



ISSN: 1981-8963

LITERATURE SYSTEMATIC REVIEW ARTICLE

THE PROCESS OF HOSPITAL ACCREDITATION IN BRAZIL AND MANAGEMENT SKILLS OF NURSES

PROCESSO DE ACREDITAÇÃO HOSPITALAR NO BRASIL E AS COMPETÊNCIAS GERENCIAIS DO ENFERMEIRO

EL PROCESO DE ACREDITACIÓN DE HOSPITALES EN BRASIL Y GESTIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE ENFERMERAS

Andréia Guerra Siman¹, Erika Azevedo Leitão Massimo², Maria José Menezes Brito³, Talline Arêdes Hang-Costa⁴

ABSTRACT

Objective: to present the evolution of hospital accreditation process in Brazil and identify the managerial competencies of the nurse. **Methodology:** a systematic review conducted from March to June 2009 data collection which took place in the electronic databases Medline and Lilacs in the last six years. It was found 60 articles and selected 20, using as criteria describe the process of hospital accreditation and management skills of nurses **Results:** we analyzed 20 articles and found that the predominant use of the methodology ONA, only one article did not specify the actions nursing staff using health professionals. About the management practices of nurses, we identified the need to develop skills seeking link between organizational objectives and the need of the team, breaking paradigms and performing a management that achieves the improvement of care, with attitude, skills and knowledge. Determining the answer quickly to organizational changes, the appropriation of new knowledge, skills and technologies available to support an organized and also develop leadership skills and communication. **Conclusion:** the nurse needs to develop skills backed by solid knowledge base. The skills and abilities in the accreditation process enables access to the determinants of quality of care basing their professional. **Descriptors:** quality of health care; nursing team; accreditation; professional practice.

RESUMO

Objetivo: apresentar a evolução do Processo de acreditação Hospitalar no Brasil e identificar as competências gerenciais do enfermeiro. **Metodologia:** revisão sistemática conduzida de março a junho de 2009 cujo levantamento de dados se deu nas bases eletrônicas da Medline e Lilacs, nos últimos 6 anos. Encontrou-se 60 artigos e selecionados 20, usando como critérios descrever o processo de acreditação hospitalar e competências gerenciais do enfermeiro **Resultados:** foram analisados 20 artigos e constatou-se a predominância do uso da metodologia ONA, somente um artigo não especificou ações da equipe de enfermagem, utilizando profissionais de saúde. Sobre as práticas gerenciais do enfermeiro, foi identificada a necessidade de desenvolver competências buscando elo entre objetivos organizacionais e a necessidade da equipe, quebrando paradigmas e desempenhando uma gestão que alcance a melhoria da assistência, com atitude, habilidades e conhecimento. Determinando o atender com rapidez às mudanças organizacionais, a apropriação de novos conhecimentos, habilidades e tecnologias disponíveis para uma assistência organizada e, ainda desenvolver habilidades de liderança e comunicação. **Conclusão:** o profissional enfermeiro precisa desenvolver competências apoiadas em base sólida de conhecimento. A aquisição de competências e habilidades no processo de acreditação viabiliza o acesso aos determinantes da qualidade assistencial fundamentando sua prática profissional. **Descritores:** qualidade da assistência à saúde; equipe de enfermagem; acreditação; prática profissional.

RESUMEN

Objetivo: dar a conocer la evolución del proceso de acreditación de hospitales en Brasil y en identificar las competencias de gestión de la enfermera. **Metodología:** una revisión sistemática realizada entre marzo y junio 2009 de los datos que tuvo lugar en la electrónica de bases de datos Medline y Lilacs en los últimos seis años. Se encontró 60 artículos y 20 seleccionados, utilizando como criterio de describir el proceso de acreditación de hospitales y de gestión de las enfermeras. **Resultados:** se analizaron 20 artículos y se encontró que el uso predominante de la ONA metodología, sólo un artículo no se especifican las acciones personal de enfermería con profesionales de la salud. Acerca de las prácticas de gestión de personal de enfermería, se identificó la necesidad de desarrollar habilidades de búsqueda de vínculo entre los objetivos de la organización y la necesidad del equipo, rompiendo los paradigmas y la realización de una gestión que logre el mejoramiento de la atención, con la actitud, habilidades y conocimientos. La determinación de la respuesta rápida a los cambios organizativos, la apropiación de nuevos conocimientos, habilidades y tecnologías disponibles para apoyar una capacidad de liderazgo organizado y también desarrollar y la comunicación. **Conclusión:** la enfermera tiene que desarrollar habilidades de respaldo de base sólida de conocimientos. Las destrezas y habilidades en el proceso de acreditación permite el acceso a los determinantes de la calidad de la atención que basan su práctica profesional. **Descriptores:** calidad de la atención de salud; grupo de enfermería; acreditación; práctica profesional.

