

**CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIFTC
CURSO DE GRADUAÇÃO EM FARMÁCIA, ENFERMAGEM E ODONTOLOGIA
UNIDADE DE ENSINO - REDE UNIFTC SALVADOR-BA**

**ANNE GABRIELLE VINAGRE LIMA
GABRIELE MEDEIROS SANDE BRITO
MÔNICA BARRETO SILVA SANTOS DE BRITO
VICTORIA MARIA VICENTE PINHEIRO DE LIMA**

**GESTÃO DE QUALIDADE NO CONTEXTO DA ASSISTÊNCIA À SAÚDE
NO AMBIENTE HOSPITALAR**

**SALVADOR-BA
2024**

**ANNE GABRIELLE VINAGRE LIMA
GABRIELE MEDEIROS SANDE BRITO
MÔNICA BARRETO SILVA SANTOS DE BRITO
VICTORIA MARIA VICENTE PINHEIRO DE LIMA**

**GESTÃO DE QUALIDADE NO CONTEXTO DA ASSISTÊNCIA À SAÚDE
NO AMBIENTE HOSPITALAR**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado aos
Cursos de Farmácia, Enfermagem e Odontologia
do Centro Universitário - UNIFTC como requisito
parcial para obtenção do título de Bacharel.

Orientador: Prof º Victor de Barros Serrano.

**SALVADOR-BA
2024**

GESTÃO DE QUALIDADE NO CONTEXTO DA ASSISTÊNCIA À SAÚDE NO AMBIENTE HOSPITALAR

Anne Gabrielle Vinagre Lima¹
Gabriele Medeiros Sande Brito²
Mônica Barreto Silva Santos de Brito³
Victoria Maria Vicente Pinheiro de Lima⁴
Orientador: Prof^o Victor de Barros Serrano⁵

RESUMO

Introdução: A qualidade nos serviços de saúde público, especialmente na assistência hospitalar, configura-se como uma responsabilidade ética e social. É imprescindível assegurar ao usuário acesso facilitado a cuidados, implementar ações voltadas à promoção da saúde e prevenção de doenças, bem como adotar ferramentas destinadas à melhoria contínua da qualidade. **Objetivo:** Identificar as estratégias de gestão em saúde que promovem a qualidade dos serviços hospitalares. **Metodologia:** A presente pesquisa constitui uma revisão de literatura integrativa. Para essa finalidade, os artigos foram selecionados nas bases de dados do Google Acadêmico, BVS e SciELO, abrangendo o período de 2019 a 2024. A escolha dessas bases de dados visa abranger uma variedade de fontes confiáveis e atualizadas. **Resultados:** Neste estudo foram identificados dez registros que se adequaram efetivamente ao tema do presente estudo após a aplicação dos critérios de inclusão e exclusão. **Considerações finais:** Os resultados deste estudo afirmam que para melhorar a qualidade dos serviços de saúde, a gestão pode adotar estratégias como implementação de sistemas de gestão de qualidade, promoção de capacitação profissional, monitoramento contínuo e uso de tecnologias inovadoras.

Palavras-chave: Equipe Multidisciplinar. Gestão em Saúde. Serviços de Saúde.

¹ Discente do curso de Enfermagem do Centro Universitário UniFTC de Salvador, e-mail: gabrielleanne017@gmail.com.

² Discente do curso de Farmácia do Centro Universitário UniFTC de Salvador, e-mail: gabi.brito2000@outlook.com.

³ Discente do curso de Odontologia do Centro Universitário UniFTC de Salvador, e-mail: brito8014@gmail.com.

⁴ Discente do curso de Odontologia do Centro Universitário UniFTC de Salvador, e-mail: vivi.pinheiro16@hotmail.com.

⁵ Docente do Centro Universitário UniFTC de Salvador, e-mail: barros.neves@unifc.edu.br.

MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF HEALTHCARE IN THE HOSPITAL ENVIRONMENT

ABSTRACT

Introduction: Quality in public health services, especially hospital care, is an ethical and social responsibility. It is essential to ensure users have easy access to care, implement actions aimed at promoting health and preventing diseases, as well as adopting tools aimed at continuous quality improvement. **Objective:** Identify health management strategies that promote the quality of hospital services. **Methodology:** This research constitutes an integrative literature review. For this purpose, the articles were selected from the Google Scholar, VHL and SciELO databases, covering the period from 2019 to 2024. The choice of these databases aims to cover a variety of reliable and up-to-date sources. **Results:** In this study, ten records were identified that effectively suited the theme of the present study after applying the inclusion and exclusion criteria. **Final considerations:** The results of this study state that to improve the quality of health services, management can adopt strategies such as implementing quality management systems, promoting professional training, continuous monitoring and use of innovative technologies.

Keywords: Health Management. Health Services. Multidisciplinary Team.

1. INTRODUÇÃO

A qualidade nos serviços de saúde pública, especialmente na assistência hospitalar, configura-se como uma responsabilidade ética e social. O principal objetivo desses serviços é oferecer cuidados de saúde de qualidade a todos os cidadãos (Borges *et al.*, 2019). É imprescindível assegurar ao usuário, acesso facilitado aos cuidados nos serviços assistenciais no ambiente hospitalar, implementar ações voltadas à promoção da saúde e prevenção de doenças, bem como adotar ferramentas destinadas à melhoria contínua da qualidade (Travesso *et al.*, 2020).

