

Impactos da Acreditação Hospitalar e as dificuldades para manter a qualidade nas instituições acreditadas¹

Cristiane de O. Alves²

Edinaldo C. Gomes³

Willington Jorge dos Santos⁴

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo apresentar os impactos da Acreditação nas instituições de saúde acreditadas, analisar as dificuldades que essas instituições têm para manter a qualidade, através da aplicação da ferramenta *benchmarking* no processo de melhoria contínua, utilizando como métodos pesquisas de revisão bibliográfica, utilizando dados obtidos através da Biblioteca Virtual de Saúde (BVS), Google Acadêmico e site da ONA. Os resultados obtidos são: Após a análise das pesquisas, destacamos a ausência de produções no Maranhão. Notamos também a ausência sobre a percepção do paciente em relação à melhoria contínua das instituições acreditadas, mas constatamos a presença da temática Acreditação. As conclusões sugerem futuros trabalhos para formulação de indicadores de serviços de saúde, para monitoramento dos impactos gerados pela acreditação nas instituições hospitalares; a utilização do *benchmarking* como ferramenta de gestão para contemplar as exigências pertinentes no processo de aprimorar as dificuldades que as instituições de saúde têm para manter a qualidade dos serviços.

PALAVRAS-CHAVES: Acreditação hospitalar; Melhoria da qualidade; Serviços de saúde; Indicadores hospitalares.

INTRODUÇÃO

No Brasil a busca pela qualidade dos serviços de saúde se mostra cada vez mais forte. Os serviços inovadores que oferecem novos padrões tem encontrado sucesso no mercado onde os concorrentes não conseguem satisfazer os clientes/pacientes, que por sua vez estão cada vez mais exigentes. A preocupação com a qualidade nos serviços de saúde não é de hoje, mas de décadas, quando houve a necessidade de melhoria de uma era antiga.

²Aluna do Curso de Gestão Hospitalar da Faculdade Laboro, e-mail: cristianedeo.alvez@hotmail.com

³Aluno do Curso de Gestão Hospitalar da Faculdade Laboro, e-mail: ednaldo.camargoecg@gmail.com

⁴Orientador (a) do Trabalho. Professor (a) Mestre da Faculdade Laboro. e-mail: wllington.jorge@gmail.com

Através do Ministério da Saúde é desenvolvido o Programa Brasileiro de Acreditação Hospitalar, baseado no Programa de Garantia e Aprimoramentos da Qualidade em Saúde, criado pela portaria GM/MS 1.107, de 14 de junho de 1995 e atualmente operacionalizado pela Organização Nacional de Acreditação (ONA), cujo reconhecimento do Ministério da Saúde se deu por meio da portaria 538 de 17 de abril de 2001 (Azevedo et al. 2002). A ONA define 3 níveis de acreditação distintos, mas que se complementam. São eles: ONA Nível 1, Nível 2 e Nível 3.

Considerando o exposto, propõe-se a realização deste estudo, cujo objetivo é apresentar os impactos da Acreditação nas instituições de saúde acreditadas, relatando o conceito de qualidade e acreditação hospitalar; analisar as dificuldades que as instituições de saúde têm para manter a qualidade; o uso de indicadores como ferramenta de gestão e principalmente, através da aplicação da ferramenta *benchmarking* contribuir para o processo de melhoria contínua, segurança do paciente e consequentemente dos profissionais de saúde.

QUALIDADE

O termo “qualidade” é complexo, tanto na definição, quanto na percepção. O desafio de se conceber um produto ou serviço com qualidade deve considerar as necessidades do cliente, mas, sem perder o foco das necessidades de existência da organização. A qualidade deve ser interpretada e traduzida com base em cinco abordagens: a transcendental, ou seja, como sinônimo de excelência; abordagem em manufatura ou prestação do serviço, com foco na ausência de defeitos ou serviços livres de erros com alcance de sua função planejada; a abordagem baseada no usuário, ou seja, o produto ou serviço adequado ao propósito de uso ou consumo; a abordagem com foco no produto ou serviço, cujo objetivo é garantir características mensuráveis que compõem as necessidades dos clientes; e por fim, a abordagem baseada no valor, agregar valor em nível que o cliente perceba a relação preço-valor agregado. Com essas abordagens, qualidade não tem uma definição simples, mas composta por todas essas concepções (GARVIN, 1984, p. 25).

