



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA - CEUB
FACULDADE DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO E SAÚDE - FACES
CURSO DE BACHARELADO EM ENFERMAGEM**

ISABELLA CRISTINA FERREIRA MENDES NISHIMOTO

A GESTÃO DA QUALIDADE E OS IMPACTOS NA ASSISTÊNCIA EM SAÚDE

Trabalho de conclusão de curso apresentado em forma de artigo científico como requisito parcial na finalização do curso de Bacharelado em Enfermagem da Faculdade de Educação e Ciências da Saúde – FACES/CEUB, sob orientação da Professora Ms. Valéria Cristina dos Santos Aguiar.

BRASÍLIA - DF

2025

A GESTÃO DA QUALIDADE E OS IMPACTOS DA ASSISTÊNCIA EM SAÚDE

Isabella Cristina Ferreira Mendes Nishimoto ¹

Valéria Cristina da Silva Aguiar ²

RESUMO

Analisar a percepção do enfermeiro assistencial sobre os impactos da gestão da qualidade na assistência prestada. O trabalho focou em compreender e verificar as relações sociais; abordou a vivência, a experiência, o cotidiano e a compreensão das estruturas e instituições como resultados da ação humana. Os profissionais garantem que, um dos pilares essenciais para que haja satisfação tanto dos trabalhadores, quanto dos pacientes, é haver uma boa gestão da qualidade, pois ela garante um padrão de excelência quando bem aplicada. Os relatos evidenciam como a gestão da qualidade bem aplicada, pode gerar grandes impactos positivos na assistência prestada ao paciente.

Descritores: Gestão; Qualidade; Saúde; Assistência; Enfermagem.

ABSTRACT

To analyze the perception of the care nurse about the impacts of quality management on the care provided. The study focused on understanding and verifying social relationships; it addressed the experience, the experience, the daily life and the understanding of structures and institutions as results of human action. The professionals guarantee that one of the essential pillars for the satisfaction of both workers and patients is good quality management, as it ensures a standard of excellence when well applied. The reports show how well applied quality management can generate great positive impacts on patient care.

Descriptors: Management; Quality; Health; Care; Nursing.

¹Acadêmica do Curso de Bacharelado em Enfermagem – CEUB.

²Mestre em Enfermagem. Coordenadora do curso de Enfermagem – *campus* Asa Norte - Faculdade de Ciências da Saúde do Curso de Bacharelado em Enfermagem – FACES/CEUB.

1 INTRODUÇÃO

A organização dos sistemas de saúde e a oferta de serviços é permeada pelo planejamento, avaliação de aspectos que englobam demandas assistenciais, condições sanitárias, epidemiológicas, configuração e distribuição de serviços de gestão financeira, de qualidade, e de pessoas.⁽¹⁾ Esses serviços possuem interface que impactam a dinâmica, sustentabilidade, e repercutem na assistência ao paciente.⁽¹⁾ Assim, cabe à gestão, a adoção de estratégias e instrumentos que direcionem esses serviços para favorecer o alcance da qualidade e excelência desejáveis.⁽¹⁾

Dentre os instrumentos que a gestão pode lançar mão a fim de focar na qualidade e excelência como propósitos organizacionais, está a auditoria em saúde que pode ser utilizada por instituições de saúde, públicas e privadas, bem como por operadoras de planos de saúde, contribuindo no processo gerencial ao fornecer subsídios para auxiliar a gestão de recursos, a redução de custos e a qualificação da assistência.⁽¹⁾

Na atualidade, observa-se o desenvolvimento científico-tecnológico acelerado, dada a necessidade de atender a crescente exigência dos usuários por melhorias no atendimento, além disso, a competitividade do mundo globalizado tem suscitado, nas instituições de saúde, o dever de garantir qualidade na assistência prestada.⁽²⁾ A enfermagem tem como objetivo identificar, caracterizar conhecimentos e apresentar resolutividade operacional, sendo esta, técnicas científicas próprias.⁽³⁾ Melhorar a segurança do paciente é essencial na prevenção e/ou redução de erros, conforme preconizado pela National Patient Safety Foundation.⁽⁴⁾

