

## Os Desafios Da Auditoria Na Gestão Pública Hospitalar

Elen Gomes<sup>1</sup>, Larissa Rocha Fuester<sup>2</sup> Aginaldo Pereira<sup>3</sup>

<sup>1</sup>(Discente do curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública. IFRO - Campus Avançado São Miguel do Guaporé/ Brazil.) <sup>2</sup>(Discente do curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública. IFRO - Campus Avançado São Miguel do Guaporé/ Brazil.) <sup>3</sup>(Professor Orientador do curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública – IFRO - Campus Avançado São Miguel do Guaporé/ Brazil)

**Resumo:** A gestão na saúde pública enfrenta uma série de desafios complexos e multifacetados, que exigem atenção e soluções efetivas para garantir o funcionamento adequado e aprimorar os sistemas de saúde em todo o mundo. É fundamental que as unidades de saúde possuam instrumentos de gestão econômica que permita a utilização racional dos recursos e assistência de qualidade. Deste modo cada vez mais os hospitais recorrem à auditoria devido a necessidade de detecção de erros que provocam um aumento dos custos e a promoção de correções buscando um serviço de qualidade. O objetivo do presente artigo foi caracterizar a gestão dos processos e da qualidade hospitalar. A metodologia utilizada foi de revisão de literatura bibliográfica. Foram selecionados artigos disponíveis de forma gratuita em banco de dados online e que foram publicados em português no período dos últimos dez anos (2013 a 2023) sobre a temática escolhida. Portanto com esse trabalho foi possível realizar uma discussão sobre a importância da gestão de qualidade em saúde para a gestão e para a economia da saúde de modo que possa contribuir para um maior controle da efetiva utilização dos recursos públicos e da otimização de suas ações.

**Palavras-chave:** Gestão; Saúde Pública; Qualidade.

Date of Submission: 17-07-2023

Date of Acceptance: 27-07-2023

### I. Introdução

A gestão na saúde pública enfrenta uma série de desafios complexos e multifacetados, que exigem atenção e soluções efetivas para garantir o funcionamento adequado e aprimorar os sistemas de saúde em todo o mundo. A saúde pública é uma área crucial para o bem-estar das populações, pois abrange a prevenção de doenças, a promoção da saúde e o acesso equitativo a serviços de qualidade. A gestão na saúde pública enfrenta o desafio da crescente demanda por serviços de saúde. O envelhecimento da população, o aumento das doenças crônicas e a urbanização rápida são apenas alguns dos fatores que contribuem para o aumento da demanda. Essa pressão adicional pode sobrecarregar os sistemas de saúde e requerer estratégias inovadoras para fornecer cuidados eficazes e oportunos (ASSIS et al., 2010)<sup>1</sup>.

Outro desafio importante é a necessidade de desenvolver e implementar políticas de saúde pública baseadas em evidências. As decisões de gestão devem ser informadas por dados e pesquisas confiáveis, a fim de garantir a eficácia e a eficiência das intervenções. No entanto, a tradução dessas evidências em políticas e práticas pode ser um desafio, especialmente quando há pressões políticas, interesses diversos e complexidades sociais envolvidas (MARSHALL et al., 2010)<sup>2</sup>.

A gestão da qualidade é um modelo de gerenciamento que busca a eficiência e a eficácia organizacionais, sendo aplicada em empresas com o intuito de alcançar um constante aprimoramento (MARSHALL et al., 2010)<sup>2</sup>. É implementada através do sistema de qualidade, que envolve ações de controle a partir de políticas e objetivos estabelecidos pela administração. Requer organização e flexibilidade, servindo como base de avaliação e melhora contínuas dos produtos e processos relacionados (RODRIGUES et al., 2011)<sup>3</sup>.

Dentre as metodologias aplicadas na gestão da qualidade, o Ciclo PDCA é um dos mais conhecidos para a melhoria de processos e ações corretivas. As siglas significam planejar, fazer, checar e agir. Referem-se às ações de reunir informações e analisá-las, executar o plano de ação, avaliar o trabalho exercido e revisar os processos, respectivamente (TEIXEIRA; VALLE, 2010)<sup>4</sup>.