Segundo Renesto (2004, p. 11), qualidade, no âmbito da prestação de serviços é apoiar-se em confiabilidade, surpresa, recuperação e integridade, ou seja, a criação de excelência em serviços.

Há várias maneiras de definir a qualidade. Para resumir, Maximiano (2012) apresentou um quadro com as definições mais importantes apresentadas na literatura.

Quadro 1. Definições da ideia da qualidade:

Excelência	“O melhor que se pode fazer. O padrão mais elevado de desempenho em qualquer campo de atuação”.
Valor	“Qualidade como luxo. Maior número de atributos. Utilização de materiais ou serviços raros, que custam mais caro”. “Valor é relativo e depende da percepção do cliente, seu poder aquisitivo e sua disposição para gastar”.
Especificações	“Qualidade planejada. Projeto do produto ou serviço”. “Definição de como o produto ou serviço deve ser”.
Conformidade	“Grau de identidade entre o produto ou serviço e suas especificações”.
Regularidade	“Uniformidade. Produtos ou serviços idênticos”.
Adequação ao uso	“Qualidade de projeto e ausência de definições”.

Fonte: Maximiano (2012, p. 159).

A qualidade tem uma definição bem complexa, mas podemos dizer que um dos conceitos relacionados à qualidade é o de avaliação. A qualidade é atribuída às coisas ou pessoas, que podem ser distinguidas entre si. Segundo Rodrigues *et al.*, (2011, p. 23), a qualidade “permite avaliar, aprovar a aceitação ou a recusa de um bem ou serviço”.

ACREDITAÇÃO HOSPITALAR

A Acreditação é um método de avaliação e certificação que busca, por meio de padrões e requisitos previamente definidos, promover a qualidade e a segurança da assistência no setor de saúde. Para ser acreditada, a organização precisa comprovadamente atender aos padrões definidos pela ONA, reconhecidos internacionalmente (ONA 2019).

Realizado de forma voluntária e reservada, o método de avaliação para Acreditação não tem caráter fiscalizatório e constitui, essencialmente, um programa de educação continuada das organizações prestadoras de serviços de saúde, revisto periodicamente para estimular a melhoria contínua.

Por não ter caráter prescritivo, a metodologia de acreditação da ONA não traz recomendações específicas sobre ferramentas, técnicas, processos ou linhas metodológicas a serem seguidas por organizações que se submetem à avaliação.

Conforme a ONA, os padrões da acreditação são definidos em 3 níveis e com princípios orientadores específicos, a saber:

- Nível 1 – Acreditado: A organização de saúde cumpre ou supera, em 70% ou mais, os padrões de qualidade e segurança definidos pela ONA. São avaliadas todas as áreas de atividades da instituição, incluindo aspectos estruturais e assistenciais. Certificado válido por dois anos.
- Nível 2 - Acreditado Pleno: A organização precisa atender a dois critérios:
 1. cumprir ou superar, em 80% ou mais, os padrões de qualidade e segurança;
 2. cumprir ou superar, em 70% ou mais, os padrões ONA de gestão integrada, com processos ocorrendo de maneira fluida e plena comunicação entre as atividades. Certificado válido por dois anos.
- Nível 3 - Acreditado com Excelência: A organização precisa atender a três critérios:
 1. cumprir ou superar, em 90% ou mais, os padrões de qualidade e segurança;
 2. cumprir ou superar, em 80% ou mais, os padrões de gestão integrada;
 3. cumprir ou superar, em 70% ou mais, os padrões ONA de Excelência em Gestão, demonstrando uma cultura organizacional de melhoria contínua com maturidade institucional. Certificado válido por três anos. (ONA 2019)

Quadro 2. Instituições de saúde do maranhão acreditadas na ONA

Nome	Cidade	Certificação	Validade
Hospital São Domingos	São Luís	Acreditado com Excelência	08/03/2020
HRO	São Luís	Acreditado Pleno	19/07/2021
São Luís Home Care	São Luís	Acreditado Pleno	26/09/2021
UDI HOSPITAL	São Luís	Acreditado Com Excelência	26/06/2022

No Maranhão somente 6 instituições de saúde tem certificação na ONA. Especificamente 4 em São Luís são acreditadas. Isso mostra que há uma grande dificuldade na busca pela acreditação, pois o processo é criterioso e exige investimento financeiro.

