

**IOQ** – Informações Objetivas da  
Qualidade

Nº4

# Boas Práticas para a Qualidade dos Serviços de Saúde



**CEARÁ**  
GOVERNO DO ESTADO  
SECRETARIA DA SAÚDE

Outubro de 2021



**Governo do Estado do Ceará**

**Camilo Sobreira de Santana**  
Governador do Ceará

**Maria Izolda Cela Arruda Coelho**  
Vice-governadora do Ceará

**Secretaria da Saúde do Estado do Ceará**

**Marcos Antônio Gadelha Maia**  
Secretário da Saúde

**Autoridade Reguladora da Qualidade dos Serviços de Saúde**

**Diana Carmem Almeida Nunes de Oliveira**  
Presidente do Conselho Diretivo ARQS

**Naara Régia Pinheiro Cavalcante**  
Conselho Diretivo ARQS

**Ricristhi Gonçalves de Aguiar Gomes**  
Conselho Diretivo ARQS

**Elaboração Técnica**

**Carlos Bruno Silveira**  
Gestão das Estratégias e Operações – ARQS

**Diana Carmem Almeida Nunes de Oliveira**  
Diretoria da Governança - ARQS

**Marina Castro Sobral**  
Gestão do Conhecimento - ARQS

**Naara Régia Pinheiro Cavalcante**  
Diretoria da Gestão da Qualidade - ARQS

**Revisão / Normalização**

**Bianca Soares da Silva**

**Sara Suyane de Sousa Rodrigues**

**Avenida Almirante Barroso - 600, Praia de Iracema - Fortaleza - Ceará - CEP: 60.060-440**

As Informações Objetivas da Qualidade - IOQ's são publicações mensais e seus materiais são de responsabilidade dos autores. Permitida a reprodução destas obras, desde que citada a fonte.  
Disponíveis em: <https://www.saude.ce.gov.br/download/arqs-publicacoes/>

# BOAS PRÁTICAS PARA A QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE SAÚDE

Diana Carmem Almeida Nunes de Oliveira<sup>1</sup>  
Carlos Bruno Silveira<sup>2</sup>  
Marina Castro Sobral<sup>3</sup>  
Naara Régia Pinheiro Cavalcante<sup>4</sup>

## CONTEXTO

Os serviços de saúde responsáveis pela proteção, promoção, tratamento e recuperação da saúde são reconhecidos por sua complexidade e por estarem sujeitos a inúmeras situações que dificultam a prestação do cuidado com qualidade. Apesar dos esforços para a transformação dessa realidade, para a qualificação, e transição para um modelo fortemente baseado na qualidade da assistência, muitas situações ainda desafiam as equipes de saúde. James Reason (2005), citado por Harada e Pedreira (2017) em sua publicação *Safety in the operating theatre*, destaca as seguintes situações:

- ✓ *ambientes incertos e dinâmicos;*
- ✓ *várias fontes de informação;*
- ✓ *mudanças, imprecisões e objetivos que se confundem;*
- ✓ *necessidade de processar informações atualizadas em situações e circunstâncias que mudam rapidamente;*
- ✓ *dependência de indicadores indiretos;*
- ✓ *problemas podem ser imprecisos;*
- ✓ *ações têm consequências imediatas e múltiplas;*

---

<sup>1</sup> Farmacêutica. Mestre em Saúde Pública. Diretora Presidente da Autoridade Reguladora da Qualidade dos Serviços de Saúde - ARQS

<sup>2</sup> Enfermeiro. Mestre em Saúde Coletiva. Assessor Técnico da Autoridade Reguladora da Qualidade dos Serviços de Saúde - ARQS

<sup>3</sup> Enfermeira. Especialista em Gestão e Auditoria dos Serviços de Saúde. Assessora Técnica da Autoridade Reguladora da Qualidade dos Serviços de Saúde - ARQS.