Essas medidas citadas acima, visa contribuir para o desenvolvimento de um serviço de excelência que antecipa as demandas dos usuários e viabilizam ações gerenciais, colaborando para a identificação, compreensão e solução dos problemas que possam surgir (Travesso *et al.*, 2020). Em decorrência do crescente interesse pelas ciências da vida, houve um desenvolvimento exponencial do conhecimento científico no campo da saúde, trazendo outro significado para a assistência nas instituições de saúde pública hospitalar (Borges *et al.*, 2019).

Desse modo, a qualidade é o fator no qual, todos os envolvidos nos atos de saúde estão preocupados e, intimamente vinculados, tendo em vista os aperfeiçoamentos constantes das práticas, para oferecer o melhor serviço, pensando na satisfação daqueles que dependem do atendimento (Nascimento, 2020). O profissional de saúde tem por dever, exercer suas funções de forma inovadora ao almejar o alcance dos objetivos organizacionais, além de buscar meios para possibilitar a melhoria da qualidade da assistência e da saúde da comunidade (Almeida, 2020).

Nesse contexto esta pesquisa apresenta como hipótese as características e estratégias para a prática da gestão de qualidade no contexto da assistência à saúde no ambiente hospitalar, objetivando resultar em uma melhoria significativa na satisfação do paciente, na eficiência operacional das instituições públicas hospitalares através da participação efetiva da equipe multidisciplinar, levando a melhores resultados e a uma prestação de serviços mais segura e eficaz. Traz como justificativa a responsabilidade com o ser humano de forma integral e humanizada através dos serviços no âmbito hospitalar, tendo como foco a gestão em saúde e a colaboração da equipe multidisciplinar na implementação de ações que assegurem a oferta de um serviço em saúde pública qualificado.

Por meio da pesquisa bibliográfica de forma descritiva, qualitativa a partir da revisão de literatura, apresenta-se um rico conteúdo para a compreensão da temática escolhida, descrevendo a abrangência da gestão de qualidade no contexto da gestão hospitalar no SUS, fazendo uma conexão com a equipe multidisciplinar.

Desse modo, faz-se necessário lançar a seguinte problemática através das perguntas: Quais estratégias podem ser desenvolvidas através da gestão em saúde para melhorar a qualidade dos serviços de saúde oferecidos à população? Como a equipe multidisciplinar pode contribuir para a melhoria contínua dos serviços assistenciais ofertados nas instituições públicas de saúde?

2. OBJETIVO

2.1 Objetivo Geral

Identificar as estratégias de gestão em saúde que promovem a qualidade dos serviços hospitalares.

2.2 Objetivos Específicos

- Avaliar o impacto das estratégias de gestão hospitalar na eficiência operacional;
- Identificar desafios na implementação de estratégias de gestão em saúde nos hospitais públicos;
- Investigar o papel da equipe multidisciplinar na gestão da qualidade dos serviços hospitalares.

3. METODOLOGIA

O estudo utilizado neste artigo, proporcionou a pesquisa bibliográfica de natureza descritiva por meio da revisão de literatura. Realizou-se a análise sobre a temática da gestão de qualidade no contexto da assistência à saúde no ambiente hospitalar, envolvendo o serviço de saúde nos conceitos, modelos de avaliação e estratégias para a promoção da qualidade através da equipe multidisciplinar.

Com o objetivo de ampliar a abrangência do estudo sobre a temática selecionada, foram realizadas pesquisas em artigos, monografias, livros, revistas. Para acessar fontes confiáveis e relevantes, foram utilizadas fontes virtuais científicas

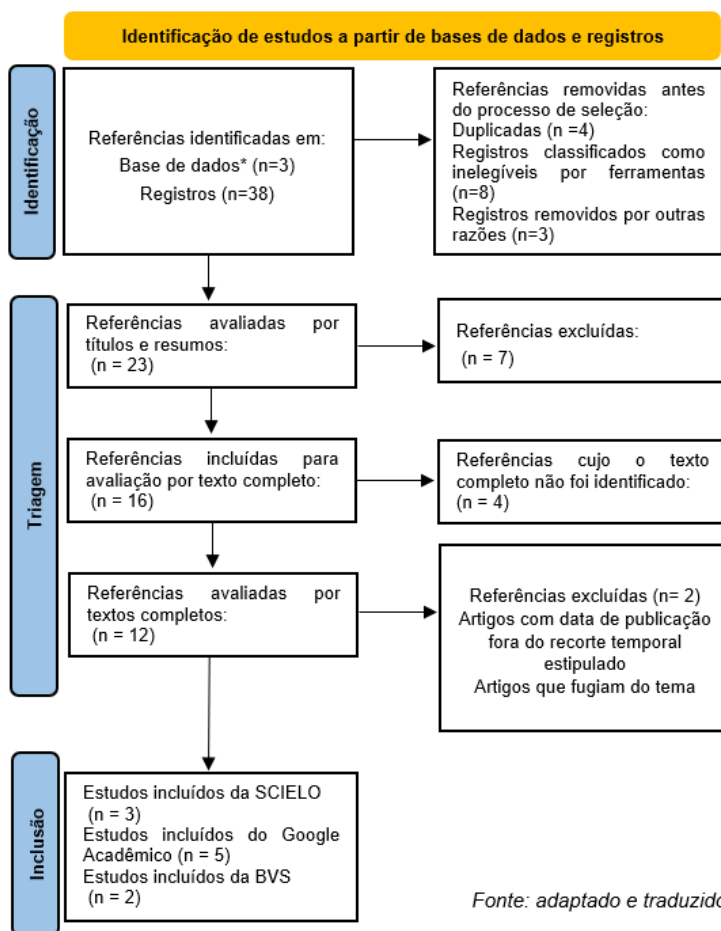
disponíveis no Google Acadêmico (<https://scholar.google.com.br/?hl=pt>), no *Scientific Electronic Library Online* – SciELO (<https://www.scielo.br/>) e na Biblioteca Virtual em Saúde – BVS (<https://bvsalud.org/>).

