

DISCUSSÃO DA ACREDITAÇÃO COMO ELEMENTO CATALISADOR DO DESEMPENHO E COMPETITIVIDADE NO SETOR HOSPITALAR

George Israel do Santos Ramos

Universidade da Amazônia

E-Mail: georgemaely@hotmail.com

RESUMO

É recente a história da acreditação hospitalar no Brasil, e nesse sentido pesquisas são realizadas a fim de avaliar os efeitos da acreditação no desempenho e na competitividade de organizações hospitalares brasileiras, sendo também essa uma preocupação com entidades hospitalares instaladas no Estado do Pará. Diante disso, este estudo tem como objetivo realizar uma discussão sobre a melhoria do desempenho e da competitividade hospitalar a partir da acreditação. Metodologicamente, este estudo constitui-se como uma pesquisa de natureza bibliográfica, exploratória e descritiva. Como resultados, observou-se que o processo de acreditação, se bem implementado na organização hospitalar, pode contribuir para o melhoramento dos serviços prestados, notadamente os resultados operacionais e a qualidade dos serviços prestados aos pacientes, com efeitos financeiros, conferindo competitividade às organizações privadas e maior reconhecimento e credibilidade às instituições públicas.

Palavras-chave: acreditação hospitalar; desempenho; competitividade.

1. INTRODUÇÃO

O processo de acreditação teve início nos Estados Unidos, no ano de 1951, com a intenção de introduzir nas organizações hospitalares a cultura da qualidade (ANTUNES; RIBEIRO, 2005). No entanto, no Brasil é recente a história da acreditação hospitalar. Apenas na década de 1990, instituições de saúde e governos começaram a se preocupar fortemente com a avaliação dos serviços oferecidos à população, e foi assim que surgiram as primeiras iniciativas regionais de acreditação (ONA, 2017). No Brasil, pesquisa de Quinto Neto (2016) com 6.099 hospitais indicou que apenas cerca de 4% são acreditados, número ainda baixo quando comparado, por exemplo, com os EUA, onde a acreditação hospitalar chega a 90% (COLLUCI, 2015).

Mas por que inserir hospitais em processos de acreditação? De fato, a literatura tem indicado que, no campo de pesquisa que estuda a acreditação hospitalar, existem lacunas importantes que precisam ser superadas (NG *et al.*, 2013; SMITS *et al.*, 2014; TABRIZI *et al.*, 2011). A acreditação tem como objetivo a melhoria da qualidade dos serviços hospitalares, inserindo uma nova dimensão na organização, trazendo autoavaliação e revisão interna de processos e propiciando a busca contínua pela qualidade, pela eficiência e para o desenvolvimento organizacional (BONATO, 2007), beneficiando também médicos, enfermeiros e pacientes (NG *et al.*, 2013).

Assim, dado o impacto social e econômico que o processo de acreditação pode exercer sobre as organizações a sociedade, esta pesquisa propõe uma discussão sobre a melhoria do desempenho e da competitividade hospitalar a partir da acreditação. Tem-se identificado o crescimento do interesse de pesquisadores sobre esta temática, associado com a busca pela

melhoria da qualidade dos serviços na área da saúde, especialmente em hospitais (MANZO *et al.*, 2012). Sendo assim, entende-se que esta pesquisa é relevante academicamente, pois contribui para a minimização das lacunas de estudos apontados na literatura desta área (PRATA *et al.*, 2009; TABRIZI *et al.*, 2011; OLIVEIRA; MATSUDA, 2016). Destaca-se que, metodologicamente, este estudo constitui-se como uma pesquisa de natureza bibliográfica, exploratória e descritiva (FARIAS FILHO; ARRUDA FILHO, 2013).

2. CONCEITOS: ACREDITAÇÃO, DESEMPENHO E COMPETITIVIDADE

De acordo com a Organização Nacional de Acreditação (ONA, 2018), acreditação é um sistema de avaliação e certificação da qualidade de serviços de saúde que tem um caráter eminentemente educativo, voltado para a melhoria contínua, sem finalidade de fiscalização ou controle oficial/governamental, não devendo ser confundida com os procedimentos de licenciamento e ações típicas de Estado.