O conceito de qualidade em saúde está diretamente ligado a humanização do atendimento, nesse caso, mesmo que a enfermagem tenha atuação predominante na assistência, nota-se que todos os profissionais envolvidos direta ou indiretamente com o paciente, devem assumir a responsabilidade pela assistência livre de qualquer dano, buscando sempre a identificação, notificação e resolução dos problemas encontrados.⁽⁵⁾ A partir destas ocorrências de incidentes o aprendizado organizacional é promovido, gerando recursos, estrutura e responsabilização para a sua manutenção.⁽⁶⁾

A satisfação do paciente é definida como o grau em que os cuidados de enfermagem e de assistência atendem as suas expectativas, em termos de qualidade técnica, arte de cuidado, disponibilidade, ambiente físico, continuidade e eficácia nos resultados dos cuidados.⁽⁷⁾ A opinião do paciente sobre os cuidados recebidos tem um efeito positivo na melhoria da qualidade dos serviços de saúde, dessa forma, atender as necessidades dos clientes, acompanhantes e visitantes de forma adequada geram um vínculo satisfatório, e com isso a melhoria dos resultados de assistência.⁽⁸⁾

Nesse aspecto, a avaliação na saúde tem potencial para unir os objetivos organizacionais às melhorias no cuidado, com isso, é necessário que as práticas avaliativas se desdobrem sobre fatores de interesse à assistência e seus insumos.⁽⁹⁾ Sendo assim, a avaliação da satisfação do paciente tem sido muito recomendada como um dos pontos mais fortes para melhoria do cuidado, sendo também reconhecida como um dos principais indicadores de qualidade para resultados assistenciais⁽⁹⁾, assim como analisar a percepção do enfermeiro assistencial sobre os impactos da gestão da qualidade na assistência prestada, ao qual, é o objetivo dessa pesquisa.

2 MÉTODO

De forma qualitativa, o trabalho focou em compreender e verificar as relações sociais; abordou a vivência, a experiência, o cotidiano e a compreensão das estruturas e instituições como resultados da ação humana. Todos os enfermeiros assistenciais que concordaram em participar das entrevistas, assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Cenário de investigação

O local de pesquisa é uma instituição filantrópica na cidade de Belo Horizonte, fundada na década de 70, sem fins lucrativos, reconhecida como utilidade pública por sua prestação de serviços ao SUS, com a finalidade geral de desenvolver e manter atividades educacionais, de saúde, assistência social e de pesquisas no campo das ciências exatas, humanas e biológicas. Em busca do cumprimento de suas obrigações, criou e mantém seis

institutos de educação e saúde. A escolha do local para ser campo de pesquisa se dá por seus institutos demandarem grandes serviços de saúde, facilitando a captação de informações para o objetivo geral.

Participantes da pesquisa

Os participantes desta pesquisa são enfermeiros assistenciais da instituição filantrópica escolhida. Como critério de inclusão, foram selecionados enfermeiros assistenciais com mais de seis meses de trabalho e como critério de exclusão, enfermeiros recém contratados, em férias, com licença de saúde, que não estiveram presentes no dia da coleta de dados ou não aceitarem o convite para fazer parte do estudo. Essa instituição conta com um quantitativo de 56 enfermeiros assistenciais, distribuídos entre Hospital (50), Ambulatório (03) e Instituto especializado (03), cenários nos quais esta pesquisa foi executada. Não foi calculado amostragem prévia visto que as pesquisas qualitativas com método de análise de conteúdo,⁽¹⁰⁾ visam saturação dos dados, que foram avaliados no decorrer das entrevistas

Coleta de dados

A coleta dos dados foi realizada através de um roteiro semiestruturado para avaliar e analisar a percepção do enfermeiro assistencial acerca da gestão da qualidade em saúde frente a assistência prestada. Foi realizado um convite, com agendamento prévio da data, hora e local para a coleta de dados.