Os critérios de inclusão foram baseados em artigos publicados na íntegra, disponíveis gratuitamente, que abordassem a temática e os assuntos relevantes para a pesquisa, com recorte temporal de 2019 a 2024. O delineamento de cinco anos foi estabelecido com o intuito de garantir a relevância e a atualidade das fontes utilizadas na pesquisa, que refletem as tendências, avanços e debates mais recentes no campo da gestão da qualidade em saúde, especificamente no contexto hospitalar. Para os critérios de exclusão, não foram analisados artigos incompletos, sem relação com o objetivo do estudo, bem como artigos que consideravam o cenário pandêmico da COVID-19.

Desse modo, demonstra-se por meio dos fundamentos metodológicos empregados neste estudo a relevância da revisão de literatura, por verificar o apoio destes estudos em termos técnicos científicos de informação, esclarecimento e explicação para a área de saúde e seus profissionais, bem como para toda a sociedade.

O processo de seleção dos artigos, representado pelo fluxograma abaixo, incluiu a aplicação de critérios de inclusão e exclusão, bem como avaliações detalhadas para identificar pesquisas relevantes à temática estudada. Foram selecionados minuciosamente 10 artigos, divididos em 6 pesquisas relacionadas ao tema e 4 relatos de estudos. Os artigos foram obtidos das seguintes fontes: 3 estudos encontrados na SciELO, 5 localizados no Google Acadêmico e 2 na BVS.

Fluxograma representando o processo de seleção dos artigos:



Fonte: adaptado e traduzido pelo PRISMA 2020 [5]

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo, é de grande relevância para o objetivo desta pesquisa, pois, traz o quadro dos autores selecionados, informando o título da pesquisa, autor, método utilizado e os resultados de cada estudo de forma resumida. Logo em seguida, apresenta-se a discussão das literaturas, expondo as afirmações dos autores relacionadas à gestão de qualidade no contexto da assistência em saúde. Abaixo no quadro 1 estão descritos os autores selecionados a partir da base de dados:

Quadro 1 – Artigos utilizados para a revisão de literatura que aborda a temática desta pesquisa.

TÍTULO	AUTORES	MÉTODOS	RESULTADOS
Parceria público-privada na gestão hospitalar no Sistema Único de Saúde da Bahia, Brasil	Andrade, L. R. Pinto, I. C. M. 2020.	Estudo de caso	As evidências lançam novas luzes sobre a problemática das reformas gerenciais, no que tange à gestão hospitalar. A parceria público-privada (PPP) é um tema instigante de estudo, pois traz interesses políticos, econômicos e ideológicos que ultrapassam fronteiras e envolvem grandes corporações financeiras. Ao mesmo tempo, a nível local, por meio da PPP busca-se resolver questões cruciais para expansão do acesso a serviços de saúde e da qualidade de atendimento no SUS.
Construção da integralidade na Rede de Atenção às Urgências e Emergências: o cuidado para além dos serviços	Tofani, L. F. N. <i>et al.</i> 2022.	Estudo qualitativo	As vivências de situações de urgência e emergência pode produzir racionalidade, emoções, e sentidos nem sempre percebidos e considerados pelos gestores, os trabalhadores e pesquisadores das políticas públicas. Neste estudo, observou-se a produção de diferentes mapas de cuidados por usuários da rede de atenção às urgências e emergências na busca pela manutenção, melhora de sua saúde e suas vidas.
Regionalização e Rede de Atenção à Saúde em Mato Grosso	Martinelli, N. L. <i>et al.</i> 2022.	Estudo qualitativo, exploratório-descritivo, do tipo documental	O SUS tem contribuído para a melhoria dos níveis de saúde da população brasileira, mas, é preciso avançar e viabilizar ações/atividades que possam contribuir com a reestruturação das redes de atenção à saúde regionalizada, fortalecer a APS como coordenadora do cuidado, ordenadora da rede, aumentar a sua cobertura, investir na construção, na reforma e na ampliação da estrutura física da rede pública do SUS, qualificar a assistência e melhorar a qualidade da atenção à saúde, implantando a prática da gestão da clínica e organizando as linhas de cuidado.

Gestão de leitos em um hospital polo da região ampliada de saúde Jequitinhonha: aspectos organizacionais e operacionais do processo de trabalho	Souza, D. M. <i>et al.</i> 2020.	Estudo qualitativo	No hospital pesquisado, a gestão de leitos proporcionou melhoria nos aspectos organizacionais e operacionais do processo de trabalho, aumentou a rotatividade, a ocupação e diminuiu as taxas de permanência dos leitos, melhorou a comunicação entre os profissionais e garantiu uma melhor assistência aos pacientes internados, sem o aumento do número de leitos hospitalares.
Gestão de saúde pública no Brasil à luz da teoria da burocracia: escassez de médicos especialistas e desigualdade regional de acesso.	Guedes, T. A. <i>et al.</i> 2023.	Estudo descritivo	Notou-se que o problema de gestão ocasionado por uma falta de eficiência na gestão pública de saúde brasileira converge com os processos de cunho burocráticos questionados por diversos autores na literatura. Essa problemática se dá pela desigualdade evidente, que faz com que, por conta de haver uma escassez de especialistas, haja uma preferência pelos grandes centros urbanos, onde, apesar de também precário, há melhores condições de trabalho e estrutura.
Fatores críticos de adoção da Tecnologia da Informação (TI) em Saúde e o seu Impacto na gestão: um estudo exploratório	Gonçalves, M. J. <i>et al.</i> 2019.	Estudo exploratório	O cuidado com a saúde representa um importante desafio social e econômico que cada país enfrenta. O aumento do custo da assistência médica, envelhecimento e o constante crescimento populacional, influenciam as demandas de saúde e ditam a necessidade de novas e mais avançadas soluções científicas. Este cenário demanda a implantação de novas tecnologias em saúde, que contribuam com a segurança do paciente, auxiliem o processo de tomada de decisão ao médico, e que suportem o processo de gestão da saúde.
Práticas e desafios da regulação do Sistema Único de Saúde	Bastos, L. B. R. <i>et al.</i> 2020.	Estudo descritivo exploratório	O detalhamento dos fatores limitantes da regulação, expresso no estudo, oferece uma panorâmica dos entraves enfrentados pelos gestores e profissionais reguladores da saúde. Demonstra a necessidade de levantar as vozes e unir forças em ações que contemplem a todos no acesso aos serviços de saúde.