No ano de 2017, o Ministério da Saúde publicou a portaria 33 onde reforçou a importância do sistema de gestão da qualidade, através do estabelecimento de medidas de prevenção, administrativas, pessoais, capacitação e para emergências, sendo a primeira norma regulamentadora a prever a realização de avaliação dos fatores de riscos psicossociais. Com isso, a gestão de processo foi definida como essencial para a habilitação dos Laboratórios de Referência Nacional e Regional, no âmbito da Rede Nacional de Laboratórios de Saúde Pública. Esse critério de habilitação para serviços de referência consta no item II, que enfatiza o seguimento das normas

vigentes da ABNT, tais como NBR ISO IEC 17025 ou NBR NM ISO 15189, ou outras que venham a substituí-las (BRASIL, 2017)<sup>5</sup>.

No Brasil a saúde pública é garantido pelo Sistema Único de Saúde (SUS) que é um dos maiores e mais complexos sistemas de saúde pública do mundo. Devido essa complexidade é necessário que haja um órgão específico para monitoração e avaliação do que é realizado. Para isso o Sistema Nacional de Auditoria foi criado, com o objetivo de garantir a qualidade, identificar falhas, apontar oportunidades de melhoria (BRASIL, 2017)<sup>5</sup>. Dentre diversas normas, os registros da qualidade devem incluir relatórios de auditorias internas e de análises críticas pela direção, assim como registros de ações corretivas e preventivas.

Ao longo dos anos o processo de auditoria na saúde passou por diversas transformações que modificaram sua atuação inicial que era voltada apenas para a detecção de falhas e fraudes e voltou-se para a prevenção e orientação de ações visando a melhoria da performance da gestão pública (BRASIL, 2011)<sup>6</sup>. Deste modo é possível dizer que auditoria é uma ferramenta que contribui para o aumento da satisfação dos usuários com os serviços de saúde, profissionaliza e padroniza as rotinas e condutas laborais, respalda o exercício profissional e aumenta os índices e padrões de qualidade (JUNIOR; BANASZESK, 2020)<sup>7</sup>.

É sabido que os recursos da saúde pública são escassos e as necessidades dos pacientes em muitos casos não são atendidas com a qualidade necessária. Os hospitais públicos devem estar em conformidade com os princípios do SUS, assim, devem consolidar uma gestão que trabalhe com os padrões de auditoria e que atue com ferramentas estratégicas que propiciem uma assistência de maior qualidade (ASSIS et al., 2010)<sup>1</sup>. Desta forma é fundamental que as unidades de saúde possuam instrumentos de gestão econômica que permita a utilização racional dos recursos e assistência de qualidade. Deste modo cada vez mais os hospitais recorrem à auditoria devido a necessidade de detectar atividades errôneas que provocam um aumento dos custos e elaborar possíveis soluções que possam beneficiar esse serviço. Assim é possível afirmar que através dessa ferramenta é possível qualificar a gestão pública, contribuindo para que se torne mais eficaz (MAIA et al., 2017)<sup>8</sup>.

Para a implantação desse sistema é fundamental a realização de estudos que auxiliem na maior compreensão das diferentes estratégias de Gestão da Qualidade que possam ser utilizadas para redução dos erros em diferentes fases das análises clínicas e maior segurança do paciente. Considerando o exposto, o objetivo do presente artigo foi caracterizar a gestão dos processos e da qualidade hospitalar. Os objetivos específicos são caracterizar a política pública de saúde no Brasil; identificar os indicadores utilizados na auditoria de hospitais e descrever os principais desafios da auditoria na saúde pública brasileira (ASSIS et al., 2010)<sup>1</sup>.

A auditoria em saúde pode ser uma ferramenta para qualificação do SUS, sendo fundamental a realização de estudos que auxiliem na melhor compreensão dos profissionais da saúde sobre essa ferramenta visando sua correta aplicação que permita o monitoramento adequado dos hospitais públicos brasileiros.

## **II. Material e Métodos**

Este estudo trata-se de uma revisão de literatura bibliográfica qualitativa. Foram utilizadas pesquisas publicadas nos periódicos, como: Google Acadêmico, Scielo, Catálogo de Teses e Dissertações e Biblioteca Virtual de Saúde Brasil. selecionadas publicações contidas em um período de dez anos (2011 a 2021) e que abordem o conteúdo buscado. As palavras-chave utilizadas foram: auditoria; saúde pública; qualidade. Os critérios de inclusão são artigos no idioma português e inglês que abordem na íntegra a temática escolhida. Os critérios de exclusão são: artigos em outra linguagem, artigos que abordavam sobre o tema de forma diferente da buscada e que estavam fora do período pré-determinado (2011 a 2021).