A coleta de dados foi realizada em um local exclusivo, silencioso e sem interferência durante a realização da entrevista. No dia agendado para a aplicação do roteiro estruturado, foi solicitado a anuência do participante, mediante a assinatura no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). As informações foram coletadas através de gravação de áudio pelo celular próprio com duração de, em média, 20 minutos.

Tratamento e análise dos dados

Os dados da coleta foram planilhados em um arquivo com as transcrições das gravações e os demais questionamentos presentes no Instrumento de Coleta de Dados, classificados com a letra E (entrevista) seguido por número sequencial, que seguiu a ordem em que foram realizadas; ex.: E4 (entrevista 4). Após o arquivamento, foi realizada a análise de conteúdo, a fim de compreender as ideologias presentes na entrevista utilizando a metodologia de Bardin.⁽¹⁰⁾

Aspectos éticos

Os pesquisadores endossam que todos os procedimentos éticos serão cumpridos de acordo com a resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde (CNS) e que os dados só serão coletados após a aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa. Aprovação CEP: Nº 5.968.439.

3 RESULTADOS

A saturação de dados se deu com 19 entrevistas de enfermeiros assistências distribuídos entre hospital, ambulatório e instituto especializado da instituição de pesquisa. A análise da percepção dos enfermeiros sobre os impactos, os aspectos e a importância da gestão da qualidade aplicada nos processos de trabalho, equipe e assistência prestada ao paciente, foi em sua grande maioria positiva.

Os profissionais relatam que o processo gera organização nas rotinas do trabalho, e com isso um melhor relacionamento entre a equipe, pois se desenvolve mais assertividade nos processos e garante a qualidade e segurança na assistência ao paciente e também ao profissional. Os aspectos organizacionais e de padronização dos processos, são citados como os que mais impactam o trabalho dos profissionais na assistência, e em sua relação com a equipe.

“[...] Ela organiza e padroniza nossos processos, fazendo com que a rotina de trabalho seja mais assertiva”.(E3)

“[...] Através da gestão da qualidade que a gente padroniza os processos para prestar um serviço de qualidade para os pacientes e para o trabalho

em equipe, identificamos as melhorias, as falhas, a necessidade de mudanças de processos”.(E4)

“[...] Precisamos ter esse processo para otimizar o atendimento e o nosso trabalho, não é uma ferramenta engessada, tudo pode ser feito para ser usado da melhor maneira”.(E6)

“[...] Impacta nas pessoas a aceitação das pessoas á gestão da qualidade, deixa elas aptas a errarem menos”.(E7)

“[...] Impacta quando eu vejo um paciente que tem risco de lesão e eu trabalho com a prevenção, isso gera qualidade em minha assistência”.(E11)

“[...] Facilita o processo quando se tem algo bem organizado e estabelecido, é até prazeroso de se trabalhar, tudo flui melhor e o maior beneficiado é o paciente”.(E13)

“[...] IA gestão tenta minimizar os erros, organizar o setor e os serviços para poder prestar uma gestão de qualidade para os pacientes”.(E14)

“[...] A gente foca em prestar um cuidado de qualidade, englobado na nossa rotina de trabalho.”.(E18)

“[...] Impacta em tudo. Usamos o 5S junto com os colaboradores, passamos por todos os setores, melhorou o espaço físico, e o cuidado, ficou tudo mais limpo e mais seguro para os pacientes e funcionários, e também mensuramos a satisfação dos pacientes em relação ao atendimento.”.(E19)

Apesar do consenso da maioria de que, a gestão da qualidade impacta positivamente em muitos aspectos da assistência ao paciente e na qualidade do trabalho da equipe, na percepção de alguns profissionais ela não tem fácil aceitação, havendo uma resistência na implementação ou até mesmo na execução dos processos padronizados, com a justificativa de que não há tempo e nem pessoal o suficiente para seguir os processos, ou que só funciona em teoria.