Reforma da atenção hospitalar para modelo de saúde baseada em valor e especialidades multifocais.	Uzuelli, F. H. P. <i>et al.</i> 2019.	Estudo exploratório	A presença de um sistema de saúde hierarquizado com hospital como centro e que respondia às necessidades da população, foi a base para construção de um sistema de saúde nos últimos 30 anos. Contudo, o país trilhou um caminho de transformação epidemiológica e na estrutura de financiamento que passou a exigir um modelo mais eficiente e sustentável.
Diminuição de barreiras organizacionais: a comunicação interna como estratégia de gestão hospitalar	Blumke, S. V. <i>et al.</i> 2020.	Estudo de caso	A comunicação interna pode ser utilizada como estratégia para diminuir as barreiras organizacionais entre setores. Percebe-se que a forma como os gestores conduzem as suas equipes influencia a abertura para que os colaboradores possam expor suas ideias com maior facilidade. Assim, a comunicação interna formal e informal pode ser uma aliada nos processos internos trazendo qualidade, resolutividade e agilidade, aumentando o sentimento de orgulho dos funcionários em fazer parte da instituição.
Gestão do SUS em regiões interestaduais de saúde: análise da capacidade de governo	Aleluia, I. R. S. <i>et al.</i> 2021.	Estudo de caso	Sobre a influência político-partidária na gestão regional do SUS na Bahia, expõem a devida predominância de indicações de cunho político para representações e coordenações administrativas, comprometendo a construção de viabilidade de projetos no seguimento de regionalização interestadual do sistema de saúde, em razão da permanência de assimetrias de poder entre seus idealizadores e opositores. As regiões interestaduais de saúde, são espaços desafiadores para a gestão do SUS, com várias possibilidades investigativas, sendo determinantes políticos dos fluxos de usuários nas fronteiras, além da análise de experiências de formulação e implementação necessária de Redes Interestaduais de Saúde. Também é urgente buscar compreender o poder sobre as ações e serviços produzidos no âmbito interestadual.

Fonte: Elaborado pelos autores desta pesquisa (2024).

4.1 Acesso aos serviços de saúde pública

O acesso aos serviços de saúde se apresenta em um contexto multifacetado e multidimensional, engloba aspectos políticos, sociais, organizativos, técnicos e simbólicos, nos quais convergem no estabelecimento de caminhos para a universalização da sua atenção.

O conceito de serviço de saúde pública varia entre os autores à medida da evolução da sociedade de acordo com o contexto e época. As inúmeras abordagens de análise acerca dos acessos de saúde, evidenciam que a sua definição muitas vezes não é empregada de forma precisa, isso porque, apesar do acesso se configurar como um conceito complexo, a sua relação com os serviços de saúde é pouco clara (Araújo *et al.*, 2021). Visando caracterizar o acesso e verificar as condições de acessibilidade, autores como Travesso *e col.* (2020), abordam a utilização dos serviços de saúde como todo contato do paciente com os serviços de saúde, podendo este se apresentar como direito, incluindo consultas e hospitalização; ou indireto, na realização de exames preventivos e de diagnóstico.

Existem outras tentativas de articular o referencial teórico e a definição conceitual a ser utilizada, envolvendo os serviços de saúde pública que se dá através do SUS. Os modelos teóricos abrangem a dimensão econômica e técnica, referente à relação entre oferta e demanda, bem como planificação e organização da rede de serviço; a dimensão política, relativa ao desenvolvimento da consciência sanitária, da organização popular e os modelos de representação social acerca da atenção e do sistema de saúde (Almeida, 2019). Autores como Araújo *e col.* (2021), também variam em relação ao enfoque do conceito, no qual, alguns centram-no nas características dos indivíduos e nas suas necessidades em saúde no ambiente hospitalar; outros a exemplo de Almeida (2020), focam-no nas características da oferta e na relação entre os indivíduos e os serviços.

O acesso aos serviços de saúde é um direito de todo brasileiro, e guarda relação com os princípios do acolhimento e vínculo. O modelo assistencial em saúde ter por dever incorporar determinantes sociais do processo saúde-doença em uma perspectiva de atenção integral às necessidades da população, e outro que reafirme a saúde como um bem público a partir da efetivação de práticas e serviços de saúde como sendo de relevância pública, cabendo ao Estado a sua regulação e controle, independente do regime de propriedade de quem produz os serviços, se público ou privado (Ferreira *et al.*, 2022).