Hortale, Obbadi e Ramos (2002) observam que a acreditação objetiva avaliar os recursos institucionais de uma organização hospitalar, sendo que esse processo de avaliação possui características de ser voluntário, periódico, reservado e sigiloso, visando assim garantir a qualidade da assistência através da confirmação da presença de padrões pré-estabelecidos, deve repercutir positivamente na imagem da instituição, conferindo fidedignidade e confiança na qualidade dos serviços de saúde prestados (MONTENEGRO, 2012; PRATA *et al.*, 2013).

Por sua vez, a conceituação do desempenho hospitalar não é tarefa simples, pois a sua complexidade é melhor compreendida na diversidade de conceitos dos diferentes autores que a investigam (SMITS *et al.*, 2007). Li e Benton (1996) corroboram com essa premissa quando afirmam que o conceito de desempenho terá variações, conforme objetivos, interesses e interpretações de diversos atores envolvidos, como sociedade, governo, investidores e usuários. Nesse sentido, há uma heterogeneidade nos estudos que tratam das abordagens, modelos e dimensões do desempenho hospitalar, o que gera significativa dificuldade na sua compreensão, pois a literatura mostra o desempenho hospitalar por meio de aspectos multidimensionais que abordam múltiplos fatores, que podem se apresentar como dimensão financeira, eficiência operacional e de resultados, prestando serviços livres de erros com excelência e humanidade, com atendimento às expectativas dos clientes e dos profissionais envolvidos e da sociedade onde atua (LI; BENTON, 1996; LAY, 2003; CHOUAID, 2006; MACINATI, 2008; JCAHO, 2011; ALÁSTICO, 2013). Todos esses aspectos são interligados e interdependentes, e devem ser pensados de forma sistêmica (ALÁSTICO, 2013).

Destaca-se que a OMS (2003) considera as seguintes dimensões do desempenho hospitalar: financeira (resultados financeiros), eficiência operacional (capacidade de transformar recursos em serviços de qualidade, que promovam satisfação do cliente), efetividade (alcance das metas), orientação para o pessoal (qualificação do pessoal, condições de trabalho e satisfação) e orientação para os usuários.

O terceiro elemento a ser conceituado é a competitividade. Considera-se que quando uma empresa possui um desempenho superior à média, isso pode representar vantagem competitiva, que é derivada de recursos e competências que são próprias de uma determinada empresa (KRETZER; MENEZES, 2006; BRITO; VASCONCELOS, 2014). Estes recursos assumem diferentes dimensões, podendo ser físico e estrutural, humano e organizacional (VASCONCELOS; CYRINO, 2000; PASCUCCI, 2008). Em relação ao estudo dos recursos como fonte de competitividade, destaca-se a economista Edith Peronse (1959) como um dos primeiros pesquisadores a compreender e associar a firma à ideia de recursos, sendo a precursora da teoria baseada em recursos (PEREIRA; FORTE, 2008).

Barney (1991) explicita que uma vantagem competitiva é obtida quando uma empresa consegue implantar uma estratégia que produza valor que nenhuma outra empresa consiga implantar ao mesmo tempo. Barney (1991) evidencia que para que um recurso possa ser considerado uma vantagem competitiva sustentada, ele precisa possuir quatro características essenciais, sendo elas: valioso, raro, difícil imitação e falta da existência de substitutos similares, permitindo que a organização implante estratégias que propiciarão melhoras na eficácia e eficiência da organização.

