

Integração dos Projetos de Gestão da Qualidade dos Serviços de Apoio Tecnológico à Endoscopia e à Hemodiálise

Elisabeth Pelosi Teixeira e Marcos José de Lima
Faculdade de Tecnologia de Sorocaba - CEETEPS
epelosi@uol.com.br e marcos_de_lima@hotmail.com

Resumo: A qualidade e segurança dos serviços de apoio na assistência à saúde envolvem supervisão, treinamento, revisão das competências, práticas ambientais corretas, estratégias de manutenção, além de procedimentos de relato de infectovigilância e tecnovigilância. Foram escolhidos dois temas para o desenvolvimento de projetos de Gestão Integrada da Qualidade: o serviço de endoscopia e o serviço de hemodiálise. Tal gestão integrada consiste em processos que visam assegurar a coordenação das várias partes constitutivas do gerenciamento do projeto quanto ao seu desenvolvimento, execução e controle das mudanças. Até o momento foi desenvolvido o plano geral para cada um dos temas, bem como os planos específicos para os respectivos subprojetos. A fase atual consta da execução do plano, com a apresentação de resultados parciais.

Palavras-chave: Gestão, Qualidade, Endoscopia, Hemodiálise, Integração

1. Introdução

Em virtude do elevado número de variáveis que interferem na qualidade, segurança e efetividade dos procedimentos assistenciais na área da saúde é imprescindível a implantação de sistemas que garantam qualidade e segurança nos serviços de suporte à assistência médica. Dentre os inúmeros serviços prestados ao paciente dentro de um estabelecimento assistencial de saúde (EAS) foram escolhidos dois para o desenvolvimento de projetos de Gestão Integrada da Qualidade: o serviço de endoscopia e o serviço de hemodiálise.

Cada projeto de Gestão Integrada da Qualidade conta com uma equipe específica de profissionais trabalhando para obter o melhor desempenho possível da atividade fim e, além disso, envolve alunos de iniciação científica, especialização e formandos em estágio obrigatório, produzindo conhecimento científico-tecnológico a ser divulgado em eventos das áreas específicas.

2. Objetivos

Geral: realizar a integração das gestões específicas de seis subprojetos do Projeto “Gestão Integrada da Qualidade dos Serviços de Apoio à Endoscopia” e cinco subprojetos do Projeto “Gestão Integrada da Qualidade Aplicada aos Serviços de Apoio Tecnológico à Nefrologia e Terapia Renal Substitutiva”, de

modo a atingir a harmonização dos mesmos quanto à obtenção de melhorias da qualidade e segurança.

Específicos:

Desenvolver um Plano de Trabalho para cada um dos Núcleos Temáticos (endoscopia e hemodiálise) e submeter à análise da Comissão de Ensino e Pesquisa (COEP) do Conjunto Hospitalar de Sorocaba (CHS), do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da PUCSP *campus* Sorocaba e da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) em atendimento ao Edital nº 3/2007;

Elaborar e apresentar o Mapa Conceitual de cada Núcleo Temático, envolvendo os diferentes atores do processo de qualidade de cada serviço;

Coordenar as ações em cada uma das fases dos subprojetos e identificar as entradas e saídas de cada processo estabelecido, gerenciando prazos de entrega de resultados, agregação de valor, integração das informações entre os diferentes subprojetos, comunicação de resultados parciais para o CHS e acompanhamento de atividades de treinamento para colaboradores dos serviços.

3. Revisão Bibliográfica

A qualidade é uma das principais estratégias competitivas nos diversos setores, estando intimamente ligada à produtividade, melhoria de resultados e aumento de lucros, através de redução de perdas, envolvimento de todos na organização e motivação dos colaboradores (GERENCO, 2006).

Qualidade da assistência à saúde significa fazer as coisas certas, no tempo certo, na maneira certa, pela pessoa certa e ter o melhor resultado possível (CONSUMER, 2007).

Os principais elementos para assegurar a qualidade incluem supervisão, treinamento, revisão das competências, práticas ambientais corretas, estratégias de manutenção e procedimentos de infecto e tecnovigilância (SGNA, 2007).

A gestão integrada consiste em processos que visam assegurar a coordenação das várias partes constitutivas do projeto. Para tal, é necessário estabelecer etapas de trabalho bem elaboradas quanto ao desenvolvimento do Projeto, a sua execução e controle das mudanças (VALERIANO, 2001).

Um processo é uma seqüência de atividades interligadas, caracterizadas por terem insumos mensuráveis como entrada, atividades que agregam valor, e

na saída, atividades destinadas a produzir um bem ou um serviço. Deve estar associado à existência de uma cadeia de agregação de valor, ou seja, todo processo deve contribuir para a satisfação do cliente (TREVINE *et al.*, 2006).