Nesse contexto, os determinantes da utilização dos serviços de saúde podem ser descritos como aqueles fatores relacionados à necessidade de saúde, aos usuários, aos prestadores de serviços e as organizações; cada um desses, podem sofrer variação sobretudo no que tange ao tipo de serviços: ambulatório, hospital, assistência domiciliar; da proposta assistencial: cuidados preventivos, curativos ou de reabilitação (Araújo *et al.*, 2021). O comportamento do indivíduo é normalmente responsável pelo primeiro contato com os serviços de saúde, os colaboradores de saúde são responsáveis pelos contatos subsequentes, sendo estes profissionais em grande parte, que definem o tipo e a intensidade de recursos consumidos para resolver os problemas de saúde dos pacientes (Castro *et al.*, 2020).

Somado a isso, a acessibilidade facilitada aos serviços de saúde pública, é outro ponto de grande destaque. O acesso aos serviços de saúde, se caracteriza como uma garantia constitucional assegurado na legislação brasileira como um direito da cidadania, individual e coletiva, a ser garantido pelo Estado. A universalidade da atenção implica, indispensavelmente, na formulação de um modelo social ético e equânime, norteado pela inclusão social, solidariedade humana, visando garantir acesso à saúde física, mental e social a todo cidadão (Nascimento, 2020).

Desse modo, as dimensões específicas do acesso, contêm em sua essência, características da disponibilidade percebida como relação entre o volume e o tipo de serviços existentes, o volume de usuários e o tipo de necessidade; acessibilidade, caracterizada pela relação entre localização da oferta e dos usuários, distância entre eles, forma de deslocamento e custos; adequação funcional entendida como a relação entre o modo e aceitabilidade, percebida como a relação entre as atitudes dos usuários, profissionais de saúde e práticas destes serviços (Novaes, 2019).

Os princípios elencados pelo SUS, a integralidade atribui à população o direito de atendimento de forma plena em função das suas necessidades, pela articulação de ações curativas e preventivas nos três níveis de assistência (Pontes *et al.*, 2019). Por meio da equidade, objetiva-se diminuir as diferenças sociais proporcionadas pelo atendimento desigual para necessidades desiguais, caracterizado como o princípio de justiça social (Travesso *et al.*, 2020). Contudo, é necessário apresentar os serviços de saúde com um maior potencial benéfico no cuidar e na assistência, tendo em vista a importância de um desfecho favorável para o paciente principalmente no ambiente hospitalar (Nascimento, 2020).

4.2 Promoção da qualidade dos serviços de saúde pública

A promoção da qualidade dos serviços de saúde na rede pública é um desafio contínuo, essencial para assegurar o bem-estar e a segurança dos pacientes. Em meio à necessidade atual de reestruturação dos modelos de atenção à saúde, os hospitais se destacam como pilares fundamentais nesse processo. Com uma significativa alocação de recursos públicos, essas instituições não apenas desempenham um papel crucial como prestadoras de cuidados terapêuticos e assistenciais, mas também são instrumentos-chave na promoção da qualidade dos serviços de saúde (Bastos *et al.*, 2020).

A pesquisa em gestão de saúde tem desempenhado um papel significativo na melhoria da eficácia dos serviços de saúde. Esta área promove uma integração entre a pesquisa acadêmica e intervenções práticas no SUS, utilizando fundamentos teóricos e metodológicos provenientes de diversas áreas, como economia, administração, direito, ciências políticas e sociais. Um exemplo dessa contribuição pode ser observado no contexto hospitalar da rede pública, onde a análise da complexidade na gestão sistêmica ganhou destaque, especialmente a partir de 1988 com a estruturação do direito à saúde (Bastos *et al.*, 2020).

Diante de tais considerações, a gestão de qualidade e segurança do paciente é um processo contínuo que envolve a implementação de medidas e práticas destinadas a garantir cuidados de saúde adequados e a prevenção de danos aos pacientes. Isso inclui desde a padronização de protocolos clínicos e a garantia da qualificação dos profissionais de saúde, até a promoção de uma cultura organizacional focada na segurança e na melhoria contínua (Martinelli *et al.*, 2022).

Nesse contexto, Marinho e *col.* (2019) ressaltam a importância da humanização do cuidado como um impulsionador da qualidade assistencial. Segundo autores, a persistência do modelo medicalocêntrico na gestão hospitalar ainda perpetua a visão da instituição como um sistema mecânico e fragmentado, contradizendo a essência do hospital como um local dedicado ao cuidado dos indivíduos. Portanto, é necessário refletir acerca dos processos gerenciais no ambiente especializado de saúde, visando proporcionar uma administração fundamentada na integralidade de atenção à saúde.

Um dos principais enfoques da gestão de qualidade e segurança do paciente, é a identificação e a redução de eventos adversos, como erros de medicação, quedas, infecções relacionadas à assistência à saúde, entre outros. Para tanto, são adotadas estratégias como a implantação de sistemas de notificação de eventos adversos, a

realização de auditorias e revisões periódicas de processos, além da participação ativa dos pacientes e familiares na gestão do cuidado (Souza *et al.*, 2020).

Com relação ao controle de infecção hospitalar, pilar fundamental da gestão de qualidade e segurança do paciente, destacam-se medidas essenciais para prevenir e controlar a disseminação de infecções nos ambientes de assistência à saúde. Isso inclui a adoção de protocolos rigorosos de higiene das mãos por parte dos profissionais de saúde, a utilização adequada de equipamentos de proteção individual (EPIs), a limpeza e desinfecção de superfícies e equipamentos, além da esterilização apropriada de instrumentos médicos e da vigilância epidemiológica ativa. Entretanto, estudos internacionais e nacionais têm demonstrado que a alta incidência de casos clínicos relacionados a esse agravo continua acentuada (Porto *et al.*, 2019).