3. DISCUSSÃO: MELHORIA DO DESEMPENHO E DA COMPETITIVIDADE HOSPITALAR A PARTIR DA ACREDITAÇÃO

Várias são as pesquisas que investigaram os efeitos da acreditação hospitalar. Entre autores que investigaram, podem-se citar: Ng *et al.* (2013), os quais realizaram uma revisão sistemática de literatura em 26 artigos internacionais e observaram que a acreditação hospitalar tem impactos positivos em quatro dimensões organizacionais, sendo estas: pessoal, organizacional, prática clínica, e clientes. A resultado similar chegaram Schmaltz *et al.* (2011) nos Estados Unidos, demonstrando que diferentes dimensões do desempenho podem ser afetadas pelas práticas de certificação, tais como efetividade e segurança nos procedimentos médicos. Por sua vez, Montenegro (2012) observou que a certificação pode promover a vantagem competitiva, bem como contribuir para diminuir custos, reduzindo riscos ao paciente. Manzo *et al.* (2013), em pesquisa qualitativa com 34 profissionais da saúde, ressaltam que para garantir a eficiência dos programas de acreditação é necessário promover o equilíbrio entre os custos e os efeitos do atendimento médico, pois, o aumento nos custos do cuidado ao paciente, podem representar significativos riscos ao resultado da organização, se não forem devidamente gerenciados.

As duas primeiras pesquisas destacam os benefícios da certificação tanto para o desempenho quanto para a competitividade, enquanto Manzo *et al.* (2013) chamam atenção para a necessidade de equilibrar custos e investimentos necessários para a acreditação, a fim de conciliar os benefícios decorrentes da acreditação com a saúde financeira da organização.

Nesse processo, Araújo (2013) destaca a recorrência do processo, no qual o retorno e o gerenciamento financeiro potencializados pelas acreditações podem impactar, de uma forma geral, na qualidade dos serviços de atendimento dos hospitais, impactando dessa forma na atração de médicos e administradores de planos de saúde, que valorizam mais os hospitais acreditados, ampliando as possibilidades de aumento no número de pacientes e consequentemente, em casos de organizações privadas, aumento de credenciamento por parte de planos de saúde, o que poderá impactar de forma cíclica positivamente os resultados e ainda na geração de vantagens competitivas (ARAÚJO, 2013).

Nesta perspectiva, a forma como os recursos da acreditação são gerenciados vai determinar a vantagem competitiva e assim, portanto, o seu valor (PEREIRA; FORTE, 2008). Essas ideias podem ser perfeitamente associadas ao processo de acreditação hospitalar, auxiliando na compreensão das mudanças que ocorreram nos resultados após o processo de implementação de sistemas de acreditação, visto que, em última instância, a geração de diferenciais de gestão implica na competitividade, que por sua vez implica nos resultados e na sustentabilidade financeira da empresa no longo prazo.

Nesse sentido, Cardoso e Martins (2013) observam que a acreditação pode influenciar aspectos como o controle de custos e o aumento dos resultados, corroborando os trabalhos de Lay e Tsay (2003), que encontraram resultados que indicam que o desempenho hospitalar

é influenciado, de forma significativa, e proporcional ao nível de acreditação em que o hospital foi classificado.

Complementando a ideia da influência da acreditação no desempenho, Brochier e Selow (2017) observam que, diante do reconhecimento dos padrões de qualidade e segurança de assistência, eficiência de estrutura e de processos, a acreditação confere maior competitividade de mercado às instituições privadas e maior reconhecimento e credibilidade às instituições públicas, sendo esse último tema, a competitividade, menos explorado em associação com os processos de certificação e acreditação.

O Quadro 1 apresenta o resumo das pesquisas que embasam a discussão.

Quadro 1 - Resumo das pesquisas sobre acreditação, desempenho e competitividade.

Autores	Pontos abordados
Ng <i>et al.</i> (2013); Schmaltz <i>et al.</i> (2011).	Impactos positivos em quatro dimensões organizacionais, sendo estas: pessoal, organizacional, prática clínica, e clientes.
Montenegro (2012); Brochier e Selow (2017)	A certificação pode promover a vantagem competitiva e reconhecimento e credibilidade às instituições públicas
Araújo (2013)	As acreditações podem impactar na qualidade dos serviços de atendimento dos hospitais, na atração de médicos e planos de saúde, ampliando as possibilidades de aumento no número de pacientes.
Cardoso e Martins (2013)	A acreditação pode influenciar aspectos como o controle de custos e o aumento dos resultados.
Lay e Tsay (2003)	O desempenho hospitalar é influenciado, de forma significativa e proporcional ao nível de acreditação.
Manzo <i>et al.</i> (2013)	Atenção para o equilíbrio entre resultados financeiros e aumento de custos decorrentes da acreditação.
Araújo, Figueiredo e Figueiredo (2013)	A acreditação tem sido utilizada como uma ferramenta de marketing.
Alástico (2013)	Ausência de relação estatística significativa entre a acreditação e as dimensões financeira e orientação ao pessoal.

