preocupação com a qualidade, uma vez que parece pouco provável o fato de alguém atuar sobre a vida de seu semelhante sem manifestar a intenção de fazê-lo com a melhor qualidade possível.

Existe uma gama de conhecimentos e experiência suficientes à disposição dos profissionais de saúde e gerentes de todos os níveis para melhorar a qualidade do atendimento. Mais importante ainda, já está claro que as melhorias de qualidade não têm, necessariamente, que custar muito. Independentemente do nível de recursos que os programas têm, sempre é possível melhorar a qualidade. De fato, sabe-se que o custo-benefício da melhoria da qualidade de serviços é, normalmente, positivo. Os serviços de apoio/ infraestrutura refletem na qualidade em geral. O cumprimento de normas técnicas estabelecidas revela-se em fatos preponderante nessa integração.

De uma perspectiva de saúde pública, a qualidade significa oferecer os maiores benefícios de saúde com o menor nível de risco ao maior número de pessoas, dados os recursos disponíveis. E assim, os profissionais de saúde estão procurando oferecer um melhor atendimento a um número maior de pessoas. A saúde no Brasil deve ser repensada em seu sistema, em sua estrutura, em seus processos e em seus resultados. A administração dos serviços de saúde deve, igualmente, ser redesenhada para dar-lhe a eficácia necessária.

Quando os sistemas de atendimento de saúde, bem como seus funcionários, colocam o cliente em primeiro lugar, eles estão oferecendo um serviço que não só atende às normas técnicas de qualidade, mas também satisfazer à necessidade que os clientes têm de outros aspectos da qualidade, tais como respeito, informação relevante, acesso e equidade.



Tendo em vista o movimento mundial pela qualidade, a preocupação do setor saúde em promover a melhoria da assistência prestada à população e a importância do serviço de enfermagem para a efetivação desta assistência, é necessário adotar um sistema de avaliação contínuo e sistematizado para melhorar progressivamente a qualidade dos cuidados de enfermagem.

Com efeito, para se desenvolver uma gestão eficaz da qualidade, algumas mudanças devem acontecer, como: mudança de mentalidade, mudança de paradigma, adaptações da nova realidade e equilíbrio da equipe. Agora, nada disso que apresentamos poderá acontecer se os profissionais de saúde, gestores, profissionais técnicos e administrativos, prestadores de serviços e até mesmo os usuários do sistema não tiverem os pilares que irão sustentar todo o processo da qualidade no setor Saúde. E esses pilares são: **COMPROMETIMENTO, PARTICIPAÇÃO e VISÃO MACRO DO SISTEMA**. Sem esta sustentação fica impossível fazer Saúde Pública com Qualidade.

## REFERÊNCIAS

ADAMI, N.P. **Qualidade dos serviços de saúde; conceitos e métodos avaliativos.** v.8, n 4. São Paulo: Acta Paul , 1995.

RAUTER, R. **Os novos caminhos da qualidade - sua importância para o alcance da competitividade - Temas em Debate.** 4: 20-9. 1992.

DONABEDIAN, A. **Evaluation de la calidad de la atención médica. Investigaciones sobre servicios de salud: una antología.** Washington: OPAS-Public, 1992.

ACURCIO, FA. **Avaliação da qualidade de serviços de saúde. Saúde em Debate.** São Paulo: 1991.

GILMORE, CM. **Manual de gerência da qualidade.** Washington: OPS/Kellogg, 1997.

DONABEDIAN, A. **The seven pillars of quality.** Washington: Arch Pathol Lab Med, 1990.

BERWICK, D.M. **Aplicando o gerenciamento da qualidade nos serviços de saúde.** São Paulo: Makron Books, 1994.

BERWICK, D.M. **Melhorando a Qualidade dos Serviços Médicos Hospitalares e da Saúde.** São Paulo: Makron Books. 1995.

QUINTO NETO & GASTAL FL. **Acreditação hospitalar: proteção dos usuários dos profissionais e das instituições de saúde.** Porto Alegre: Dacasa, 1997.

MELLO, J.B. & CAMARGO, M.O.C. **Qualidade em saúde.** São Paulo: Best Seller, 1998.

LAET, V.L.B. **Experiência de gerenciamento de enfermagem em Unidade de Cardiologia: em busca de melhor qualidade de prestação de serviços.** São Paulo: Escola Paulista de Medicina, Universidade Federak de São Paulo, 1998.

NOGUEIRA, L.C. **Gerenciando pela qualidade total na saúde.** Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, Escola de Engenharia da UFMG, 1996.

CORNETTA, V.K. & FELICE, S.A. **Desenvolvimento da qualidade: garantia da eficiência nos serviços de saúde.** Laes Haes, 1994.

SOERENSEN, B. **Manual de saúde pública.** São Paulo: Arte & ciência, 1999.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.