3. Material e Métodos

3.1 Formação das equipes multidisciplinares

Formação de Núcleos Temáticos no Departamento de Saúde da FATEC-SO, um na área de endoscopia e outro em hemodiálise, contando com a participação de professores e alunos do Curso de Tecnologia em Saúde e profissionais de saúde do Conjunto Hospitalar de Sorocaba (CHS), em especial enfermeiras e um técnico em manutenção de equipamentos médicos.

3.2 Desenvolvimento dos Projetos

Adoção de uma metodologia de apresentação em subprojetos. Para alcançar os objetivos de qualidade implícitos em cada subprojeto, foram utilizadas as instruções dos sistemas ISO 9.001:2.000, Acreditação Hospitalar e as metodologias da Ciência da Administração.

3.3 Desenvolvimento dos Mapas Conceituais

Desenvolvimento dos mapas conceituais aplicando o programa *Conceptual Maps*, mostrando os subprojetos como frentes de atuação específicas, visando atingir objetivos práticos de qualidade e segurança.

3.4 Identificação das etapas do processo

As atividades iniciais previstas envolvem a identificação dos componentes do processo, de acordo com VALERIANO (2001), conforme resumido na Tabela 1, objetivando destrinchar cada subprojeto em seus processos intrínsecos e tornar possível seu gerenciamento no que tange às responsabilidades, atribuições, cumprimento de metas e prazos, estratégias de comunicação, levantamento de dados, agregação de valor, consolidação de resultados, entre outros.

3.5 Execução do Plano

O processo de execução do plano de projeto tem os componentes e elementos mostrados na Tabela 2. Serão apresentados resultados parciais e modelos desenvolvidos referentes à aplicação desta etapa de gestão da integração.

Tabela 1 – Identificação das etapas do processo

Componentes do processo	Elementos do processo
Entradas	Plano da gestão do projeto
	Políticas da organização
	Hipóteses e restrições
	Dados históricos
Recursos e atividades	Metodologia de planejamento
	Habilidades e conhecimentos
	Sistema de informações gerenciais
	Sistema do valor agregado
Saídas	Plano do projeto
	Documentação complementar

Fonte: VALERIANO, 2001

Tabela 2 - Elementos do processo de execução do plano de projeto

Componentes do processo	Elementos do processo
Entradas	Plano do projeto
	Documentação complementar
	Ações corretivas e preventivas
Recursos e atividades	Habilidades gerenciais e conhecimento do produto
	Sistema de autorização do trabalho
	Revisões, Análise de desempenho e de tendências
	Sistema de informações gerenciais
Saídas	Resultados dos trabalhos
	Relatórios de desempenho
	Pedidos de mudanças

Fonte: VALERIANO, 2001.

3.6 Controle das mudanças

Quando a etapa de execução do projeto aponta necessidades de mudanças, estas devem ser realizadas de acordo com a metodologia resumida na Tabela 3. Não temos ainda elementos para sugerir mudanças, embora tenhamos identificado algumas hipóteses levantadas nos objetivos específicos de cada subprojeto. Somente após a devida mensuração e análise de indicadores será possível aplicar esta etapa da gestão da integração dos subprojetos.

Tabela 3 - Elementos do processo de controle geral das mudanças

Componentes do processo	Elementos do processo
Entradas	Planos do projeto
	Relatórios de desempenho
	Pedidos de mudanças
Recursos e atividades	Sistema geral de controle de mudanças
	Sistema de informações gerenciais
	Medidas de desempenho
	Gestão da configuração
	Replanejamento
Saídas	Atualizações do plano do projeto
	Ações corretivas e preventivas
	Lições aprendidas

Fonte: VALERIANO, 2001.

3. Resultados

3.1 Formação de equipes multidisciplinares

A primeira etapa para a criação dos Núcleos Temáticos do Departamento de Saúde da FATEC-SO foi convidar os profissionais e estudantes interessados em participar da equipe de trabalho para a elaboração das propostas de estudos sobre endoscopia e hemodiálise.

O Núcleo Temático em Hemodiálise foi sugerido por alguns docentes do Curso de Tecnologia em Saúde, visto que este serviço envolve várias demandas tecnológicas que enriqueceria a formação dos alunos do Curso. A equipe composta para o desenvolvimento do Projeto “Gestão Integrada da Qualidade Aplicada aos Serviços de Apoio Tecnológico à Nefrologia e Terapia Renal Substitutiva” é apresentada na Tabela 4.