## **III. Resultados e Discussões**

### **Desafios da Gestão na Saúde Pública**

A alocação eficiente de recursos limitados é um desafio central na gestão da saúde pública. A teoria econômica da saúde destaca a necessidade de tomar decisões baseadas em custo-efetividade, considerando os benefícios em saúde produzidos em relação aos custos incorridos. Modelos como a Análise de Decisão Multi-Critério (MCDA) e a Análise de Custo-Efetividade (ACE) são frequentemente utilizados para auxiliar na tomada de decisões, considerando critérios como eficácia clínica, custos, impacto social e equidade. O aumento da demanda por serviços de saúde é um desafio decorrente de fatores como o envelhecimento da população, o aumento das doenças crônicas e a urbanização rápida. A teoria da demanda por cuidados de saúde destaca a importância de fatores socioeconômicos, demográficos e culturais na determinação da busca e utilização dos serviços de saúde. A gestão da demanda envolve estratégias como promoção da saúde, prevenção de doenças, triagem eficiente, gestão de listas de espera e cuidados de saúde primários bem-organizados (ASSIS et al., 2010)<sup>1</sup>.

A tomada de decisões em saúde pública deve ser fundamentada em evidências científicas sólidas. A teoria da implementação destaca a importância de traduzir a pesquisa em políticas e práticas eficazes. Os modelos de implementação, como o Modelo de Disseminação, Adoção, Implementação e Sustentabilidade (D&I), fornecem estruturas para promover a adoção e a utilização de intervenções comprovadas, considerando fatores contextuais, capacidades organizacionais e engajamento dos stakeholders (BRASIL, 2017)<sup>5</sup>.

A equidade no acesso aos serviços de saúde é um princípio fundamental da gestão na saúde pública. A teoria da equidade em saúde destaca a importância de garantir que todas as pessoas tenham a mesma oportunidade de alcançar o melhor estado de saúde possível. Modelos como o Modelo de Determinantes Sociais da Saúde (SDH) ressaltam a influência dos fatores sociais, econômicos e ambientais na saúde e na equidade em saúde. A gestão da equidade envolve estratégias como redução das desigualdades socioeconômicas, acesso equitativo a serviços e programas específicos para grupos vulneráveis (BERTOLOZZI et al., 2009)<sup>9</sup>.

### Gestão de Qualidade Hospitalar – ISO 9001

A Gestão da Qualidade Total (TQM) é uma abordagem de gestão que enfatiza a melhoria contínua dos processos, produtos e serviços de uma organização. A TQM é baseada em um conjunto de princípios, incluindo o foco no cliente, melhoria contínua, envolvimento da equipe, tomada de decisão baseada em dados e comprometimento da alta administração. A TQM é uma abordagem amplamente utilizada em hospitais e unidades de saúde, pois ajuda a melhorar a qualidade dos serviços e a aumentar a satisfação do paciente (BERTOLOZZI et al., 2009)<sup>9</sup>.

A gestão da qualidade hospitalar é uma abordagem que visa garantir a qualidade dos serviços prestados pelos hospitais e demais unidades de saúde. A gestão da qualidade pode ser implementada por meio de diversas ferramentas, como a ISO 9001, que é uma norma internacional de gestão da qualidade amplamente utilizada em diversos setores, incluindo o setor de saúde (FERREIRA et al., 2009)<sup>10</sup>.

Como exemplo de estratégia de gestão de qualidade é possível citar o Modelo de Excelência em Gestão (MEG) que é um modelo de gestão desenvolvido pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) que tem como objetivo ajudar as organizações a melhorar seu desempenho e sua competitividade. O MEG é baseado em oito critérios de excelência, incluindo liderança, estratégias e planos, clientes, sociedade, informações e conhecimento, pessoas, processos e resultados. O MEG pode ser utilizado em hospitais e unidades de saúde para melhorar a qualidade dos serviços prestados e aumentar a satisfação do paciente (BERTOLOZZI et al., 2009)<sup>9</sup>.