Pode-se afirmar que como reflexo da disseminação e aprimoramento metodológico do Sistema Brasileiro de Acreditação, associado a fatores econômico e jurídico social, as organizações hospitalares públicas, privadas e filantrópicas, passaram paulatinamente a focalizar a sua atenção para a melhoria da qualidade de seus serviços. (CAMPOS, 2008).

Azevedo et al. (2002, p. 06) defende que o programa de Acreditação hospitalar contribui para suprir as necessidades das organizações hospitalares, onde o

estabelecimento de padrões mínimos possibilita uma assistência mais eficiente para os pacientes, um melhor ambiente de trabalho, um melhor desempenho da instituição e, em consequência, uma maior confiança da sociedade. Além disso, por meio de sua metodologia, a Acreditação hospitalar propicia a educação permanente do pessoal de serviço e de seus líderes expressa por um instrumento de avaliação dos recursos institucionais, e que se constitui, essencialmente, de um programa de educação continuada. Principalmente, em se tratando de instituições privadas, os processos de Acreditação conferem um diferencial competitivo de mercado, sinalizando o reconhecimento dos padrões de qualidade e segurança na assistência bem como a busca contínua pela melhoria, uma vez que a Acreditação não se limita a uma única fotografia da instituição, mas é edificado um ciclo de melhoria a cada nova visita do órgão acreditador (BONATTO, 2007; PERTENCE; MELLEIRO, 2010; JOINT COMMISSION, 2011 apud ALÁSTICO; TOLEDO, 2012).

Para que os gestores alcancem os objetivos quanto à ferramenta *Benchmarking* para manter a qualidade nas instituições acreditadas, é necessário que sejam capacitados e capacite seus colaboradores, colocando em prática essa ferramenta, acompanhando de perto e comparando seus resultados com o de outras instituições, garantindo segurança e qualidade nos processos de melhoria contínua, gestão de qualidade, liderança, gerenciamento de risco e gestão de cuidados. Todas as pessoas da instituição de saúde estejam elas no nível estratégico, tático ou operacional precisam estar engajadas, pois são elas que irão fazer a diferença necessária para garantir a acreditação e manter a qualidade na organização hospitalar. A acreditação hospitalar causa um ponto de ruptura, mudança na cultura organizacional, melhoria contínua da qualidade nas instituições trazendo grande impacto social e o diferencial no mercado.

INDICADORES HOSPITALARES

A Organização Pan-Americana de Saúde - OPAS (2002) afirma que os indicadores em saúde são medidas-síntese que contêm informação relevante sobre determinados atributos e dimensões do estado de saúde, bem como do desempenho do sistema de saúde.

Os indicadores são importantes porque expressam e documentam fatos e fenômenos em ambientes complexos, como o da saúde. Eles contribuem para o aprendizado organizacional e fazem diferença no alcance dos objetivos estratégicos da empresa (SINDHOSP, 2007).

Para Martins; Travassos; Noronha (2001), a análise comparativa de indicadores de resultado dos cuidados de saúde constitui importante instrumento para o monitoramento do desempenho dos prestadores de serviços, sobretudo daqueles que prestam cuidado hospitalar.

No entendimento do Ministério da Saúde (2006b), para o acompanhamento, avaliação e monitoramento de objetivos e metas alcançadas são utilizados indicadores que reflitam o alcance (ou não) dessas metas, indicadores esses que podem significar/representar os processos instalados e/ou produtos obtidos.

Hoje, com o avanço da informática e o desenvolvimento dos sistemas hospitalares, a disponibilidade de um conjunto de informações e dados estratificados para a construção de indicadores vem aumentando significativamente. (DUARTE; FERREIRA, 2006)

Segundo Nepote (2008) é preciso sair do empírico e passar a mensurar os fatos, medir resultados e multiplicar o conhecimento e aprendizados, pois deste modo, torna-se possível à discussão baseada em indicadores reais.