“[...] Os impactos da qualidade na assistência são positivos, a parte negativa, é que nem sempre cabe em nossa realidade, devido a limitação de pessoal e tempo”.(E2)

“[...] A gestão da qualidade tem todo impacto na assistência, é positivo e negativo, proporcionalmente. Bem feita faz tudo funcionar como se deve, e ela mau feita atrapalha os processos e a equipe.”.(E5)

“[...] Na assistência prestada, a gestão tem pouco impacto”.(E16)

“[...] Tem o mundo real e no mundo que deveria ser, tudo que acontece no hospital deveria ser direcionado através da gestão da qualidade do serviço que é prestado, a qualidade é um norte para promovermos nossas ações, mas hoje em dia eu percebo que é só feito no papel, só para constar, só para ter certificado.”. (E10)

Alguns profissionais consideram a ferramenta um processo novo, que requer um período de adaptação, para que assim, a resistência seja vencida com os resultados da gestão apresentados na prática, com benefícios na melhoria da prestação dos serviços, das relações de trabalho com a equipe, e na organização e padronização das atividades.

“[...] A gestão é uma ferramenta teoricamente nova na assistência, está em fase de adaptação, ainda há uma resistência, existem muitas coisas que os profissionais não concordam e entram em atrito”. (E1)

“[...] O impacto na execução das tarefas, eu tenho sentido a resistência da equipe em relação a gestão, por que não estão acostumados a processos”. (E8)

Houveram profissionais que relataram que a gestão da qualidade poderia impactar mais positivamente nos processos, se houvesse um acompanhamento mais ativo e mais presente na rotina das atividades realizadas.

“[...] Se a qualidade fosse mais direcionada a setores específicos, o atendimento seria melhor para os pacientes e para os funcionários”. (E9)

“[...] A gestão tinha que estar mais presente, se a gente não repassar nos relatos dos plantões as dificuldades nos processos, a qualidade da assistência fica defasada”. (E12)

“[...] Eu sinto um pouco de falta de apoio da gestão da qualidade para poder guiar os processos para ir fazendo correções pontuais, se passa tudo depois, fica muito falho o processo, o acompanhamento tem que ser mais próximo”. (E15)

“[...] No plantão noturno não temos o serviço da qualidade tão presente quanto no plantão diurno, contato com os processos da gestão em conjunto da assistência teria um impacto bom se a relação fosse mais próxima”. (E17)

4 DISCUSSÃO

A maioria dos enfermeiros pesquisados concordou que o processo de acreditação trouxe melhorias para a instituição, o que demonstra o compromisso com a qualidade, especialmente no que se refere ao planejamento de qualidade estratégica, gerenciamento de qualidade, uso de dados relacionados com a satisfação do paciente, participação do pessoal e benefícios de acreditação.⁽¹¹⁾

Eles também identificaram a importância de ter mais tempo para se dedicar às atividades de acreditação.⁽¹¹⁾ Relatou-se que o hospital funciona de maneira diferente nos plantões diurno e noturno, os profissionais do plantão noturno têm dificuldades para participar das reuniões, decisões e treinamentos, pois ocorrem durante o dia.⁽¹²⁾

Os diferentes vínculos entre os profissionais de enfermagem e as dificuldades nas relações de trabalho, no cumprimento das rotinas e para a realização das atividades privativas do enfermeiro, aumentam os conflitos.⁽¹²⁾ Percebe-se um movimento de adaptação cultural dos vários membros da equipe, tendo em vista que alguns trazem consigo maneiras de fazer arraigadas e outros ainda estão em processo de adaptação.⁽¹²⁾

O planejamento e organização também foram considerados indispensáveis para os enfermeiros participantes. Na enfermagem, mais especificamente na administração da assistência de enfermagem, planejamento é uma competência, sobretudo importante para um processo adequado, que bem realizado resulta uma série de vantagens que recompensam o tempo e energia nele despendidos.⁽¹³⁾