De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS), 1 em cada 10 pacientes adquirem uma infecção durante a assistência prestada no ambiente hospitalar. Esse fato está em consonância com o relatório do Banco Mundial – Organização e Desenvolvimento Econômico, traz uma visão geral da assistência à saúde mundial, em que se constata que 10% dos pacientes irão adquirir algum tipo de infecção hospitalar durante a internação, principalmente em países de renda alta. Diante disso, é evidente a necessidade de maior atuação da gestão em saúde nesse setor, visando uma maior eficiência dos serviços prestados (Porto *et al.*, 2019).

Ao enfrentar os desafios na promoção da qualidade dos serviços de saúde na rede pública, é imprescindível reconhecer a necessidade de uma abordagem integrada e multifacetada. A gestão de qualidade e segurança do paciente, juntamente com o controle rigoroso de infecções hospitalares, demanda não apenas a implementação de protocolos e práticas eficazes, mas também uma mudança cultural e estrutural que permeia toda a instituição de saúde. Essa mudança envolve não apenas os profissionais de saúde, mas também gestores, pacientes e familiares, todos desempenhando um papel ativo na busca pela excelência nos cuidados oferecidos (Gleriano *et al.*, 2021).

Ademais, é crucial reconhecer que a busca pela qualidade na rede pública de saúde é um processo contínuo e dinâmico, requer constante avaliação e aprimoramento. A análise constante de indicadores de qualidade, a pesquisa de novas abordagens e a adaptação às mudanças nas necessidades e demandas da população, são essenciais para garantir que os serviços de saúde atinjam os mais altos padrões de excelência. Somente com um compromisso contínuo com a

qualidade e uma abordagem colaborativa, é possível alcançar uma rede governamental de saúde verdadeiramente eficiente, segura e centrada no paciente (Gleriano *et al.*, 2021).

4.3 Gestão pública de saúde através da equipe multidisciplinar

A saúde pública brasileira é um reflexo do Sistema Único de Saúde (SUS), cuja criação foi estabelecida pela Constituição Federal (CF) de 1988, impulsionada pelo movimento social, representando um marco significativo na história da saúde do país. No entanto, decorridos 36 anos desde sua concepção, persistem diversos desafios relacionados à gestão pública, disparidades sociais entre as diferentes regiões, bem como questões de acesso e eficiência (Guedes *et al.*, 2023; Blumke *et al.*, 2020).

No contexto da gestão do SUS, é fundamental reconhecer a necessidade de habilidades de gestão que envolvam o manejo de conflitos e a negociação contínua. Como líderes nesse processo, é estratégico antecipar-se aos eventos, visando à consolidação do SUS e à implementação de mudanças nas práticas de cuidado e na administração do sistema (Bastos *et al.*, 2020). De acordo com a Política Nacional de Humanização (PNH) e a gestão no SUS:

A gestão em saúde pode ser conceituada como a capacidade de lidar com conflitos e fornece métodos, diretrizes e estruturas de referência para análise e ação das equipes nas organizações de saúde. Além disso, essa administração é um campo de ação humana que busca coordenar e articular recursos e trabalho humano para alcançar metas e objetivos definidos. É, portanto, um campo de ação que se concentra no trabalho humano, organizado temporalmente e orientado por finalidades, com o propósito de realizar tanto a missão das organizações quanto os interesses dos trabalhadores. (Brasil, 2009, p. 10).

Nesse sentido, as responsabilidades dos gestores e equipes gestoras no Brasil abrangem uma ampla gama de funções e tarefas. A partir disso, é essencial reafirmar algumas definições, como a identificação dos desses gestores, que irá desempenhar um papel importante na promoção dos serviços de saúde pública (Tofani *et al.*, 2022).

Considerando essa perspectiva, a prestação de cuidados de saúde pública inclusive em ambiente hospitalar, demanda uma abordagem horizontal que exige informações claras, conhecimentos sólidos e o uso adequado de tecnologias. Estes elementos são fundamentais para garantir a qualidade dos serviços de saúde e para buscar soluções coesas dentro do contexto público de saúde. Dessa forma, a compreensão dessa visão de saúde somente se concretiza por meio de um processo

de trabalho que integra os conhecimentos dos diferentes profissionais da área (Uzuelli *et al.*, 2019).

A concepção da assistência à saúde por uma equipe multidisciplinar tem raízes nos princípios e diretrizes do sistema público de saúde. Ao integrar uma variedade de profissionais de saúde para além daqueles diretamente ligados ao tratamento da doença, essa abordagem não apenas alivia o sofrimento gerado pela enfermidade, mas também aborda as diversas dimensões que compõem a pessoa e influenciam seu bem-estar. Dessa forma, a gestão pública de saúde, adotando uma perspectiva multidisciplinar, busca fornecer uma atenção integral à saúde, promovendo uma nova dinâmica no cuidado ao paciente ao incentivar a troca de conhecimentos entre diferentes profissões da área da saúde num ambiente hospitalar. Essa colaboração entre especialidades não só enriquece a qualidade do atendimento, mas também fortalece os vínculos entre os profissionais, resultando em uma abordagem mais abrangente e eficaz no cuidado com a saúde da população (Horiguchi *et al.*, 2022).

Blumke e col. (2020), em um estudo de caso, identificaram que o processo de comunicação interna entre a equipe interdisciplinar pode ser uma estratégia eficaz para reduzir as barreiras organizacionais. Os autores destacam que a forma como os gestores conduzem suas equipes influencia diretamente na abertura para que os profissionais possam lidar com seus pacientes com maior eficiência. Assim, a comunicação interprofissional emerge como uma aliada fundamental para promover maior resolutividade, qualidade e agilidade nos processos internos, contribuindo para a melhoria da qualidade assistencial dos serviços de saúde levando em consideração as vivências em hospitais.