Figura 1 - Modelo de Excelência em Gestão



Outro exemplo é o **Modelo de Avaliação da Qualidade em Saúde (MBNQA)** que é um modelo de gestão desenvolvido pelo *National Institute of Standards and Technology* (NIST) que tem como objetivo ajudar as organizações de saúde a melhorar sua qualidade. O MBNQA é baseado em sete critérios de excelência, incluindo liderança, planejamento estratégico, foco no cliente, informações e análise, gestão dos processos, resultados e aprendizado organizacional. O MBNQA pode ser utilizado em hospitais e unidades de saúde para avaliar e melhorar a qualidade dos serviços prestados (ASSIS et al., 2020)<sup>1</sup>.

Dessa maneira a gestão da qualidade hospitalar é um tema importante que pode ser abordado por meio de diferentes teorias e modelos de gestão, como a ISO 9001, a TQM, o MEG e o MBNQA. Cada um desses modelos tem seus próprios princípios e critérios, mas todos eles têm como objetivo melhorar a qualidade dos serviços prestados pelos hospitais e unidades de saúde (BERTOLOZZI et al., 2009)<sup>9</sup>.

A ISO 9001 é uma norma que define os requisitos de um sistema de gestão da qualidade. Ela é baseada em princípios de melhoria contínua, satisfação do cliente e envolvimento da equipe. A ISO 9001 tem como

objetivo garantir a qualidade dos serviços prestados pelas organizações e aumentar a eficiência de seus processos (ABNT, 2015).

É uma norma internacional de gestão da qualidade que estabelece os requisitos para a implementação de um sistema de gestão da qualidade em uma organização. Essa norma é baseada em princípios de melhoria contínua, satisfação do cliente e envolvimento da equipe. A ISO 9001 tem como objetivo garantir a qualidade dos serviços prestados pelas organizações e aumentar a eficiência de seus processos. No contexto hospitalar, a implementação da ISO 9001 pode trazer muitos benefícios, como a redução de custos, melhoria na eficiência dos processos, aumento da satisfação do paciente e aumento da segurança do paciente (ABNT, 2015).

No contexto hospitalar, a implementação da ISO 9001 pode trazer muitos benefícios. Por exemplo, ela pode ajudar a melhorar a gestão dos processos hospitalares, reduzir custos, aumentar a satisfação do paciente e de seus familiares, aumentar a segurança do paciente e reduzir erros médicos (ASSIS et al. 2020)<sup>1</sup>.

Para implementar a ISO 9001 em um hospital, é necessário seguir algumas etapas. Primeiramente, é necessário fazer uma análise dos processos do hospital e identificar pontos fortes e pontos fracos. Em seguida, é necessário definir um plano de ação para implementar a norma e treinar a equipe para que eles possam participar ativamente desse processo (BERTOLOZZI et al., 2009)<sup>9</sup>.

Outra etapa importante é a definição de indicadores de desempenho para avaliar a eficácia do sistema de gestão da qualidade implementado. Esses indicadores podem incluir a taxa de satisfação do paciente, a taxa de redução de erros médicos, a taxa de redução de infecções hospitalares, entre outros (FERREIRA et al., 2009)<sup>10</sup>.

Desse modo é possível afirmar que a gestão da qualidade hospitalar é uma abordagem importante para garantir a qualidade dos serviços prestados pelos hospitais e unidades de saúde. A ISO 9001 é uma norma que pode ser utilizada como uma ferramenta para implementar a gestão da qualidade em hospitais e obter diversos benefícios, como a redução de custos, melhoria na eficiência dos processos, aumento da satisfação do paciente e aumento da segurança do paciente.

### **Processo de Auditoria no SUS**

A auditoria é responsável por analisar e interpretar dados que permitam a situação atual e indicar tendências que apontem alternativas para o futuro. Essas informações devem ser obtidas e selecionadas com o intuito de produzir relatórios e pareceres que transformem as ações em saúde em benefícios aos usuários dos sistemas (MORAIS; BURMESTER, 2014)<sup>11</sup>.

Deste modo essa ferramenta possibilita redirecionar políticas e objetivos podendo ser utilizada como uma ferramenta de controle da utilização de serviços de saúde e capaz como uma ferramenta educativa capaz de mensurar a qualidade (auditoria de cuidados) e custos (auditoria de custos) (SILVA et al., 2016)<sup>12</sup>.