Os aspectos negativos resultam do estresse proveniente das constantes cobranças e demandas impostas pelos processos de acreditação, gerando desmotivação nos trabalhadores, visto o sentimento de desvalorização diante dos desafios enfrentados no dia-a-dia, em que os erros são criticados, enquanto os elogios em face às metas conquistadas não repercutem como esperado.⁽¹⁴⁾

Além dos benefícios vinculados à assistência, o processo da acreditação promove o incremento da melhoria das condições de trabalho, proporciona estabilidade do clima organizacional entre os profissionais de saúde, ao mesmo tempo em que estabelece um ambiente de trabalho mais prazeroso e propício para o fortalecimento das relações humanas. ⁽¹⁵⁾ Ressalta-se que acreditação redonda essencialmente em uma proposta de educação permanente, visando garantir a qualidade assistencial.⁽¹⁵⁾

Apesar da relevância do trabalho gerencial do enfermeiro de forma mais robusta/ evidente na busca pela qualidade exigida pela acreditação, cumpre salientar que esse processo não deve ser o cerne (ou o propósito) da gestão pela qualidade dos serviços de enfermagem, mas sim o cuidado equânime, humanizado e qualificado.⁽¹⁵⁾ Portanto, alvitra-se que a acreditação pode, sim, ser um fator que possa facilitar as estratégias do enfermeiro rumo à melhor qualidade do cuidado, uma vez que os métodos de trabalho, por esse sistema de gestão, tendem a ser bem definidos. ⁽¹⁵⁾

Compete privativamente ao enfermeiro supervisionar a equipe nas ações de cuidado de enfermagem. A supervisão, como ferramenta gerencial, integra e coordena os recursos humanos e realiza o processo educativo, para que se obtenha um atendimento eficiente, atendendo os requisitos do paciente e das instituições.⁽¹⁶⁾

Contribuições á prática

Os resultados gerados por essa pesquisa evidenciarão pontos fundamentais a serem desenvolvidos ou aperfeiçoados entre enfermeiro e a gestão da qualidade, a fim de aprimorar processos, e garantir a melhoria contínua dos resultados obtidos pela empresa. Além disso, essa pode fomentar a criação de mais produções, considerando ainda a evidente falta de publicações relacionadas ao tema.

Limitações do estudo

Esse estudo trouxe limitações relacionadas a quantidade de estudos encontrados, nota-se uma evidente déficit de publicações relacionadas ao tema proposto por esse trabalho, considerando ainda que apesar da enfermagem entrar ativamente na realização e participação dos estudos, nenhum dos artigos apresentou a visão da enfermagem sobre os impactos da gestão da qualidade na assistência.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os relatos evidenciam como a gestão da qualidade bem aplicada, pode gerar grandes impactos positivos na assistência prestada ao paciente. Mostra também, que o benefício de uma boa gestão, é estendida a equipe de trabalho, pois ela organiza, planeja as ações, possibilitando a prevenção de erros e fomentando a educação permanente e continuada aos profissionais, melhorando assim, as condições do trabalho.

O estudo mostrou também, que há dificuldades na aceitação/implantação do processo, assim como em sua execução de forma correta, mas com uma liderança eficiente, é possível vencer esses obstáculos, unindo a equipe em busca do mesmo propósito, que é a qualidade dos serviços e consequentemente a melhoria contínua da assistência.

Contribuições

Concepção e/ou desenho do estudo: Aguiar CS Valéria, Nishimoto ICFM; Coleta, análise e interpretação dos dados: Nishimoto ICFM, Aguiar CS Valéria; Redação e/ou revisão crítica do manuscrito: Nishimoto ICFM, Aguiar CS Valéria; Aprovação da versão final a ser publicada: Aguiar CS Valéria, Nishimoto ICFM.