Reforçando esse achado, Glerianos e col. (2022)¹, identificaram uma forte correlação entre a organização dos processos de trabalho e o sucesso na implementação de ações e serviços voltados para uma abordagem mais abrangente e integrada na assistência à saúde. Além disso, os resultados do estudo sugerem que uma estrutura organizacional bem definida pode facilitar a coordenação de diferentes profissionais de saúde, promover a eficiência na entrega de cuidados de saúde personalizados e centrados no paciente. Isso ressalta a importância de políticas e práticas que visem otimizar a gestão de recursos e promover a colaboração entre os membros da equipe multidisciplinar. Portanto, é evidente a importância da abordagem multidisciplinar na gestão pública de saúde na rotina de hospitais. A integração de diferentes profissionais e a promoção da comunicação interprofissional não apenas

fortalecem esse sistema de saúde, mas também contribuem para a melhoria da qualidade dos serviços oferecidos à população neste espaço. Além disso, é fundamental reconhecer a relevância da organização dos processos de trabalho e da estruturação adequada das equipes para garantir uma atenção integral à saúde e enfrentar os desafios presentes no cenário da saúde pública (Tofani *et al*, 2022; Gleriano *et al.*, 2021; Bastos *et al.* 2020).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados deste estudo confirmam a hipótese de que para melhorar a qualidade dos serviços de saúde, a gestão pode adotar estratégias como implementação de sistemas de gestão de qualidade, promoção de capacitação profissional, monitoramento contínuo e uso de tecnologias inovadoras. A equipe multidisciplinar, por sua vez, desempenha papel essencial na melhoria dos serviços assistenciais no ambiente hospitalar, colaborando na identificação de problemas e desenvolvimento de soluções centradas no paciente. Ademais, a troca de conhecimentos entre os membros da equipe, promove uma abordagem mais abrangente e humanizada, resultando em assistência mais eficaz.

Com base nos estudos apresentados, identificam-se lacunas promissoras para futuras pesquisas, incluindo investigações sobre o impacto das parcerias público-privadas na gestão hospitalar do SUS e uma compreensão mais ampla das necessidades dos usuários na rede de urgência e emergência. Há uma necessidade de estudos futuros que contribuam para aprimorar políticas de saúde pública, explorando a regionalidade e os fatores socioeconômicos e ambientais que influenciam a eficácia das estratégias de gestão em saúde, assim como o papel da equipe multidisciplinar na qualidade dos serviços de assistência hospitalar. Essa análise mais aprofundada pode informar o desenvolvimento de políticas mais inclusivas e práticas mais eficazes para promover o acesso universal e equitativo aos serviços de saúde no Brasil.

REFERÊNCIAS

Aleluia, Ítalo Ricardo Santos *et al.* Gestão do SUS em regiões interestaduais de saúde: análise da capacidade de governo. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 27, p. 1883-1894, 2022. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/141381232022275.10392021>>. Acesso em: 24 abr. 2024.

Almeida, Lúcio Meneses. Os serviços de saúde pública e o sistema de saúde. São Paulo: **Revista Gestão & Planejamento**, v. 1, n. 10, p. 16, 2019. Disponível em: <<https://run.unl.pt/bitstream>>. Acesso em: 15 mar. 2024.

Andrade, Laíse Rezende de. Pinto, Isabela Cardoso de Matos. Parceria público-privada na gestão hospitalar no Sistema Único de Saúde da Bahia, Brasil. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 38, p. e00018621, 2022. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/0102-311X00018621>>. Acesso em: 22 abr. 2024.

Araújo, Marluce Maria; Jesus, Washington Luiz Abreu. Acesso aos serviços de saúde: abordagens, conceitos, políticas e modelo de análise. São Paulo: **Revista Brasileira de Administração em Enfermagem**, v. 15, n. 61, p. 90, 2021. Disponível em: <<https://www.scielo.org>>. Acesso em: 24 mar. 2024.

Bastos, Luzia Beatriz Rodrigues *et al.* Práticas e desafios da regulação do Sistema Único de Saúde. **Revista de Saúde Pública**, v. 54, p. 25, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.11606/s1518-8787.2020054001512>>. Acesso em: 24 abr. 2024.

Blümke, Sergio Valter; Cervi, Cleber; Blümke, Adriane Cervi. Diminuindo barreiras organizacionais a comunicação interna como estratégia de gestão hospitalar. **Revista de Gestão em Sistemas de Saúde**, v. 9, n. 2, p. 173-192, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.5585/rgss.v9i2.14332>>. Acesso em: 22 abr. 2024.

Borges, Érica Mariana; Galdino, Simone Vasconcelos. Ferramentas de qualidade na gestão dos serviços de saúde: revisão integrativa de literatura. São Paulo: **Revista Gestão & Saúde**, v. 10, n. 357, 2019. Disponível em: <<https://periodicos.unb.br>>. Acesso em: 18 mar. 2024.

Brasil. Ministério da saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Política Nacional de Humanização da Atenção e Gestão do SUS. **O Humaniza SUS na atenção básica**. Brasília, DF: Ministério da Saúde, 2009. 40 p. Disponível em: <http://bvsmms.saude.gov.br/bvspublicacoes/humaniza_sus_atencao_basica.pdf>. Acesso em: 04 maio 2024.

Castro, Francisco Antônio; Sato, Leny. Humanização dos Cuidados: explorando conceitos e conexões disciplinares. São Paulo: **Boletim do Instituto de Saúde**, v. 3, n. 9, p19, 2020. Disponível em: <<https://www.scielo.br>>. Acesso em: 24 mar. 2024.