A Lei n.º 8.080, de 1990, artigo 16, é responsável pela criação do Sistema Nacional de Auditoria (SNA), que tem como funções acompanhar, controlar e avaliar as ações e serviços de saúde. Esse sistema é formado por um conjunto de órgãos em cada esfera de governo, sob a direção do gestor local do SUS que são responsáveis por realizar auditorias” (BRASIL, 2013)<sup>13</sup>.

As fases da auditoria são a fase analítica; fase operativa e fase do relatório final. A fase analítica busca organizar informações para facilitar execução do trabalho. A fase operativa consiste no trabalho de campo propriamente dito. A última fase é voltada para a elaboração do relatório final no qual será feito a análise das justificativas dos responsáveis e apresenta constatações, recomendações e a conclusão do trabalho (BRASIL, 2017)<sup>5</sup>.

Há dois tipos principais de auditoria, aquele que é voltado para verificar a regularidade dos atos de gestão praticados com foco em legalidade e legitimidade dos atos é denominado auditoria de regularidade ou de conformidade. Esse tipo de auditoria é voltado para a identificação de fraudes e desvios de recursos. Já quando a auditoria é realizada com o intuito de avaliar o desempenho da gestão de um órgão, processo ou serviço, é denominada auditoria operacional ou de desempenho. Os principais aspectos avaliados em uma auditoria são eficácia, qualidade, equidade e efetividade como mostrado na figura 1 (BRASIL, 2017)<sup>5</sup>:

Figura 2 - Principais aspectos avaliados na auditoria



A auditoria em saúde pode ter também um efeito educativo ou de prevenção promovendo a redução de ocorrências oriundo de uma gestão ineficaz. Pode promover também uma capacitação dos serviços oferecidos através do monitoramento e avaliação da utilização dos recursos públicos aplicados em saúde (QUEVEDO; LEAL, 2019)<sup>14</sup>.

Deste modo segundo Silva et al (2015)<sup>15</sup> a auditoria pode contribuir para a regulação da gestão da atenção à saúde, além de promover a equidade no acesso aos serviços do SUS, com oferta de cuidados focada nas necessidades específicas dos pacientes. Para que o processo de auditoria seja realizado de forma correta é necessário que os profissionais que realizam a auditoria sejam capacitados de forma adequada para evitar que sejam realizados procedimentos que prejudiquem o cotidiano das equipes de gestão podendo causar um impacto negativo na execução orçamentária (CHAGAS et al., 2018)<sup>16</sup>.

Um dos obstáculos que prejudicam a realização da auditoria nas unidades de saúde é não disponibilização das informações importantes, pois muitos dados não estão organizados de forma sistematizada, não havendo um padrão nos sistemas estaduais e municipais, o que dificulta a comparação e avaliação das atividades da auditoria em saúde realizadas pelos diferentes órgãos federativos. Essa falta de padronização das informações pode influenciar na interpretação, nos resultados e nas conclusões dos processos de avaliação (QUEVEDO; LEAL, 2019)<sup>14</sup>.

### Estratégias de melhoria pelo ONA em relação a gestão dos hospitais

O Organização Nacional de Acreditação (ONA) desempenha um papel crucial na busca pela melhoria contínua da gestão hospitalar. A ONA é uma entidade independente que avalia e certifica a qualidade dos serviços de saúde prestados pelos hospitais, com base em critérios pré-estabelecidos. Esses critérios abrangem diversos aspectos da gestão hospitalar e visam promover a excelência no atendimento aos pacientes (ASSIS et al., 2020)<sup>1</sup>.

Uma das estratégias de melhoria do ONA em relação à gestão dos hospitais é a implantação de um sistema de gestão da qualidade. Esse sistema estabelece diretrizes e processos que visam garantir a segurança do paciente, a eficácia dos tratamentos, a eficiência operacional e a melhoria contínua dos serviços. Para isso, são adotadas práticas como a padronização de procedimentos, a análise de riscos, a definição de indicadores de desempenho e a capacitação dos profissionais (SILVA et al., 2016)<sup>12</sup>.

Além disso, o ONA incentiva a adoção de boas práticas de governança corporativa nos hospitais. Isso envolve a definição de uma estrutura organizacional adequada, a adoção de políticas transparentes e éticas, a participação ativa dos profissionais na tomada de decisões e a busca por uma gestão baseada em resultados. A governança corporativa contribui para a melhoria da gestão dos hospitais, promovendo a eficiência, a responsabilidade e a sustentabilidade institucional (ASSIS et al., 2020)<sup>1</sup>.