¹Enfermeira, Mestranda em Enfermagem pela Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais/UFMG. Bolsista CAPES/ REUNI. Membro do Núcleo de Pesquisa Administração em Enfermagem (NUPAE) EEUFMG. Belo Horizonte (MG), Brasil. E-mail: ago.80@hotmail.com;

²Enfermeira, Doutoranda em Enfermagem pela Escola de Enfermagem da UFMG. Professora Titular da Escola de Enfermagem da PUC Minas. Belo Horizonte (MG), Brasil. E-mail: erikazevedo@pucminas.br; ³Enfermeira. Doutora em Administração. Professora Adjunta do Departamento de Enfermagem Aplicada da Escola de Enfermagem da UFMG. Vice-Líder do Núcleo de Pesquisa em administração e Enfermagem (NUPAE). Belo Horizonte (MG), Brasil. E-mail: mj.brito@globomail.com; ⁴Enfermeira. Pós graduanda em Terapia Intensiva adulto pelo Centro Universitário UNA. Belo Horizonte (MG), Brasil. E-mail: hangtalline@hotmail.com

INTRODUÇÃO

A Enfermagem como ciência e prática social se faz necessária em qualquer fase da vida humana no sentido da promoção, prevenção, recuperação da saúde individual e coletiva e geralmente está inserida dentro de uma organização.

A administração está presente na história da sociedade desde seus primórdios - quando o ser humano vivia em grupo - e mostra sua competência, como organização, que depende de estrutura clara de indicadores e padrões de desempenho. Esta organização é entendida como o conjunto de seus atores que convivem na antagonista condição de competir e cooperar. Toda organização é um sistema com métodos, normas, processos de trabalho, responsabilidades e atribuições.¹

Com a evolução da profissão, o enfermeiro passou a executar tarefas não só de assistência ao paciente, mas também passou a assumir os papéis de gestão, liderança e pesquisa. Neste contexto, enfermeiros vêm exercendo funções gerenciais e ampliando seu campo de atuação dentro das organizações, o que também exige desse profissional competências e habilidades gerenciais atuais. Assim, com o decorrer dos tempos, a enfermagem vem passando por modificações na dimensão do seu processo de trabalho.²

As modificações no processo de trabalho do enfermeiro focam as melhorias para prestar uma assistência de qualidade e excelência, e essa mudança está relacionada diretamente com a ação de cuidar. Ao enfermeiro compete realizar a gestão deste cuidado incluindo atividades de supervisão, treinamento, educação continuada, controle da equipe e atividades de cunho gerencial e administrativa, sendo o gerador de conhecimentos; desenvolvendo competências, definindo responsabilidades e introduzindo inovações à equipe.³

Por meio desta gestão do enfermeiro, busca-se a qualidade da assistência no âmbito das organizações de saúde. Vive-se o fenômeno da excelência, da melhoria no atendimento com foco na satisfação do cliente e da Acreditação nos serviços de saúde. Dentro de um contexto mais moderno, o termo *Qualidade* é um fenômeno de aprimoramento, de estabelecer padrões e resultados, buscar ações sem defeitos e a gestão de qualidade. Por meio da qualidade, o gestor consegue identificar falhas em rotinas e procedimentos num processo permanente de revisão, envolvendo todo o corpo da organização.⁴

No cenário brasileiro está se consolidando a acreditação. Em 1999 foi fundada a Organização Nacional de Acreditação - ONA - órgão regulador e credenciador do desenvolvimento da melhoria da qualidade da saúde, sem finalidades econômicas. Para uma melhor compreensão do processo de certificação, a ONA publica um instrumento consistente e objetivo, o Manual Brasileiro de Acreditação, que possui descrições de padrões que certifica e propõe níveis de qualidade a serem atingidos.⁵

Em face dessa perspectiva, o enfermeiro tem papel importante na implantação de metodologias que visem à qualidade dos serviços prestados e a liderança de equipes em direção à Acreditação. Para alcançar o cuidado é preciso gerenciar e garantir condições de um atendimento com qualidade e eficiência, o que requer do enfermeiro gestor conhecimentos, habilidades e atitudes para executar o seu trabalho visando resultados e melhorias, envolvendo toda a equipe.