REFERÊNCIAS

1. Fabro GCR, Chaves LDP, Teixeira KR, Figueiredo MF de, Maurin VP, Gleriano JS. Auditoria em saúde para qualificar a assistência: uma reflexão necessária [Internet]. CuidArte. 2020; 14(2): 147-155.
2. Barbosa D.A, Gonçalves A.C., Nogueira A.C., Martins R.H.C., Abrão RK. Patient safety: a literature review. RSD [Internet].2022Aug.1[cited 2023Apr.23];11(10):e308111032711.
3. Filho, J.C.S.; Silva, I.N.N.; Oliveira, J.A.L.; Barbosa, M.S.; Azevedo, J.E.C.; Galvão, M.E.S.M.; O papel do enfermeiro na gestão de qualidade: revisão de literatura.2019; (09) N.48.
4. Farup P.G. Are measurements of patient safety culture and adverse events valid and reliable? Results from a cross sectional study. BMC Health Serv Res. 2015;15(1):186.
5. Brandão M.G.S.A, Brito O.D., Barros L.M.Risk management and patient safety: mapping the risk of adverse events in the emergency of a teaching hospital. Rev Adm Saúde [Internet]. 2018; [citado 2020 out 24];18(70):1-13.
6. Moura, A. A.; Hayashida, K. Y.; Bernardes, A.; Zanetti, A. C. B.; Gabriel, C. S. Liderança carismática entre profissionais de enfermagem: uma revisão integrativa. Revista Brasileira de Enfermagem,72 (Suppl,1),p. 328-334.2019.
7. Dias, C. F. C.; Rabelo, S. K.; Lima, S. B. S.; Santos, T. M.; Hoffmann, D. R. Gerenciamento do cuidado de enfermagem no contexto hospitalar: relato de experiência. Brazilian Journal of Health Review, Curitiba, v. 4, n. 2, p. 5980-5986, mar/abr. 2021.
8. H.O.C. Almeida, Góis M. de O., Avaliação da satisfação do paciente: indicadores assistenciais de qualidade. Rev. Adm. Saúde (On-line), São Paulo, v. 20, n. 81: e244, out. – dez. 2020, Epub 26 dez. 2020.

9. Martins R., Frutuoso, C. Monitorização da qualidade em saúde: estudo da satisfação dos utentes. *Gestão e Desenvolvimento*. 2017, 25:183-19
10. Bardin L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Livro. Edições 70; 1977.
11. Oliveira JLC de, Cervilheri AH, Haddad M do CL, Magalhães AMM de, Ribeiro MRR, Matsuda LM. Interface entre acreditação e segurança do paciente: perspectivas da equipe de enfermagem. *Rev esc enferm USP [Internet]*. 2020;54:e03604.
12. Ventura PFEV, Silva DM, Alves M. Cultura organizacional no trabalho da Enfermagem: influências na adesão às práticas de qualidade e segurança. *REME-Rev Min Enferm*.2020.24:e-1330.DOI: 10.5935/1415-2762.20200067.
13. Ferracioli GV, Oliveira RR, Souza VS, Teston EF, Varela PLR, Costa MAR. Competências Gerenciais na perspectiva de enfermeiros do contexto hospitalar. *Enferm. Foco* 2020.11 (1): 15-20.
14. Almeida H, Fontenele R, Araújo MC, Mourão MH, Ramos A. AS Influências do processo de acreditação na práxis de enfermagem. *EnciBio [Internet]*. 30º de junho de 2019 [citado 25º de junho de 2023];16(29).
15. Campos de Oliveira JL, Yukie Hayakawa L, Gomes da Silva Versa GL, Padilha EF, Silva Marcon S, Misue Matsuda L. Atuação do enfermeiro no processo de acreditação; percepções da equipe multiprofissional hospitalar. *Rev. baiana enferm. [Internet]*. 13º de julho de 2017 [citado 25º de junho de 2023];31(2).
16. Andrade SR, Schmitt MD, Schittler ML, Ferreira A, Ruoff AB, Piccoli T. Configuração da gestão do cuidado de enfermagem no Brasil; uma análise documental. *Enferm.Foco* 2019 v. 10, n.1. 1926.