<sup>4</sup> Enfermeira. Mestre em Gestão em Saúde. Diretora da Autoridade Reguladora da Qualidade dos Serviços de Saúde – ARQS



- ✓ *momentos de intenso estresse permeados por longos períodos de atividade rotineira e repetitiva;*
- ✓ *tecnologia sofisticada com muitas redundâncias;*
- ✓ *interface entre operador e equipamentos complexa e muitas vezes confusa;*
- ✓ *alto risco;*
- ✓ *múltiplos indivíduos com diferentes prioridades;*
- ✓ *um ambiente de trabalho altamente influenciado por normas de alguns grupos e pela cultura organizacional.*

Esse ambiente complexo e de alto risco onde se dá a prestação da assistência à saúde, exige dos gestores e profissionais uma reflexão sobre o tema das boas práticas para qualidade dos serviços de saúde.

Na busca de uma definição mais clara e precisa de “boas práticas”, cabe inicialmente um entendimento sobre o significado de “Prática”.

No Moderno Dicionário da Língua Portuguesa Michaelis em sua versão *online*, a palavra “prática” traz as seguintes definições:

- *ato ou efeito de praticar;*
- *realização de qualquer ideia ou projeto;*
- *aplicação das regras ou dos princípios de uma arte ou ciência;*
- *exercício de qualquer ocupação ou profissão;*
- *execução repetida de um trabalho ou exercício sistemático com o fim de adquirir destreza ou proficiência: a prática leva à perfeição;*
- *habilidade em qualquer ocupação ou ofício adquirida por prolongado exercício deles: perícia, técnica;*
- *uso, costume.*

Considerando que o termo “prática” remete a uma continuidade, associá-lo ao termo “boas” e “melhores” tornou-se um elemento estratégico na busca da melhoria dos resultados em diversos segmentos, em especial no campo da Saúde, tendo sido utilizado de forma ampla.

No estudo realizado por Vieira, Petry e Padilha (2019) é colocado que o

[...]termo “boas práticas” começou a aparecer no início dos anos 1990, quando houve uma mudança global na compreensão da qualidade dos cuidados de saúde. Essa mudança corresponde ao surgimento de evidências científicas, avanços na tecnologia médica e da informação, além das crescentes preocupações relacionadas ao financiamento da saúde e segurança do paciente. Essa mudança é evidenciada pelo auge da discussão de novos conceitos relacionados à qualidade da assistência de enfermagem evidenciado através da literatura, incluindo as boas práticas.

Já o Guia para a Documentação e Partilha das “Melhores Práticas” em Programas de Saúde, elaborado pelo Escritório Regional para África da Organização Mundial da Saúde (OMS, 2017, p.6), adotou o termo “Melhor Prática” como *“uma técnica ou metodologia que, através da experiência e da investigação, possui uma confiabilidade comprovada para conduzir a um determinado resultado”*. O documento argumenta que no âmbito dos programas e serviços de saúde, uma definição mais instrumental para “Melhores Práticas” seria o

[...]conhecimento sobre aquilo que funciona em situações e contextos específicos, sem a utilização desmesurada de recursos para atingir os resultados desejados, e que pode ser utilizado para desenvolver e implementar soluções adaptadas a problemas de saúde semelhantes em outras situações ou contextos.

No âmbito das políticas regulatórias de acesso aos serviços de saúde do sistema de saúde complementar as *“boas práticas”*, segundo a Resolução Normativa Nº 346, de abril de 2014, da Agência Nacional de Saúde Saúde - ANS, seriam o

[...]conjunto de ações adotadas pelas operadoras de planos privados de assistência à saúde e seus prestadores de serviços de saúde, identificadas como as mais acertadas em termos de eficácia e eficiência, possibilitando a identificação e resolução de problemas com mais consistência, segurança e agilidade, de forma a propiciar uma melhor assistência na saúde complementar.