Outra estratégia importante é a implementação de programas de capacitação e educação continuada para os profissionais de saúde. O ONA valoriza a qualificação dos colaboradores e reconhece a importância do conhecimento atualizado na prestação de um serviço de qualidade. Por meio de cursos, treinamentos e certificações, os hospitais são incentivados a investir no desenvolvimento de suas equipes, promovendo aprimoramento técnico e comportamental (QUEVEDO; LEAL, 2019)<sup>14</sup>.

Ainda, o ONA estimula a implementação de sistemas de gestão da segurança do paciente nos hospitais. Esses sistemas visam prevenir a ocorrência de eventos adversos, como erros de medicação, infecções hospitalares e quedas, por exemplo. São adotadas medidas como a identificação correta dos pacientes, a melhoria dos processos de medicação, a higienização adequada das mãos, a prevenção de quedas e a comunicação efetiva entre os profissionais de saúde (SILVA et al., 2016)<sup>12</sup>.

Desse modo o ONA promove a cultura da qualidade e segurança nos hospitais, incentivando a adoção de práticas de gestão participativa e o envolvimento de todos os colaboradores na busca pela melhoria contínua. São estabelecidos canais de comunicação para o registro de sugestões, reclamações e eventos adversos, que são analisados e utilizados como oportunidades de aprendizado e aprimoramento (QUEVEDO; LEAL, 2019)<sup>14</sup>.

Portanto as estratégias de melhoria do ONA em relação à gestão dos hospitais incluem a implantação de sistemas de gestão da qualidade, a adoção de boas práticas de governança corporativa, a capacitação dos profissionais, a implementação de sistemas de gestão da segurança do paciente e a promoção de uma cultura de qualidade e segurança.

### **Indicadores do serviço de qualidade hospitalar**

O instrumento original de auditoria, preconizado na Portaria MS nº3410/2013 é composto por oito categorias, sendo elas: Atenção à Saúde, Participação nas Políticas Prioritárias do SUS, Política de formação, Gestão hospitalar, Ações relacionadas ao processo de trabalho e a integração local/regional, Políticas Ministeriais de assistência em alta complexidade e áreas específicas, Políticas de Recursos Humanos, Pesquisa e Avaliação Tecnológica em Saúde.

Os indicadores fornecem dados que permitem quantificar a qualidade de assistência nas unidades de saúde e propor possíveis soluções. É utilizado para avaliar a realidade observada e deve ser utilizado para quantificação uma medida estatística válida de forma auxiliar os gestores de saúde. Os indicadores de qualidade devem avaliar a disponibilidade, confiabilidade e validade e desse modo auxiliar a tomada de decisão dos gestores de saúde, podendo promover benefícios para o serviço de saúde (TRONCHIN et al., 2009)<sup>17</sup>.

No entanto muitos auditores relatam dificuldades em realizar uma avaliação qualitativa dos serviços de saúde e que, por isso, acabavam restritos a aspectos quantitativos, como a existência dos equipamentos, instalações físicas e profissionais capacitados. Desse modo é recomendado a utilização de instrumentos de avaliação da satisfação do usuário do serviço, podendo ser utilizados questionários, entrevistas, visitas domiciliares e outras estratégias que permitiam avaliar a qualidade e a capacidade de atender às necessidades dos pacientes. A avaliação da qualidade de um serviço de saúde é essencial para que se obtenham parâmetros sobre seu funcionamento e dados para tornar possível seu aperfeiçoamento (ASSIS et al, 2010)<sup>1</sup>.

Para avaliação da qualidade do serviço de saúde pode ser utilizado fatores relacionados ao serviço e aos profissionais, como a cordialidade, o acolhimento, as informações fornecidas sobre o tratamento, a resolubilidade, a disponibilidade e o tempo de espera do atendimento que são aspectos considerados relevantes para a determinação da satisfação (BACCHETT et al., 2013)<sup>18</sup>.