Diante do exposto, na dinâmica do processo de trabalho do enfermeiro em busca da qualidade e certificação, o enfermeiro gerente enfrenta mudanças na gestão diante da reestruturação da organização para ser acreditada. Assim, surge a questão central do estudo: quais as competências gerenciais que o enfermeiro necessita desenvolver para alcançar a acreditação?

Cabe salientar que no setor saúde a adoção de metodologias de certificação e avaliação no Brasil é relativamente recente e com poucos estudos relacionados. Além disso, ressalta-se o papel importante do gerente dentro da organização. Neste foco, o presente estudo foi realizado com o objetivo de apresentar a evolução do processo de acreditação hospitalar no Brasil e identificar as competências gerenciais do enfermeiro.

MÉTODO

Estudo de revisão sistemática conduzido de março a junho de 2009. Realizou-se levantamento de artigos científicos nas bases eletrônicas da Medical Index at The National Library of Medicine (Medline) e Literatura Latino Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS), referentes aos anos de 2004 a 2009.

A revisão sistemática objetiva responder a uma pergunta claramente formulada, utilizando métodos sistemáticos e explícitos para identificar, selecionar e avaliar as pesquisas relevantes, coletar e analisar dados de estudos incluídos na revisão.⁶

A estratégia de busca baseou-se nos termos como descritores “qualidade da assistência à saúde”, “equipe de enfermagem”, “prática profissional” e “acreditação”, por se aproximarem mais adequadamente ao tema proposto. A busca inicial se deu pela seleção dos estudos. Foram avaliados títulos e resumos e selecionando os artigos que obedeciam ao seguinte critério de inclusão: (1) tempo de busca: (6 anos) ou seja, trabalhos publicados no período de 2004 a 2009, (2) população alvo: adultos (até 80 anos ou mais), (3) desfecho: participação do enfermeiro nas atividades de gestão e na acreditação, (4) idiomas: português e inglês.

A seleção de publicações envolveu um levantamento sistemático de artigos atualizados sobre o tema nos bancos de dados da Medline e Lilacs, além da utilização de um livro e três manuais “Manual de acreditação”, “Manual das organizações prestadoras de serviços hospitalares”, “Manual brasileiro de acreditação hospitalar” e um artigo do acervo pessoal das autoras. Encontrou-se 22 referências disponíveis nas bases de dados LILACS e 38 referências na Medline.

Os 60 artigos tiveram seus títulos resumos lidos. O resumo consiste em uma apresentação concisa e seletiva do trabalho no qual se destacam os elementos de maior interesse e importância sobre as principais idéias do autor da obra.⁷ Excluiu-se 40 artigos por repetição do tema e abordagem, além daqueles que não articulava a gestão do enfermeiro e acreditação.

Dos 20 artigos selecionados, todos foram lidos na íntegra a fim de ordenar e sumarizar dados contidos nas fontes, buscando-se a obtenção de respostas ao problema e objetivos da pesquisa. Os critérios para análise dos artigos foram: descrever processo de acreditação hospitalar, função gerencial do enfermeiro e competências gerenciais do enfermeiro. Nenhum artigo do ano de 2009 foi incluído por não atender o tema proposto (dentre as publicações de janeiro a junho). Portanto, para fins desta revisão aproveitou-se um total de 24 referências.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foram analisados 20 artigos sobre o processo de acreditação. Foi identificado que a maioria dos autores são oriundos de instituições do Rio de Janeiro e São Paulo, o que pode ser justificados pela consolidação dos processos de acreditação no Brasil inicialmente nessas capitais. Além disso, é predominantemente iniciado o processo de acreditação em instituições hospitalares, o que demonstra a atual carência da busca de

acreditação por outras instituições de saúde. Constatou-se a predominância do uso da metodologia ONA- Organização Nacional de Acreditação para certificação das instituições. Dos 20 artigos apenas um não especificou ações da equipe de enfermagem, utilizando profissionais de saúde. Com os dados encontrados foi possível apresentar a evolução do Processo de Acreditação Hospitalar no Brasil e identificar as competências gerenciais do enfermeiro.