De forma geral, este estudo propõe a aplicabilidade do *benchmarking* nas instituições acreditadas para a análise comparativa de indicadores de serviços que resultam dos serviços de saúde. Como instrumento dessa ferramenta, os indicadores servem para monitoramento do desempenho dos prestadores dos serviços hospitalares. Entre algumas atitudes básicas, propostas por Bittar (2000), e que são necessárias para a obtenção de bons resultados dentro dos programas de qualidade consta a utilização do *benchmarking* tanto interna como externamente para comparação de processos e resultados. Bittar (2008) reforça que *Benchmarking* pode ser entendido como o ato de comparar sistematicamente informações, proporcionando uma forma metodológica para alertar os responsáveis pelas instituições a sua posição no mercado, as ocorrências de eventos e sinais normais e anormais nos programas e serviços técnicos e administrativos, bem como presta contas à sociedade, acionistas e proprietários dos resultados organizacionais por eles esperados. Os benefícios apontados pela ONA (2006a) para utilização do *benchmarking* são: introdução de novos conceitos de avaliação; melhor conhecimento da própria organização; melhor conhecimento dos principais concorrentes e do nível competitivo existente; aprender com os melhores; indicação de prioridades para as ações de melhoria; fixar objetivos e metas mais viáveis e realistas; atingir novos patamares de desempenho; desenvolvimento de uma cultura mais aberta ao exterior e à avaliação.

METODOLOGIA

O presente estudo trata-se de uma revisão bibliográfica. Os artigos foram selecionados na Biblioteca Virtual de Saúde (BVS) e Google Acadêmico. Foram utilizados os descritores: Acreditação, Melhoria de qualidade, Serviços de saúde e indicadores hospitalares. Os critérios de inclusão utilizados: artigos de periódicos disponíveis *online* em português ou inglês. Os artigos selecionados por meio do título e resumo, foram verificados de acordo com o tema proposto neste estudo, resumindo um total de 14 artigos dos quais 9 foram utilizados nesta pesquisa. Foram também utilizados dados oficiais do *site* da ONA em relação à definição de Acreditação, os níveis de acreditação e a quantidade de instituições acreditadas no Maranhão.

RESULTADOS

Tabela 3. Artigos publicados sobre Acreditação e Qualidade (2005 a 2018).

Título / Periódico	Objetivo geral da pesquisa	Metodologia	Autores	Ano	Resultados
<p>Artigo 1 Título: História da evolução da qualidade hospitalar: dos padrões a acreditação Periódico: Acta Paul Enferm</p>	<p>A implantação e implementação de um processo permanente de melhoria da assistência à saúde estimulando os serviços a atingirem padrões mais elevados de qualidade.</p>	<p>Trata-se de revisão de literatura</p>	<p>Liliane Bauer Feldman; Maria Alice Fortes Gatto; Isabel Cristina Kowal Olm Cunha.</p>	<p>2005</p>	<p>Após reflexão, considerou-se que nas avaliações dos serviços faz-se necessário buscar a valorização dos resultados assistenciais bem como a elaboração de padrões quali – quantitativamente mais equânimes nos aspectos estrutura, processos e resultados da qualidade assistencial.</p>
<p>Artigo 2 Título: Aprimoramento do Programa IHMG - Novo rol de indicadores gerenciais Periódico: RAHIS - Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde</p>	<p>Construir uma base de dados acerca dos hospitais representado pela AHMG e, a partir daí, elaborar, implementar, analisar e divulgar indicadores descritivos e gerenciais de forma estruturada e periódica.</p>	<p>Caracterizado como descritivo</p>	<p>Gianni Brighenti; Lara Stael Cristina Gonçalves; Lasmar Gabrielle Xavier</p>	<p>2009</p>	<p>Dos 66 hospitais filiados à AHMG e que participam do PRO-HOSP e/ou ONA apenas 12% estão participando do programa IHMG. Portanto, o alinhamento do IHMG aos programas ONA e PRO-HOSP, que são os programas de qualidade mais difundidos dentro do setor hospitalar mineiro, poderá fazer do IHMG um programa mais atrativo para os hospitais, tornando a perspectiva de ampliação da adesão dos mesmos ao programa mais latente.</p>