Ferreira, Flávia; Corrêa, Áurea Christina de Paula. Acesso a serviços de saúde: olhar de usuários de uma unidade de saúde da família. Brasília: **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 69, n. 5, p. 09, 2022. Disponível em: <<http://www.scielo.com>>. Acesso em: 24 mar. 2024.

Gleriano, Josué Souza *et al.* Organização do processo de trabalho para atenção integral: potencialidades e desafios. **Revista de Enfermagem do Centro-Oeste Mineiro**, v. 11, 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.19175/recom.v11i0.4092>>. Acesso em: 24 abr. 2024.

Gonçalves, Marina; de Mattos, Claudia Aparecida; Junior, João Chang. Fatores Críticos de Adoção da Tecnologia da Informação (TI) em Saúde e o seu Impacto na Gestão: um estudo exploratório. **Gepros: Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, v. 14, n. 3, p. 209, 2019. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/ClaudiaMatto3/publication/335456255_Resumo_Fatores_Criticos_de_Adocao_da_Tecnologia_da_Informacao_TI_em_Saude_e_o_seu_Impacto_na_Gestao_um_estudo_exploratorio_Critical_Factors_in_the_Adoption_of_Information_Technology_IT_in_Health_and_i/links/5d670e73a6fdccf343fb7755/Resumo-Fatores-Criticos-de-Adocao-da-Tecnologia-da-Informacao-TI-em-Saude-e-o-seu-Impacto-na-Gestao-um-estudo-exploratorio-Critical-Factors-in-the-Adoption-of-Information-Technology-IT-in-Health-and-i.pdf>. Acesso em: 24 abr. 2024.

Guedes, Thiago Andrade; Silva, Francielle Santos. Gestão de Saúde Pública no Brasil à luz da teoria da burocracia: escassez de médicos especialistas e desigualdade regional de acesso. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, v. 13, n. 37, p. 111-129, 2023. Disponível em: <<https://doi.org/10.5281/zenodo.7584790>>. Acesso em: 04 maio 2024.

Horiguchi, Lissa *et al.* Atuação harmônica de equipe multidisciplinar de saúde: desinternação humanizada. **Revista Bioética**, v. 30, p. 564-574, 2022. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1983-80422022303550PT>>. Acesso em: 04 maio 2024.

Marinho, Jaqueline Luvisotto; Carrião, Gabriel Alves; Marques, Jéssica Ribeiro. Atenção hospitalar: interatividades por entre constituição histórico-social, gestão e humanização em saúde. **Revista de Gestão em Sistemas de Saúde**, v. 8, n. 2, 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.5585/rgss.v8i2.14930>>. Acesso em: 04 maio 2024.

Martinelli, Nereide Lúcia *et al.* Regionalização e Rede de Atenção à Saúde em Mato Grosso. **Saúde e Sociedade**, v. 31, p. e210195pt, 2022. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0104-12902022210195pt>>. Acesso em: 22 abr. 2024.

Nascimento, Maria Ângela Alves. Acesso aos serviços de saúde: uma possibilidade a ser construída na prática. Brasília: **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 51, n. 37, p. 12, 2020. Disponível em: <<http://www.scielo.com>>. Acesso em: 18 mar. 2024.

Novaes, Hillegonda Maria. Avaliação de programas, serviços e tecnologias em saúde. Rio de Janeiro: **Escola Anna Nery**, v. 12, n. 2, p. 05, 2019. Disponível em: <<https://www.scielo.br>>. Acesso em: 24 mar. 2024.

Pontes, Ana Paula Munhen; Oliveira, Denize Cristina. O princípio da universalidade do acesso aos serviços de saúde: o que pensam os usuários? São Paulo: **Revista Acta Paulista de Enfermagem**, v. 30, n. 3, p. 69, 2019. Disponível em: <<http://www.scielo.com>>. Acesso em: 24 mar. 2024.

Porto, Mônica Aparecida de Oliveira Pinto *et al.* Educação permanente em saúde: Estratégia de prevenção e controle de infecção hospitalar. **Nursing (São Paulo)**, v. 22, n. 258, p. 3348-3356, 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.36489/nursing.2019v22i258p3348-3356>>. Acesso em: 03 maio 2024.

Souza, Danielle Mandacaru *et al.* Gestão de leitos em um hospital polo da região ampliada de saúde Jequitinhonha: aspectos organizacionais e operacionais do processo de trabalho. **Journal of Health & Biological Sciences**, v. 8, n. 1, p. 1-5, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.12662/2317-3076jhbs.v8i1.2819.p15.2020>>. Acesso em: 22 abr. 2024.

Tofani, Luís Fernando Nogueira *et al.* Construção da integralidade na Rede de Atenção às Urgências e Emergências: o cuidado para além dos serviços. **Interface-Comunicação, Saúde, Educação**, v. 26, p. e210690, 2022. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/interface.210690>>. Acesso em: 22 abr. 2024.

Travesso, Claudia; Martins, Mônica. Uma revisão sobre os conceitos de acesso e utilização de serviços de saúde. Rio de Janeiro: **Revista de Saúde e Ciência Carioca**, v. 4, n. 9, p. 23, 2020. Disponível em: <<https://www.scielo.br>>. Acesso em: 15 mar. 2024.

Uzuelli, Fernando Henrique de Paula. Reforma da Atenção Hospitalar para modelo de saúde baseada em valor e especialidades multifocais. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 24, p. 2147-2154, 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/141381232018246.08612019>>. Acesso em: 04 maio 2024.