Fonte: dados da pesquisa.

Contrapondo as pesquisas internacionais, Alástico (2013), em pesquisa realizada no estado de São Paulo, com 32 hospitais acreditados, identificou níveis significativos de influência dos processos de certificação sobre o desempenho hospitalar em três dimensões: operacional, efetividade e de orientações aos usuários, sem, no entanto, identificar ausência de relação estatística significativa entre a acreditação e as dimensões financeira e orientação ao pessoal, o remete mais uma vez para a pesquisa de Manzo *et al.* (2013), sobre a questão

do equilíbrio entre o financeiro e as demais dimensões favorecidas pela acreditação. Outro contraponto que chama atenção é o da pesquisa de Araújo *et al.* (2013), os quais observam que a acreditação tem sido utilizada como uma ferramenta de marketing, uma vez que médicos, administradores e representantes de planos de saúde valorizam mais hospitais acreditados.

O Quadro 1 destaca o levantamento de 10 pesquisas que tratam do assunto acreditação, desempenho e competitividade, no que se constata o consenso entre os autores dos benefícios operacionais que a acreditação traz para as instituições de saúde, assim como melhorias na imagem, e possivelmente, na competitividade e nos resultados financeiros.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observou-se nessa pesquisa o desempenho como um conjunto de características ou capacidades de comportamento e rendimento na atuação de um indivíduo ou grupo na execução de tarefas, julgadas diante de expectativas preestabelecidas (CATELLI, 1999), e a competitividade, entendida como a habilidade de uma empresa em aumentar seu tamanho, fatia de mercado e lucratividade por meio da formulação e implementação de estratégias que lhe permitam conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado (CLARK; GUY, 1998; ECIB, 1994).

Como resultados, observou-se que o processo de acreditação, se bem implementado na organização hospitalar, pode contribuir para o melhoramento dos resultados operacionais e a qualidade dos serviços prestados aos pacientes, com efeitos financeiros, conferindo competitividade às organizações privadas e maior reconhecimento e credibilidade às instituições públicas.

REFERÊNCIAS

ALÁSTICO, G. P.; TOLEDO, J. C. DE. Acreditação Hospitalar: proposição de roteiro para implantação. **Gestão & Produção**, v. 20, n. 4, p. 815–831, 2013.

ANTUNES, F.L.; RIBEIRO, J. D. Acreditação Hospitalar: Um Estudo de Caso. **Revista Produção**, Florianópolis-SC, v. 5, n. 1, p. 1-27, 2005.

ARAUJO, C. A. S.; FIGUEIREDO, O. H. D. S.; FIGUEIREDO, K. F. O que motiva os hospitais brasileiros a buscar a acreditação? **Simpoi.Fgvsp.Br**, v. 4, p. 16, 2013.

BARNEY, J.B. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**. Vol.17, p.99-120, 1991.

BONATO, V. L. **Gestão em Saúde: Programas de Qualidade em Hospitais**. 1. ed. São Paulo-SP: Ícone, 2007. 119 p.

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**, v. 2, n. 1, 2017.

CATELLI, Armando (coordenador). **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – GECON**. São Paulo: Atlas, 1999.

CLARK, J. ; GUY, K. Innovation and Competitiveness: a review. **Technology Analysis & Strategic Management**. Vol. 10, n. 3, 1998.

ECIB. **Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira**. Papyrus. 2ª Edição. Campinas, SP, 1994.

FARIAS FILHO, Milton Cordeiro; ARRUDA FILHO, Emilio J. M. Arruda. **Planejamento da pesquisa científica**. São Paulo: ed. Atlas 2013.