### **Principais desafios da gestão de qualidade na saúde pública**

Os principais desafios da auditoria na saúde pública brasileira estão relacionados a ausência de recursos financeiros suficientes para o correto funcionamento do atendimento em saúde assim como as péssimas condições de trabalho não somente dos estores mais também de todo corpo profissional das instituições de saúde gerando com isso uma grande insatisfação por parte dos servidores da área da saúde pública (CORDEIRO et al., 2011)<sup>19</sup>. Outros obstáculos estão relacionados a dificuldade de gerir com qualidade os recursos destinados a manutenção do atendimento público e a falta de capacidade administrativa dos gestores em se adequar as novas ferramentas disponibilizadas pelo Ministério da Saúde (SILVA et al., 2016)<sup>12</sup>.

Segundo Martins & Waclawovsky (2015)<sup>20</sup> outras dificuldades da auditoria da saúde pública estão associadas a burocracia na realização de ações e investimentos em saúde; ausência de integração entre os gestores municipais estaduais e federais; resistência as mudanças e centralização de recursos; inexistência de planos de carreira e remuneração insuficiente visto ao excesso de atribuições e problemas políticos e de governabilidade.

Segundo Rodrigues et al. (2011)<sup>3</sup> uma das principais mudanças que devem ocorrer é em relação ao processo de escolha da gestão das instituições de saúde. Segundo este autor os gestores devem possuir capacidade de lidar com diversos fatores que envolvam a saúde e a necessidade da população. Devem possuir também habilidades e conhecimentos acerca de problemas atuais e acompanhar as inovações tecnológicas que são disponibilizadas no mercado de saúde.

Neste contexto Lorenzetti et al (2014)<sup>21</sup> aborda a importância da educação continuada na gestão de saúde em qualquer município independentemente do número de habitantes. Esse autor afirma também que outro obstáculo em relação a gestão em saúde são as mudanças frequentes de gestores que dificulta a continuação de metas e planos pré-estabelecidos pelo gestor anterior.

#### **IV. Conclusão**

Com a elaboração desse estudo foi visto que a gestão da qualidade hospitalar é um tema de extrema importância para a melhoria da qualidade dos serviços de saúde. A implementação de modelos de gestão da qualidade, como a ISO 9001, a TQM, o MEG e o MBNQA, pode trazer benefícios significativos para hospitais e unidades de saúde, incluindo a redução de custos, melhoria na eficiência dos processos, aumento da satisfação do paciente e aumento da segurança do paciente.

Além disso, a gestão da qualidade hospitalar é fundamental para garantir que os hospitais e unidades de saúde cumpram os padrões éticos e profissionais da área de saúde, bem como as normas e regulamentações governamentais. Portanto, é importante que os gestores de hospitais e unidades de saúde estejam comprometidos com a implementação de modelos de gestão da qualidade e com a melhoria contínua dos serviços prestados. A gestão da qualidade hospitalar é uma estratégia eficaz para garantir a excelência no atendimento ao paciente e a sustentabilidade do sistema de saúde.

Também foi visto que a auditoria pode ser utilizada para fornecer subsídios para o planejamento adequada da gestão de saúde. Essa ferramenta pode ser utilizada com o intuito de aumentar a qualidade assistencial e reduzir custos hospitalares. Através da auditoria é possível avaliar se a assistência prestada de acordo com os objetivos estabelecidos ou se o serviço prestado foi adequado dentro do que foi proposto. Com esse procedimento é possível obter informações relacionadas à assistência que está sendo executada nos hospitais e assim será possível elaborar medidas para melhoramento dos processos e sugerir soluções que possam promover uma maior qualidade de assistência. Desse modo é importante que haja uma educação continuada dos profissionais de saúde visando a propagação de conhecimento para a conscientização da importância de sua colaboração.

Portanto com esse trabalho foi possível realizar uma discussão sobre a importância da auditoria em saúde para a gestão e para a economia da saúde de modo que possa contribuir para um maior controle da efetiva utilização dos recursos públicos e da otimização de suas ações.