• O processo de acreditação hospitalar no Brasil

A organização de saúde foi uma das últimas organizações sociais a adotar métodos de gestão de qualidade e modelos para Acreditar. A Acreditação é uma ferramenta para medir e comparar as unidades de saúde a nível nacional ou internacional. Oferece caminhos de adequação à demanda do público consumidor e o processo proposto é educativo, permanente, e dinâmico, envolvendo todos os atores no cenário da instituição de saúde: gestor, trabalhador e cliente. É um processo flexível, permite adaptações ao tamanho e complexidade da organização a qual vai atuar a ponto de ir se adaptando, inclusive às demandas a respeito dos direitos do cliente.⁸ É uma forma de avaliar se o serviço contempla padrões previamente estabelecidos referente à qualidade da assistência prestada.⁹

Antes do fenômeno da Acreditação chegar ao Brasil, na década de 70, o objetivo inicial da Organização Mundial de Saúde - OMS, era propiciar um padrão de saúde que permitisse a oportunidade a todos indivíduos de viverem uma vida social e economicamente produtiva, meta de “Saúde para Todos”. Na década de 80 a OMS colocou como meta “Saúde para Todos” para o ano de 2000 e a preocupação com a qualidade da assistência à saúde ofertada pelas instituições cresceu. Nesse contexto de retomada da preocupação com o cumprimento da meta posta para o século XXI, que o tema “Acreditação” entrou no cenário mundial⁽⁸⁾. No Brasil só foi possível devido à publicação de “Acreditação de Hospitais para a América Latina e Caribe” que em seguida junto ao Ministério da Saúde - MS em 1995 apresentou o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade, para a implantação da Acreditação Hospitalar - AH.¹⁰ O intuito do MS foi proporcionar uma visão geral da racionalidade, atividades, ferramentas, tecnologias e estruturas que caracterizam a garantia da qualidade, seu desenvolvimento, e Acreditação em saúde.⁸

Nos períodos de 1988 a 1999 o MS realizou vários projetos na tentativa de implantar uma

metodologia de avaliação da qualidade da assistência. Como iniciativa de melhoria da qualidade em saúde no Brasil, após os anos 80 com o médico Humberto Moraes Novaes na coordenação da Organização Pan-Americana de Saúde estabeleceu-se normas hospitalares na América Latina para hospitais atingirem e receberem a condição de “acreditado”, criando melhorias nos serviços de saúde. Era também uma iniciativa no desenvolvimento de metodologias para chegar a Acreditação Hospitalar.¹¹ Já em 1992, em Brasília, foi realizado o projeto de divulgação da AH, com ciclos de palestras em 30 localidades na esfera nacional, atingindo todas as regiões do país. O objetivo era apresentar o projeto para uma melhor compreensão sobre o sistema de Acreditação o que culminou com a criação da entidade Organização Nacional de Acreditação - ONA, era o início do Processo de Acreditação.⁴

A ONA é uma organização privada, sem fins lucrativos e de interesse coletivo com objetivo de implantar e implementar em nível nacional um processo permanente de melhorar a qualidade de assistência à saúde, influenciando a todos os serviços de saúde no Processo de Acreditação.¹² Com a forte discussão sobre qualidade em saúde e o mercado competitivo entre instituições hospitalares, a partir de 2000 observou-se mudanças nos padrões de atendimento e na prestação de serviço inicialmente dentro dos hospitais do centro de São Paulo, sendo que em 1999 o Hospital Israelita Albert Einstein foi o primeiro hospital no mundo a ser acreditado conquistando o Certificado de Acreditação Internacional.⁴

Em 2001, o MS sugeriu como voluntária a participação das instituições de saúde no processo de AH e considerou como parte da política pública a adoção de metodologias para garantir a qualidade da assistência nos hospitais brasileiros, através da portaria n° 538 de 14/04/2001.¹⁰

Para viabilizar o alcance de padrões de qualidade, em 1998 foi lançada a primeira publicação do Manual Brasileiro de Acreditação Hospitalar (MBAH).¹⁰ Um manual com duas funções: uma de expor um esquema flexível para prover a incorporação do hospital na rede de serviços, e a outra, de conferir direção para o desenvolvimento da qualidade dos serviços.⁸ O Manual e a ONA são uma forma de viabilizar a auto-avaliação e o aprimoramento constante na qualidade prestada como um todo. É uma forma de ordenamento das organizações de saúde, de educação continuada dos gestores e de sua equipe.¹