No que concerne à regulamentação do controle sanitário dos Estabelecimentos de Saúde, a Resolução da Diretoria Colegiada - RDC Nº63, de 25 de novembro de 2011, da ANVISA, publicou os “Requisitos de Boas Práticas de Funcionamento para os Serviços de Saúde” que se aplica a todos os serviços de saúde no país, sejam eles públicos, privados, filantrópicos, civis ou militares, incluindo aqueles que exercem ações de ensino e pesquisa. O regulamento tem por objetivo *“estabelecer requisitos de Boas Práticas para funcionamento de serviços de saúde, fundamentados na qualificação, na humanização da atenção e gestão, e na redução e controle de riscos aos usuários e ao meio ambiente”*.

Campos *et al* (2010, p.167) coloca que “O termo “boas práticas” também é encontrado na literatura como sendo sinônimo de “melhores práticas”, por ser uma expressão derivada do inglês “best practices””.

O mesmo autor, traz em sua publicação um compilado de definições de Boas Práticas (quadro 1), e ainda demonstra o uso do termo (quadro 2).

**Quadro 1 - Definições de Boas Práticas**

| Autoria                 | Definição  | Abordagem   |
|-------------------------|--|---|
| AMC (1994)              | Boa prática é o caminho cooperativo onde os empregados encarregam-se de atividades de negócios em todo o processo: liderança, planejamento, clientes, fornecedores, relações comunitárias, produção e fornecimento de produtos e serviços, e o uso do <i>benchmarking</i> . Essas práticas, quando efetivamente ligadas entre elas, podem levar a resultados sustentáveis muito superiores em qualidade e no serviço ao cliente, flexibilidade, oportunidade, inovação, preço e competitividade. | Foco em efeitos, tautologicamente assumindo a garantia de que a implementação de boas práticas necessariamente trará melhoria sobre o desempenho. |
| Camp (1989)             | Boa prática levará a um desempenho superior de uma empresa.  |   |
| Heibeler at al., (1988) | Boa prática é o melhor caminho para o desempenho nos negócios.   |   |
| Voss (1995)             | Boas práticas são tratadas como um paradigma estratégico, afirmando que têm se tornado proeminente na estratégia de produção.  | Foco em boas práticas visando a estratégia da organização.  |
| Golovin (1996)          | Boa prática é uma ferramenta para assegurar a satisfação do cliente.   | Foco em boas práticas que assegurem a satisfação do cliente.  |

Fonte: Beaumont (2005) adaptado por Campos (2010, p.168).



**Quadro 2 - O Uso dos Termos boas práticas**

| Boas práticas se referem a:                         | Boas práticas são exibidas em:   | Grupo de usuário primário       |
|---|--|---------------------------------|
| Modelos de referência.                              | Protocolos<br>Projetos<br>Estrutura otimizada                                      | Planejadores/Fornecedores       |
| Guia para gerenciamento de risco.                   | Submissão legal e regulatória<br>Prática padronizada                               | Reguladores                     |
| Nível de serviço percebido e desempenho seguro.     | Relatório testado/demonstrado<br>Estado da arte<br>Experiência efetiva/modernizada | Consumidores                    |
| Identificação de condições competitivas de mercado. | Objetivo almejado<br>Benchmarking  | Provedores de produtos/Serviços |

Fonte: (WAGNER *et al.* , 2006 *apud* CAMPOS *et al.* , 2010, p.168).

## **RECOMENDAÇÕES DE BOAS PRÁTICAS A SEREM ADOTADAS NOS SERVIÇOS DE SAÚDE:**

### **BOAS PRÁTICAS PARA GESTÃO ORGANIZACIONAL**

A adoção de boas práticas para a gestão organizacional requer o alinhamento da missão, visão e valores do serviço com o planejamento estratégico que deve ser construído de forma colaborativa, com objetivos e metas bem definidos. Requer também a adoção de uma política de gestão da qualidade que seja capaz de acompanhar os processos institucionais, uma gestão de pessoas voltada para os colaboradores, e que seja promotora da valorização e da integração.