#### **Referências**

- [1]. ASSIS, M.M.A., et al., orgs. Produção do cuidado no Programa Saúde da Família: olhares analísadores em diferentes cenários [online]. Salvador: EDUFBA, 2010. 180 p. ISBN 978-85-232-0877-6. Available from SciELO Books <<http://books.scielo.org>>.
- [2]. RODRIGUES, Marcos Vinicius et al. Qualidade e acreditação em saúde. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011.
- [3]. MARSHAL, I. J. et al. Gestão da qualidade. 10 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.
- [4]. TEIXEIRA, P. & VALLE, S. Biossegurança: uma abordagem multidisciplinar [online]. Segunda edição. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 2010. 442 p. ISBN: 978-85-7541-306-7.
- [5]. BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Gestão Estratégica e Participativa. Departamento de Auditoria do SUS. Auditoria do SUS no contexto do SNA: qualificação do relatório de auditoria. Brasília: Ministério da Saúde, 2017.
- [6]. BRASIL. Tribunal de Contas da União. Normas de Auditoria do Tribunal de Contas da União. Brasília: TCU, 2011.
- [7]. JUNIOR Sérgio Maus; BANASZESKI Célio Luiz. As competências do enfermeiro na auditoria em Saúde Pública e o trabalho da Enfermagem. Caderno Saúde e Desenvolvimento, vol. 9, n. 16 – 2020.
- [8]. MAIA, A. B. B., et al. Technical and scientific compilations about audit and quality management: an integrative review. Journal of Nursing. UFPE on line, Recife, v. 11, n. 3, mar. 2017.
- [9]. BERTOLOZZI, M.R. et al. A enfermagem e a segurança do paciente: conhecimento dos profissionais de um hospital de ensino. Revista Latino-Americana de Enfermagem, v. 17, n. 4, p. 508-514, 2009.
- [10]. FERREIRA, M. C. et al. A influência da ISO 9001 na gestão hospitalar. Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde, v. 6, n. 4, p. 4-20, 2009.
- [11]. MORAIS, M. V.; BURMESTER, H. Auditoria em Saúde. 1. ed. Saraiva, 2014. 172 p.
- [12]. SILVA KR, et al. Auditoria: ferramenta de enfermagem para melhoria da qualidade assistencial. Revista Eletrônica Gestão e Saúde, Brasília, v.07, n. 02, 2016.
- [13]. BRASIL. Portaria nº. 3.410, de 30 de dezembro de 2013. Estabelece as diretrizes para a contratualização de hospitais no âmbito do SUS em consonância com a Política Nacional de Atenção Hospitalar.
- [14]. QUEVEDO A.L.A de, LEAL R.M. Auditoria em saúde e economia da saúde: análise de um estudo de caso. Cad. Ibero Am. Direito Sanit. [Internet]. 24º de julho de 2019 [citado 24º de julho de 2023];8(2):44-63. Disponível em: <https://www.cadernos.prodisa.fiocruz.br/index.php/cadernos/article/view/503>
- [15]. SILVA CA, Pedroni LCBR, Sousa MR, Marra RP, Bahia RR, Guerra VA. Auditoria como instrumento de gestão na Atenção Primária à Saúde. GERAIS: Revista de Saúde Pública do SUS/MG. 2015, 3(1):72-80.
- [16]. CHAGAS CP, Santos FP. Efeitos do gasto com a judicialização da saúde no orçamento da Secretaria Estadual de Saúde do Distrito Federal entre 2013 e 2017. Revista Cadernos Ibero-Americanos de Direito Sanitário. 2018, 7(2):147-172.
- [17]. TRONCHIN DMR, Melleiro MM, Kurcgant P, Garcia AN, Garzin ACA. Subsídios teóricos para a construção e implantação de indicadores de qualidade em saúde. Rev Gaúch Enferm. 2009;30(3):542-6.
- [18]. BACCHETTI E.M.S.; Renata Akiyama, Ricardo Ferreira Bento, Alessandra Giannella Samelli. Indicadores de qualidade para serviços de audiologia. ACR 2013;18(4):268-4.
- [19]. CORDEIRO, Maria Inês Gonçalves Medeiros et al. IFSUL. XII Colóquio Internacional de Gestão Universitária. Desafios da Gestão Pública Contemporânea: uma Análise no Instituto Federal Sul-Rio-Grandense-IFSUL. p. 15 2011.
- [20]. MARTINS, C. C.; WACLAWOVSKY, A. J. Problemas e desafios enfrentados pelos gestores públicos no processo de gestão em saúde. Revista de Gestão em Sistemas de Saúde-RGSS - Vol. 4, N. 1. janeiro/junho. 2015.
- [21]. LORENZETTI, Jorge et al. Gestão em saúde no Brasil: diálogo com gestores públicos e privados. Texto & Contexto – Enfermagem, Florianópolis, v. 23, n. 2, p. 417-425, abr./jun. 2014.