A fim de alcançar a condição de *acreditado* a organização de saúde passa por um processo que precisa ter: caráter voluntário, manual de avaliação, uma verificação externa e uma instituição acreditadora.⁹ credenciada pela ONA que tem como papel avaliar e certificar a instituição dentro dos padrões e normas definidos no âmbito nacional, padrões esses que foram elaborados em três níveis, correlacionados e de complexidade crescente.¹¹

Sendo assim, o Processo de Acreditação se estrutura em três níveis. No Nível 1) “Acreditado” - são pedidos requisitos básicos da qualidade na assistência e tem como princípio a Segurança do cliente interno e externo (estrutura), contempla atendimento de qualidade prestada ao paciente com qualificação profissional e especialidade compatível com a complexidade do serviço; no Nível 2) “Acreditado Pleno” - tem como princípio Organização dos Processos, exige planejamento na organização da assistência hospitalar e contempla verificar documentação, corpo funcional, treinar trabalhadores, rotinas, indicadores para tomar decisões com plano de ação clínica e gerencial, e prática de auditoria interna; no Nível 3) “Acreditado por Excelência” - princípio de Práticas de gestão e qualidade (resultados), embasado em melhorias contínuas nas estruturas, atualização técnico profissional, novas tecnologias, ações assistenciais com rotinas padronizadas e avaliadas, procedimentos médico-sanitários, visando o alcance da excelência.¹³

Uma vez aprovada, a organização de saúde recebe o Certificado de Organização Acreditada que tem validade de dois anos para níveis 1 e 2, e três anos para o nível 3 sendo as organizações submetidas a uma nova avaliação no final desse período para manter e assegurar o padrão de qualidade. O processo é concluído com a emissão do relatório pela comissão acreditadora e entrega do parecer final à organização prestadora de serviços de saúde. Com a qualificação consegue-se benefícios dentro do processo saúde-doença, incluindo capacidade de transmitir maior segurança ao paciente e maior segurança pessoal.

Para serviços de saúde com qualidade, elementos como humanização, comunicação entre os envolvidos e o direito do paciente à informação são essenciais. Nesse processo o vínculo entre profissionais, pacientes e trabalhador interferem na qualidade, pois é necessário uma significativa relação de confiança entre eles em todo o processo de cuidar.¹⁴ Vale ressaltar que os clientes têm

necessidades concretas e particulares e que as organizações de saúde precisam atender da melhor forma possível a essa demanda, de acordo com a realidade na qual está inserida. Tais informações reforçam que a Acreditação é um instrumento para os enfermeiros gestores assumirem grande responsabilidade diante da sociedade ao serem acreditados, responsabilidade essa que impõe manter os padrões de qualidade durante a assistência ao cliente interno e externo. Conhecer a Acreditação é também não se deixar levar pelo movimento apaixonante de pensar a qualidade, apenas como ideologia.⁸

• Competências gerenciais do enfermeiro frente à busca da acreditação

Com as mudanças ocorridas no processo de trabalho do gestor hospitalar para alcançar a acreditação, o enfermeiro se vê diante da ampliação da complexidade das suas atividades. É o desafio de buscar melhorias no gerenciamento do cuidado para viabilizar o alcance do objetivo e desenvolver competências que façam diferença no serviço de enfermagem pelo modelo adotado. Buscar metodologias de melhoria da qualidade é também melhoria no gerenciamento, refletindo na assistência ao paciente o que gera mais segurança e eficiência. Portanto, não há como falar em melhorias sem tratar de gerenciamento. Para compreender melhor as competências gerenciais se faz necessário conceituar gestão e competências.

O conceito de gestão pode ser entendido como o “conjunto de práticas administrativas colocadas em execução pela direção de uma empresa para atingir os objetivos que ela se tenha fixado”.¹⁵ Desse modo, fica clara a necessidade de traçar objetivos a serem alcançados, e não há como alcançar um objetivo sem tê-lo claramente definido e integrado a equipe. Gerenciar engloba estabelecer condições de trabalho; “gerenciar recursos físicos, materiais, humanos, financeiro, político e de informação”¹⁶ a organização do trabalho; lidar com as relações e as diferentes estruturas organizacionais e com os modelos de avaliação e controle de resultados. Gerência em enfermagem está articulada a um processo ainda maior, o gerenciamento em saúde.¹⁷ Assim, entende-se que a gestão vai ser influenciada pelo fator Processo de Acreditação, sendo as atitudes do gestor determinadas pelo contexto em que está inserido, ficando claro qual deve ser a sua atuação, o que exige do profissional um perfil que atenda com rapidez às mudanças ocorridas ou que precisam acontecer tanto no

processo de trabalho quanto na equipe e todos os padrões estabelecidos.