<p>Artigo 3 Título: Acreditação Hospitalar: a certeza do cuidado com excelência Periódico: Revista de enfermagem UFPE <i>on line</i>.</p>	<p>Buscar a história da acreditação hospitalar no Brasil; definir o conceito da acreditação hospitalar; analisar dados referentes à acreditação hospitalar.</p>	<p>Trata-se de uma revisão bibliográfica</p>	<p>Sílvia Maria de Carvalho Farias; Olga Lúcia Teixeira de Carvalho; Ednéia de Oliveira Ernestino; Fabiana Conceição A. Silva; Mariana Saraiva Porte Fernandes; Márcia Adonais Pinto; Edwalds Marques Farias Júnior; Maria Odete Pereira; Sonia Filipini;</p>	<p>2010</p>	<p>Percebemos nesse enfoque do estudo que a história do primeiro Manual Brasileiro de Acreditação confunde-se com o surgimento da ONA; de modo que integra a <i>common goal</i>.</p>
<p>Artigo 4 Título: Acreditação hospitalar x qualidade dos serviços de saúde Periódico: Revista de pesquisa: cuidado fundamental online</p>	<p>Verificar como a temática acreditação e/ou avaliação dos serviços de saúde está sendo abordada na literatura.</p>	<p>Se caracteriza em uma revisão integrativa da literatura.</p>	<p>Mônica Simões da Motta Duarte; Zenith Rosa Silvino</p>	<p>2010</p>	<p>É destacada que a acreditação evolui e agrega novas iniciativas para aumentar a qualidade da atenção, sendo necessária uma mudança na cultura institucional, pois não evita a ocorrência de erros profissionais, sendo preciso reconhecê-los e detectar suas origens. No que se refere à Enfermagem, o movimento pela qualidade é uma necessidade incorporada à gestão a fim de se assegurar a assistência livre de riscos ao usuário, o que implica na conscientização de toda a equipe.</p>
<p>Artigo 5 Título: Acreditação e melhoria da assistência hospitalar no Brasil: uma revisão integrativa Periódico: Assoc Educacional Dom Bosco</p>	<p>Analisar as contribuições do processo da acreditação para a melhoria da assistência hospitalar das organizações de saúde no Brasil.</p>	<p>O método utilizado foi a revisão integrativa da literatura.</p>	<p>Fátima Ferreira Roquete; Camila Cristina Teixeira; Vanessa de Almeida</p>	<p>2015</p>	<p>Observou-se que, na implementação do processo de Acreditação, a segurança dos profissionais ao executar o serviço, devido à adoção de ferramentas de gestão e a presença de metas de segurança do paciente preconizadas pela Instituição Acreditora é o que se utiliza para a melhoria do atendimento ao paciente/cliente/usuário, não sendo identificados outros indicadores que permitissem elucidar a melhoria da assistência hospitalar.</p>
<p>Artigo 6 Título: Política de qualidade, acreditação e segurança do paciente em debate Periódico: Revista Baiana de Saúde Pública</p>	<p>Discutir a triade qualidade, acreditação hospitalar e segurança.</p>	<p>Trata-se de estudo de revisão não sistemática da literatura.</p>	<p>Vera Lúcia Peixoto Santos Mendes; Almerinda Luedyc; Ângela Tamiko Sato Tahar; Gilberto Tadeu Reis Silva</p>	<p>2016</p>	<p>Os resultados revelam que, no Brasil, mesmo sem uma Política Nacional de Qualidade em Saúde estabelecida nos marcos regulatórios e formalmente institucionalizada, o Ministério da Saúde define estratégias que estimulam o controle e a garantia de qualidade em serviços de saúde, tais como: projetosde</p>