HORTALE, V. A.; OBBADI, M. RAMOS, C.L. A Acreditação e sua implantação na área de ensino pós-graduação em Saúde Pública. **Caderno de Saúde Pública**, Rio de Janeiro-rj, v. 18, n. 6, p. 1789-1794, nov./dez. 2002.

KRETZER, J.; MENEZES, E. A importância da visão baseada em recursos na explicação da vantagem competitiva*. **Revista de Economia Mackenzie**, v. 4, n. 4, p. 63–87, 2006.

LAY, M. C.; TSAY, W. D. Total quality management practices and hospitals performance. In: **Annual Sciences Institute**, 32, p. 637 – 643, 2003.

MACINATI, M.S. The relationshi between quality management systems organizational performance in the Italian National Health Service. **Health Policy**, v. 85, n. 2, 2008.

MANZO, B. F.; BRITO, M. J. M.; ALVES, M. Influência da comunicação no processo de acreditação hospitalar. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 66, n. 1, p. 46–51, 2013.

MONTENEGRO;, J. F. A. S. B. Qualidade Na Saúde À Luz Da Acreditação Hospitalar E Sua. **Psicologia.Pt**, p. 1–14, 2012.

NG, G. K. B. et al. Factors affecting implementation of accreditation programmes and the impact of the accreditation process on quality improvement in hospitals: A SWOT analysis. **Hong Kong Medical Journal**, v. 19, n. 5, p. 434–446, 2013.

OLIVEIRA, J. L. C. DE; MATSUDA, L. M. Benefits and difficulties in the implementation of hospital accreditation: The voice of quality managers. **Escola Anna Nery - Revista de Enfermagem**, v. 20, n. 1, p. 63–69, 2016.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE (OMS). Who Regional Office. **How can hospital performance be measured and monitored?** Copenhagem, ago, 2003a, p. 17.

ORGANIZAÇÃO NACIONAL DE ACREDITAÇÃO (ONA). **Manual das organizações prestadoras de serviços de saúde**. Brasília (DF); 2013 [citado 2018]. Disponível em: <<https://www.ona.org.br/Noticia/125/Manual-dosServicos-para-a-Saude-ONA-ja-esta-disponivel>>. Acesso em 30/06/2018.

PRATA, D. G. B.; LIMA, S.; OLIVEIRA, F. DE. Acreditação E Qualidade Dos Serviços De Saúde No Brasil: Uma Revisão Integrativa. **Fgvsp**, p. 1–14, 2013.

PASCUCCI, L. Contribuições Para Uma Visão Baseada Em Recursos Legítimos. **RAE-eletrônica**,

v. 48, p. 8–19, 2008.

PEREIRA, M. S.; FORTE, S. H. A. C. Visão baseada em recursos nas instituições de ensino superior de Fortaleza: uma análise ex-ante e ex-post à LDB/ 96. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 12, n. 1, p. 107–129, 2008.

QUINTO NETO, A. **Processo de Acreditação: A Busca da Qualidade nas Organizações de Saúde**. 1 ed. Porto Alegre: Dacasa, 2000. 136 p.

SCHMALTZ, S.P.; WILLIAMS, S.C.; CHASSIM, M.R; BOEB, J.M.; WACHTER, R.M. Hospital Performance Trends on National Quality Measures and the Association With Joint Commission Accreditation. **Journal of Hospital Medicine**, v. 6, no. 8, p. 454-461, out, 2011.

SMITS, H.; SUPACHUTIKUL, A.; MATE, K. S. Hospital accreditation: lessons from low- and middle-income countries. **Globalization and Health**, v. 10, p. 65, 2014.

SMITS, P. A.; CHAMPAGNE, F.; CONTRANDRIOPOULOS, D.; SICOTTE, C.; PREVAL, J. Conceptualizing performance in accreditation. **International Journal for Quality in Health Care**, v. 20, no. 1, p. 47-52. 2007.

TABRIZI, J. S.; GHARIBI, F.; WILSON, A. J. Advantages and Disadvantages of Health Care Accreditation Models. **Health Promotion Perspectives**, v. 1, n. 1, p. 1–31, 2013.

VASCONCELOS, F. C.; CYRINO, Á. B. Vantagem competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 4, p. 20–37, 2000.