Competências têm significados relacionados aos resultados e às características das pessoas, neste sentido, competências gerenciais são atitudes e habilidades desenvolvidas pelo gestor, ou seja, estão relacionadas ao indivíduo, a equipe e seu crescimento; para tanto é necessário o auto desenvolvimento do próprio gestor.¹⁶ Outro autor³ discute a competência como o fundamento para a gestão de organizações e, que essas se dão com a integração da prática e do conhecimento o que gera tomada de decisões fundamentadas. Gerenciar requer do enfermeiro apropriação de novos conhecimentos, habilidades e tecnologias disponíveis para garantir uma assistência organizada. Nesse contexto, para enfermeiros que assumem cargos gerenciais em instituições de saúde é necessário desenvolver competências de gerenciamento e liderança, papéis diferentes, mas complementares, e para isso é preciso conhecimento. Assim, o enfermeiro é capaz de atuar como gerente e líder, podendo desenvolver o papel de agente de mudanças desde que desenvolva habilidades de liderança¹⁸. É uma função complexa que não se desenvolve sem desprender esforços, envolve empenho não só do gerente como de toda a sua equipe.

Para alguns autores, o conceito de competência gira em torno de três dimensões: conhecimento, habilidades e atitude.^{3,15,17} É preciso esforço do profissional no gerenciamento do cuidado na busca de novos conhecimentos integrando imaginação, criatividade, comunicação, desenvolvendo habilidades para construir um trabalho com qualidade. O enfermeiro precisa desenvolver competências gerenciais articuladas à situação real de trabalho em que vive, orientadas por uma visão crítica do Processo de Acreditação numa perspectiva de cuidado integral e de qualidade e para isso acredita-se que não cabe mais o modelo tradicional de administração - incapaz de aceitar mudanças, de oferecer transformações e quebrar paradigmas.

É necessário ao enfermeiro desenvolver suas ações buscando inovar, ou seja, ser criativo em relação a sua participação na busca da qualidade da assistência prestada ao paciente.⁹ Ele deve ser estratégico em sensibilizar toda equipe para atingir a meta institucional e para isso é necessária uma comunicação eficiente. Comunicação é essencial para o exercício de liderança e influência na atitude da equipe. Para

conquistar relações pessoais e profissionais mais significativas na gerência o saber comunicar é indispensável; é com este saber que se consegue organizar, estabelecer metas e solucionar problemas; para desenvolver a comunicação é preciso: conhecer o próprio estilo de interação, administrar os conflitos, desenvolver a escuta ativa, negociar, trabalhar em equipe, sistematizar as informações, aprimorar métodos de assistência, de poder e da cultura organizacional.¹⁹

Para o alcance da qualidade a equipe deve estar bem em suas relações. Estudos demonstram que melhorar a capacidade para o trabalho está ligado às melhorias nas relações com o gestor / supervisor e ao processo de organização do trabalho e ambiente.²⁰ “O trabalho quando realizado em condições saudáveis favorece as relações humanas e o processo de trabalho, refletindo na melhoria da assistência de enfermagem prestada”.²¹ A ideia é que quanto mais as pessoas estiverem satisfeitas e envolvidas mais serão produtivas. A acreditação neste contexto reflete a qualidade dos serviços de saúde.²² Os gestores que trabalham em organizações sistêmicas, ou seja, instituições que optam pela gestão estratégica, que elaboram seu processo na mudança da cultura organizacional e na gestão de conhecimentos e processos de comunicação são articuladores das estratégias macro e micro da incorporação de políticas e de diretrizes para que atendam as exigências dos usuários, da instituição e dos trabalhadores; um modelo organizacional que estabelece uma interdependência entre papéis de gestores e trabalhadores, e é dentro dessa visão que o enfermeiro gestor precisa desenvolver suas habilidades e estratégias gerenciais.²³

A construção dessas habilidades extrapola o ter conhecimento, sendo necessárias responsabilidade e atitude social, o que expressa competência ética em tudo que faz. Importante ressaltar que o processo educativo influencia qualquer atuação do profissional é a formação e construção do saber.