					humanização da atenção, programas de acreditação e o Programa Nacional de Segurança do Paciente, que podem contribuir para institucionalização das práticas de qualidade em serviços de saúde no País, embora de modo fragmentado e não linear.
<p>Artigo 7 Título: Melhorias na Qualidade dos Serviços de Saúde no Brasil: uma revisão bibliográfica sistemática Periódico: Revista Eletrônica Gestão & Saúde</p>	<p>Conhecer e compreender os aspectos que se relacionam ao tema gestão da qualidade dos serviços de saúde no Brasil, que englobam acreditação hospitalar, medição de desempenho e práticas e ações de melhoria contínua.</p>	<p>Este estudo apresenta uma revisão bibliográfica sistemática.</p>	<p>Ana Paula Hayashi; Carolina Belotti Pedroso</p>	<p>2016</p>	<p>Os resultados da pesquisa apontam que 58% dos artigos encontrados no sistema de busca estão relacionados com medição de desempenho. Em seguida, as práticas e ações utilizadas nas melhorias representam 23% dos artigos e 19% dos artigos estão relacionados à acreditação hospitalar.</p>
<p>Artigo 8 Título: Acreditação hospitalar como resultado de planejamento e estratégia em Gestão da qualidade e segurança dos Pacientes Periódico: Revista Dom Acadêmico</p>	<p>Revisar e discutir ferramentas de certificação em qualidade em serviços de saúde a partir de uma análise dos processos que convergem da estratégia das Instituições e da Gestão da Qualidade.</p>	<p>Pesquisas bibliográficas do assunto, alguns roteiros para implantação de sistemas de gestão da qualidade, voltados para o alcance de uma Acreditação hospitalar.</p>	<p>Weslei de Freitas Brochier; Dra. Marcela Lima Cardoso Selow</p>	<p>2017</p>	<p>Resulta na Acreditação hospitalar que carrega, além de um selo de qualidade reconhecido, um legado importante para a instituição de saúde e principalmente, para a segurança dos pacientes.</p>
<p>Artigo 9 Título: Instrumentos para avaliação de resultados de programas de melhoria da qualidade: Revisão integrativa Periódico: Rev baiana enferm</p>	<p>Avaliar os resultados de programas de melhoria da qualidade no contexto hospitalar.</p>	<p>Revisão integrativa de artigos publicados, no período de 2003 a 2016.</p>	<p>Graziela Caldana; Leticia Cristina Hirovani; Carmen Silvia Gabriel; Larissa Gutierrez de Carvalho Silva; Andrea Bernardes</p>	<p>2018</p>	<p>Foram identificados 12 instrumentos com diferentes métodos de avaliação, a saber: questionários, entrevistas semiestruturadas, <i>checklists</i>, análise documental e estudos de caso.</p>

Após a análise das pesquisas, destacamos a ausência de produções no Maranhão. Notamos também a ausência sobre a percepção do paciente em relação à melhoria contínua das instituições acreditadas, mas constatamos a presença da temática Acreditação.

De acordo a tabela 3, o artigo 1 teve como impacto na construção deste trabalho o conceito histórico mundial no surgimento do programa de padronização de melhoria na qualidade dos serviços de saúde e buscar a evolução da melhoria contínua na acreditação

através da implantação e implementação de um processo permanente de melhoria da assistência à saúde estimulando os serviços a atingirem padrões mais elevados de qualidade. O artigo 2, traz grande impacto para a Acreditação quando relata seus indicadores proposto e que tem como finalidade ampliar a perspectiva de aprendizado organizacional dos hospitais participantes do programa na busca contínua em melhorar a gestão e a qualidade do serviço. O artigo 3 se preocupa em relatar a história do Sistema Brasileiro de Acreditação e informa que vem evoluindo a cada ano de forma positiva. Já no artigo 4 analisamos a temática e/ou avaliação dos serviços abordados na literatura, avaliando a qualidade no serviço de saúde nos os três níveis: Primário, Secundário e Terciário.

É válido ressaltar que o artigo 5 objetiva analisar as contribuições do processo da acreditação para a melhoria da assistência hospitalar das organizações de saúde no Brasil. Nesse sentido, observamos que a implementação de ferramentas é o que se utiliza para melhoria da assistência no atendimento ao usuário. O artigo 6 traz uma reflexão sobre a institucionalização da Política de Qualidade em Serviços de Saúde no Brasil e se discute a qualidade no âmbito da Política de Saúde no País, suas abordagens e trata a acreditação como uma ferramenta de avaliação da qualidade, enfocando a segurança do paciente.

O artigo “Melhorias na Qualidade dos Serviços de Saúde no Brasil: uma revisão bibliográfica sistemática” trata de investigar as principais práticas de melhorias e indicadores de desempenho utilizados no setor da saúde. O artigo 8 aborda a importância de uma sequência estruturada em um processo de certificação e os desafios que devem ser vencidos pelas instituições de saúde no caminho rumo às melhorias em seus serviços. E de acordo com o artigo 9, os estudos destacaram que os resultados de programas de melhoria da qualidade no contexto hospitalar registraram melhora na qualidade assistencial, na segurança e satisfação do paciente e na infraestrutura.