A segurança das operações desenvolvidas pelos serviços, assim como a gestão de insumos, materiais, equipamentos e serviços, a gestão da segurança da informação e gestão ambiental também são elementos que precisam ser priorizados no campo da gestão organizacional, devendo ter seus processos descritos e acompanhados, de modo a permitir melhorias contínuas e compartilhadas.

## BOAS PRÁTICAS PARA A SEGURANÇA DO PACIENTE

O tema da segurança do paciente vem apresentando questões que são discutidas mundialmente, e com isso, propõe-se a definição de políticas, programas e diretrizes a serem seguidas pelas organizações de saúde. Essas diretrizes objetivam otimizar o atendimento e proteger os pacientes contra riscos, eventos adversos (incidentes que resultam em danos à saúde) e danos desnecessários durante a atenção prestada nos serviços de saúde. Faz-se imperativo afirmar que a segurança do paciente é o resultado de práticas corretas adotadas pelos profissionais, sistemas e processos adequados, baseados em evidências científicas, continuidade e atendimento às políticas organizacionais.

## BOAS PRÁTICAS PARA ACESSO AO CUIDADO

Com foco em garantir a qualidade do acesso ao cuidado devem-se estabelecer critérios e fluxos através de protocolos de acesso e comunicação. Para isso, qualificar o método de agendamento e acompanhamento da demanda solicitada é fundamental para implementar medidas de melhoria e manter o tempo de resposta em níveis aceitáveis, sendo estabelecido institucionalmente ou integrado através de uma central de regulação. Deste modo, é primordial que haja o monitoramento do perfil assistencial de seus usuários como também o gerenciamento de mecanismos e ferramentas que possibilitem prevenir práticas de indução artificial, da procura e do uso de serviço de saúde, além de evitar a duplicidade de serviços para os mesmos fins.

## BOAS PRÁTICAS DA ATENÇÃO CENTRADA NO PACIENTE

Os serviços de saúde devem efetuar seus planejamentos e promover suas ações considerando as características individuais dos usuários e seus acompanhantes, permitindo que participem dos processos referentes aos seus Planos de Cuidados.

Devem-se adotar rotinas em que o indivíduo seja atendido conforme suas necessidades e que a assistência seja prestada de forma continuada. É esperado que todo o processo de comunicação ocorra de forma clara e compreensível, na qual sejam eliminadas barreiras linguísticas e sensoriais que possam provocar dificuldades para acessar os serviços e



entendimentos. A adoção de ações de promoção da saúde para egressos e comunidade também se constituem em práticas fundamentais.

Os serviços devem possuir diretrizes para uma assistência humanizada, voltada para a melhoria da qualidade em saúde e estabelecer rotinas em que as manifestações de todos os envolvidos no processo sejam formalmente acolhidas de modo a permitir o aprimoramento das ações planejadas.

## REFERÊNCIAS

BEAUMONT, Nicholas. **Best practice in Australian manufacturing sites**. Technovation, v.25, p. 1-13, 2005. (Monash University - business and economics - Department of Management Working Paper Series. Disponível em:

<https://webarchive.nla.gov.au/awa/20070125060014/http://pandora.nla.gov.au/pan/44459/20070123-0000/wp24-05.pdf>. Acesso em: 08 out. 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. Agência Nacional de Saúde Suplementar - ANS. **Resolução Normativa - RN nº 346, de 2 de abril de 2014**. Institui o Comitê de Incentivo às Boas Práticas entre Operadoras e Prestadores - COBOP no âmbito da Agência Nacional de Saúde Suplementar - ANS. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2014. Disponível em:

[https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/ans/2014/res0346\\_02\\_04\\_2014.html](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/ans/2014/res0346_02_04_2014.html). Acesso em: 08 set. 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA. **Resolução - RDC nº 63, de 25 de novembro de 2011**. Dispõe sobre os Requisitos de Boas Práticas de Funcionamento para os Serviços de Saúde. Brasília, DF, 2011. Disponível em:

[https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2011/rdc0063\\_25\\_11\\_2011.html](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2011/rdc0063_25_11_2011.html). Acesso em: 08 set. 2021

BRASIL. Ministério da Saúde. Fundação Oswaldo Cruz. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. **Documento de referência para o Programa Nacional de Segurança do Paciente**. Brasília: Ministério da Saúde, 2014. 42 p. Disponível em:

[https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/documento\\_referencia\\_programa\\_nacional\\_seguranca.pdf](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/documento_referencia_programa_nacional_seguranca.pdf). Acesso em: 08 out. 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. Gabinete do Ministro. **Portaria nº 529, de 1º de abril de 2013**. Institui o Programa Nacional de Segurança do Paciente (PNSP). Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2013. Disponível em:

[https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2013/prt0529\\_01\\_04\\_2013.html](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2013/prt0529_01_04_2013.html). Acesso em: 05 out. 2021.

CAMPOS, Rodrigo Pires de *et al.* Rumo a uma metodologia para o estudo de boas práticas em cooperação internacional em saúde. **Reciis - Revista Eletrônica de Comunicação, Informação e Inovação em Saúde**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 1, p. 165-176, mar. 2010. Disponível em:

<https://brapci.inf.br/index.php/res/download/133938>. Acesso em: 08 out. 2021.

HARADA, Maria de Jesus C. S; PEDREIRA, Mavilde L. G. O erro humano e sua prevenção. In: BRASIL. AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. **Assistência Segura: uma reflexão teórica aplicada à prática**. 2. ed. Brasília: Agência Nacional de Vigilância Sanitária, 2017. Cap. 4. p. 41-55. (Segurança do Paciente e Qualidade em Serviços de Saúde) Disponível em :

[https://www.saude.go.gov.br/images/imagens\\_migradas/upload/arquivos/2017-09/2017-anvisa---caderno-1---assistencia-segura---uma-reflexao-teorica-aplicada-a-pratica.pdf](https://www.saude.go.gov.br/images/imagens_migradas/upload/arquivos/2017-09/2017-anvisa---caderno-1---assistencia-segura---uma-reflexao-teorica-aplicada-a-pratica.pdf). Acesso em 30 set. 2021.

OMS - Organização Mundial da Saúde. Escritório Regional para África. **Um guia para identificar e documentar as melhores práticas em programas de planejamento familiar.**

Brazzaville: OMS, 2017. 41 p. Disponível em:

<http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/258690/9789290341154->

[por.pdf;jsessionid=B941061C4F2BB9E406F9E65D183ECE14?sequence=5](http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/258690/9789290341154-). Acesso em: 08 out. 2021.

PRÁTICA. In.: MICHAELIS moderno dicionário da língua portuguesa. São Paulo:

Melhoramentos, 2015. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno->

[portugues/busca/portugues-brasileiro/pr%C3%A1tica/](https://michaelis.uol.com.br/moderno-). Acesso em: 08 out.2021.

REASON, J. Safety in the operating theatre – Part 2: human error and organisational failure.

**Qual Saf Health Care**, [s. l.], v. 14, p. 56-61, 2005. This is a reprint of a paper published in *Current Anaesthesia and Critical Care* 1995, v. 6, p. 121–126. Disponível em:

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1743973/pdf/v014p00056.pdf>. Acesso em: 08 out. 2021.

VIEIRA, Amanda Nicácio; PETRY, Stéfany; PADILHA, Maria Itayra. Best Practices in Historical Studies of Nursing and Health (1999-2017). **Revista Brasileira de Enfermagem**, [S.L.], v. 72, n. 4, p. 973-978, 2019. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/reben/a/mTCVyFgSbSnFmhp7q6SkXxM/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 08 out. 2021.





Autoridade  
Reguladora  
da **Qualidade**  
dos **Serviços**  
de **Saúde**



**CEARÁ**  
GOVERNO DO ESTADO  
SECRETARIA DA SAÚDE

Av. Almirante Barroso, 600

Praia de Iracema. CEP 60.060-440