Estudos revelam que o ensino está focado na assistência com poucas oportunidades para a gerência, as quais são desenvolvidas visando às atividades burocráticas (sendo esta uma visão distorcida do que é gerência). Dentro do processo de formação, identifica-se a necessidade de englobar teoria e prática como estratégia de desenvolver competências do saber gerencial.²⁴ “No processo educativo, que deve permear toda e qualquer ação da enfermagem, compreende-se que seu objeto são os sujeitos na prática pedagógica”.¹⁷ É

importante que os cursos de enfermagem abordem de forma ampla a capacitação do enfermeiro para exercer o processo educativo de modo formal e informal no dia a dia com a equipe de saúde, incluindo a disposição para aprender constantemente.¹⁹

Além de desenvolver todas essas competências, fazer parte da equipe interna de auditores de qualidade para auto avaliar os setores na fase de pré-acreditação, também é uma forma de os enfermeiros gestores participarem do processo buscando melhorias na qualidade da assistência. Essa equipe de auditores trabalha para desenvolver/revelar juntamente ao enfermeiro a importância e responsabilidade da equipe de enfermagem em resgatar o trabalho expresso por anotações de qualidade acerca da assistência prestada ao paciente; muito importante no processo de Acreditação.⁹

Apesar do fenômeno da busca de oferecer serviços de qualidade por meio da Acreditação, oferecer serviços de saúde qualificados ainda é um desafio para as instituições de saúde, principalmente frente às organizações cada vez mais complexas que buscam uma qualidade no atendimento reconhecida pela sociedade.

CONCLUSÕES

A pesquisa realizada reuniu dados relevantes para o conhecimento do processo de acreditação e as competências gerenciais do enfermeiro, atingindo o objetivo proposto. O processo de Acreditação pode ser uma oportunidade das organizações oferecerem um serviço de qualidade por ser uma metodologia de avaliação das organizações de saúde, de medir desempenhos, promover melhorias no atendimento e na qualificação das equipes. Porém, ainda se faz necessária a análise mais aprofundada do Processo de Acreditação para se afirmar que estes parâmetros *garantem* uma qualidade da assistência de enfermagem, pois apesar de ser um fenômeno universal não pode ser apenas um conceito teórico para garantir a sobrevivência das empresas.

Em relação às competências gerenciais do enfermeiro, não foram encontradas na literatura competências específicas para sua atuação no processo de acreditação, mas as competências gerenciais mencionadas na gestão dos serviços de saúde de forma geral. Cabe ao enfermeiro usar o processo de acreditação como forma de valorizar o trabalho em equipe e desenvolver competências que busquem um elo entre os objetivos organizacionais com os objetivos e necessidades das equipes. Não há um “novo” nem um “modelo” gerencial no processo de

Acreditação, não existe fórmulas. Existem estratégias para superar as dificuldades.

Além disso, ao enfermeiro cabe a construção de uma prática integral à medida que se define um novo papel, e ao assumir papéis de gerência, tem que acompanhar as mudanças da sociedade, ter ciência do seu impacto dentro das instituições de saúde e compreender que às vezes é preciso quebrar paradigmas. Um aspecto fundamental que deve ser pontuado é a atuação gerencial de forma a desempenhar uma gestão que alcance a melhoria da assistência de enfermagem com base nas competências de conhecimento, habilidades e atitudes.

De maneira geral, o profissional enfermeiro em função gerencial precisa desenvolver competências apoiadas em base sólida de conhecimento. Associado a isso, a aquisição de habilidades durante o processo, o que viabiliza o acesso a determinantes da qualidade assistencial que fundamentam sua prática profissional, com vistas ao alcance da excelência do cuidado.