Fica evidente que os indicadores são importantes porque expressam e documentam fatos e fenômenos em ambientes complexos, como o da saúde. Eles contribuem para o aprendizado organizacional e fazem diferença no alcance dos objetivos estratégicos da empresa (SINDHOSP, 2007).

No entanto, tão importante quanto documentar fatos na área da saúde, é necessário que a gestão faça uma análise comparativa desses indicadores para o monitoramento do desempenho dos prestadores de serviços, sobretudo daqueles que prestam cuidado hospitalar, pois somente os indicadores não é o suficiente para trazer as soluções de todos

os problemas, entretanto, trata-se de uma valiosa ferramenta de gestão para balizar as tomadas de decisões do administrador hospitalar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos estudos apresentados na presente revisão, este trabalho teve como objetivo principal apresentar os impactos da Acreditação nas instituições de saúde, e através da aplicação do instrumento *benchmarking* no processo de melhoria contínua, direcionar o gestor na tomada decisão, seja no nível organizacional – estratégico, tático ou operacional.

Sugerimos ainda futuros trabalhos para formulação de indicadores de serviços de saúde, para monitoramento dos impactos gerados pela acreditação nas instituições hospitalares.

Por fim, concluímos que é preciso haver iniciativas das instituições acreditadas para o acompanhamento e monitoramento dos indicadores para que os gestores façam a análise comparativa em relação às outras instituições visando manter a qualidade na busca de melhoria contínua.

REFERÊNCIAS

BRIGHENTI G.; GONÇALVES L. S.C.; XAVIER L. G. **Aprimoramento do Programa IHMG - Novo rol de indicadores gerenciais.** RAHIS - Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde, p.9-21, jan/jun, 2009.

BROCHIER W. F.; SELOW M. L. C. **Acreditação hospitalar como resultado de planejamento e estratégia em Gestão da qualidade e segurança dos Pacientes.** Revista Dom Acadêmico, Curitiba, v.2, n.1, p.237-244, jan/jun.2017.

CALDANA G.; HIROTANI L. C.; GABRIEL C. S.; SILVA L. G. C.; BERNARDES A. **Instrumentos para avaliação de resultados de programas de melhoria da qualidade: Revisão integrativa.** Rev baiana enferm, p.1-14, 2018.

DUARTE M. S. M.; SILVINO Z. R. **Acreditação hospitalar x qualidade dos serviços de saúde.** R. pesq.: cuid. fundam. *online*. out/dez, vol. 2, p.182-185, 2010.

FARIAS S. M. C.; CARVALHO O. L. T.; ERNESTINO E. O.; SILVA F. C. A.; FERNANDES M. S. P.; PINTO M. A.; JÚNIOR E. M. F.; PEREIRA M. O.; FILIPINI S. **Acreditação Hospitalar: a certeza do cuidado com excelência.** Rev enferm UFPE *online*. abr./jun. v.4, p.1076-080, 2010.

FELDMAN L. B.; GATTO M. A. F.; CUNHA I. C. K. O. **História da evolução da qualidade hospitalar: dos padrões a acreditação.** Acta Paul Enferm, p.213-219, 2005.

HAYASHI A. P.; PEDROSO C. B. **Melhorias na Qualidade dos Serviços de Saúde no Brasil: uma revisão bibliográfica sistemática.** Rev. Gest.Saúde (Brasília) Vol.07 (Supl. 1), jul. 2016. p.1089-1103.

MENDES V. L. P. S.; LUEDYC A.; TAHAR A. T. S.; SILVA G. T. R. **Política de qualidade, acreditação e segurança do paciente em debate.** Revista Baiana de Saúde Pública, v. 40, supl. 1, p. 232-249, jan./mar. 2016.

ROQUETE F. F.; TEIXEIRA C. C.; ALMEIDA V. **Acreditação e melhoria da assistência hospitalar no Brasil: uma revisão integrativa,** Assoc Educacional Dom Bosco, 2015

ONA, O que é Acreditação, 2019. Disponível em: <<https://www.ona.org.br/acreditacao/o-que-e-acreditacao>> acesso em: 15 nov 2019.