REFERÊNCIAS

1. Lima SBS, Erdmann AL. A enfermagem no processo da acreditação hospitalar em um serviço de urgência e emergência. *Acta Paul Enferm.* 2006;19(3):271-8.
2. Silva BM, Lima FRF, Farias FSAB, Campos ACS. Jornada de trabalho: fator que interfere na qualidade da assistência de enfermagem. *Texto Contexto Enferm.* 2006;15(3):442-448.
3. Benito GAV, Becker LC. Atitudes gerenciais do enfermeiro no Programa Saúde da Família: visão da Equipe Saúde da Família. *Rev Bras Enferm.* 2007; 60(3): 312-316
4. Feldman LB, Gatto MAF, Cunha ICKO. História da evolução da qualidade hospitalar: dos padrões a acreditação. *Acta Paul Enferm.* 2005; Abr/Jun 18(2):213-219.
5. Cunha ICKO, Feldman LB. Avaliação dos serviços de enfermagem: identificação dos critérios de processo dos programas de acreditação hospitalar. *Rev Bras Enferm.* 2005; jan/fev 58(1):65-9.
6. Marconi MA, Lakatos EM. Fundamentos de metodologia científica. 6. ed. São Paulo: Atlas; 2007.
7. Clarke M, Horton R. Bringing it all together: Lancet-Cochrane collaborate on systematic reviews. *Lancet.* 2001; jun2:357-1728.
8. Fortes MTR. A acreditação no contexto dos sistemas de saúde: as propostas de política e suas diversas acreditações [dissertação]. Rio de Janeiro: Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Departamento de Saúde Coletiva. 2007.
9. Labbadia LL, Matsushita MS, Piveta VM, Viana TA, Cruz FSL. O processo de Acreditação Hospitalar e a participação da enfermeira. *Rev Enferm UERJ.* 2004; 12(1):83-7.
10. Ministério de Saúde (BR). Manual de Acreditação. Brasília (DF): Ministério da Saúde; 2001.
11. Agência Nacional de Vigilância Sanitária - Anvisa. Acreditação: a busca pela qualidade nos serviços de saúde. *Rev Saúde Pública.* 2004; 38(2):335-6.
12. Organização Nacional de Acreditação. Manual das organizações prestadoras de serviços hospitalares. 3 ed. Pelotas: Educat; 2001.
13. Novaes HM. Manual brasileiro de acreditação hospitalar. Brasília (DF): Secretaria de Políticas de Saúde - Ministério da Saúde; 1998.
14. Marcon SS, Soares NTI, Sassá AH. Users perception on their relationship with health professionals. *Online braz j nurs.* 2007;6.
15. Chanlat JF. Modos de gestão, saúde e segurança no trabalho. In: Davel E, Vasconcelos J. Recursos humanos e subjetividade. Petrópolis: Vozes; 1996.
16. Cunha ICKO, Ximenes FRG Neto. Competências gerenciais de enfermeiras: um novo ou velho desafio? *Texto Contexto Enferm.* 2006;15(3):479-82.
17. Bôas LMFMV, Araújo MBS, Timóteo RPS. A prática gerencial do enfermeiro no PSF na perspectiva da sua ação pedagógica educativa: uma breve reflexão. *Ciênc Saúde Colet.* 2008;13(4):1355-60.
18. Lourenço MR, Shinyashiki GT, Trevizan MA. Management and leadership: analysis of nurse manager's knowledge. *Rev Latino-am Enferm.* 2005;13(4):469-73.
19. Peres AM, Ciampone MHT. Gerência e competências gerais de enfermeiro. *Texto Contexto Enferm.* 2006;15(3):492-9.
20. Duran ECM, Cocco MIM. Capacidade para o trabalho entre trabalhadores de enfermagem do pronto socorro de um hospital universitário. *Rev Latino-am Enferm.* 2004;12(1):43-9.
21. Talhaferro B, Barboza DB, Domingos NAM. Qualidade de vida da equipe de enfermagem da central de materiais e esterilização. *Rev Ciênc Méd.* 2006;15(6):495-506.
22. Farias SMC, Carvalho OLT de, Ernestino EO, Fernandes MSP, Fernandes MSP, Pinto MA et al. Hospital accreditation: the certainty of care with excellence. *Rev Enferm UFPE on line*[periódico na internet]. 2010

May/June[acesso em 2011 jun 20];4(spe):137-42. Disponível em: http://www.ufpe.br/revistaenfermagem/index.php/revista/article/view/927/pdf_101

23. Munari DB, Nunes FC, Motta KAMB, Esperidião E, Silva JI, Coelho MA. Educação de laboratório como ferramenta no processo de educação continuada de enfermeiros gerentes. Rev Enferm UERJ. 2008;16(4):577-83.

24. Resck ZMR, Gomes ELR. A formação e a prática gerencial do enfermeiro: caminhos para a práxis transformadora. Rev Latino-am Enferm. 2008;16(1):71-77.

Sources of funding: No
Conflict of interest: No
Date of first submission: 2011/07/11
Last received: 2011/11/05
Accepted: 2011/11/06
Publishing: 2011/12/01

Corresponding Address

Andréia Guerra Siman
Universidade Federal de Minas Gerais
Av. Antônio Carlos, 6627 - Pampulha
CEP: 31270-901 – Belo Horizonte (MG), Brazil