Tabela 4 – Equipe de trabalho do Núcleo Temático em Hemodiálise

Nome	Função
Marcos José de Lima Juliana Thomé	Coordenador do Projeto, responsável e co-responsável pelo subprojeto de “Gestão da Tecnovigilância em Hemodiálise”
Elisabeth Pelosi Teixeira Camila Thomé	Responsável e co-responsável pelo subprojeto de Gestão Ambiental. Responsável pela fundamentação biológica do Projeto
Keigi Nakamura	Co-responsável pelo subprojeto Gestão do Reuso de Dialisador
Cilzo Bativa Filho	Co-responsável pelo subprojeto Gestão do Sistema de Tratamento de Água
Paulo H. Ruis Garcia	Co-responsável pelo subprojeto Gestão da Manutenção do Equipamento de Diálise
Carlos André Oliveira Cristianne Tonyama	Colaboradores

O Núcleo Temático em Endoscopia surgiu de uma demanda hospitalar, no momento em que o CHS estava avaliando a eficácia de um desinfetante de alto nível para seus endoscópios gástricos que estava sendo introduzido para substituir o tradicional glutaraldeído.

A equipe multidisciplinar composta para o desenvolvimento do Projeto “Gestão Integrada da Qualidade Aplicada aos Serviços de Apoio Tecnológico à Endoscopia” é apresentada na Tabela 5.

Tabela 5 – Equipe de trabalho do Núcleo Temático em Endoscopia

Nome	Função
Elisabeth Pelosi Teixeira	Coordenadora do Projeto Responsável pelo subprojeto Gestão Ambiental Co-responsável pelo subprojeto Gerenciamento dos Processos de Limpeza e Desinfecção de Endoscópios
Marcos José de Lima	Responsável pelo subprojeto Gestão de Risco em Endoscopia
Telma Vinhas Cardoso Vinícius Tadeu Ramires	Responsável e co-responsável pelo subprojeto Gerenciamento da Manutenção
Januário Leandro de Souza Yurico Miyamoto	Responsável pelo subprojeto Estudo das Alternativas para Reprocessamento de Endoscópios
Yurico Miyamoto	Responsável pelo subprojeto Gerenciamento dos Processos de Limpeza e Desinfecção de Endoscópios
Ivanilda Silveira Aquino Vinícius Tadeu Ramires	Co-responsáveis pelo subprojeto Gestão de Risco em Endoscopia
Edênia M. Costa Ferreira Elisabeth Pelosi Teixeira	Responsável pelo subprojeto Capacitação de Recursos Humanos em Endoscopia
José Roberto Alves Cruz Vivian Thieme	Co-responsáveis pelo subprojeto Gestão Ambiental
Carlos André de Oliveira William Nogueira	Colaboradores

3.2 Elaboração dos Projetos

As equipes multidisciplinares criadas passaram a se reunir semanalmente, a partir do dia 15 de abril de 2007 e cada membro apresentava o produto de sua pesquisa e o tema era discutido entre os presentes, o que permitiu gerar os subprojetos apresentados na Tabela 6.

Tabela 6 – Projetos elaborados a partir dos Núcleos Temáticos

PROJETO	SUBPROJETOS
Gestão Integrada da Qualidade Aplicada aos Serviços de Apoio Tecnológico à Nefrologia e Terapia Renal Substitutiva	Gestão da Tecnovigilância em Hemodiálise
	Gestão Ambiental
	Gestão da Manutenção do Equip. de Diálise
	Gestão do Reuso de Dialisador
	Gestão do Sistema de Tratamento de Água
Gestão Integrada da Qualidade Aplicada aos Serviços de Apoio Tecnológico à Endoscopia	Gerenciamento da Manutenção
	Gestão de Risco em Endoscopia
	Gestão Ambiental
	Capacitação de Recursos Humanos em Endoscopia
	Estudo das Alternativas para Reprocessamento de Endoscópios
	Gerenciamento dos Processos de Limpeza e Desinfecção de Endoscópios

Como recurso preferencial de realização, foi selecionado o modelo de gestão sugerido no Programa Brasileiro de Acreditação, que avalia a qualidade

das estruturas físicas e tecnológicas dos serviços de saúde, bem como a qualidade da gestão e da assistência prestada (BRASIL, MS, 2002).

3.3 Elaboração dos Mapas Conceituais

Cada um dos projetos elaborados foi desenhado através de um mapa conceitual que permitiu ao coordenador e colaboradores terem visão abrangente das frentes de trabalho e as interfaces entre estas (Figuras 1 e 2).

3.4 Identificação das etapas do processo

Foi aplicada a metodologia proposta por VALERIANO (2001) para o gerenciamento dos subprojetos pelos coordenadores. A primeira fase de desenvolvimento dos Projetos, ora em andamento, consiste em identificar em cada subprojeto os processos nele inseridos, desenhando-os na forma de um diagrama e identificando suas entradas (*inputs*), os recursos e atividades desenvolvidas e as saídas (*outputs*).

A quantidade de processos identificados em cada subprojeto foi grande e vamos apresentar, a título de exemplo, o processo de reuso do dialisador, mostrando a metodologia empregada para a gestão do mesmo.

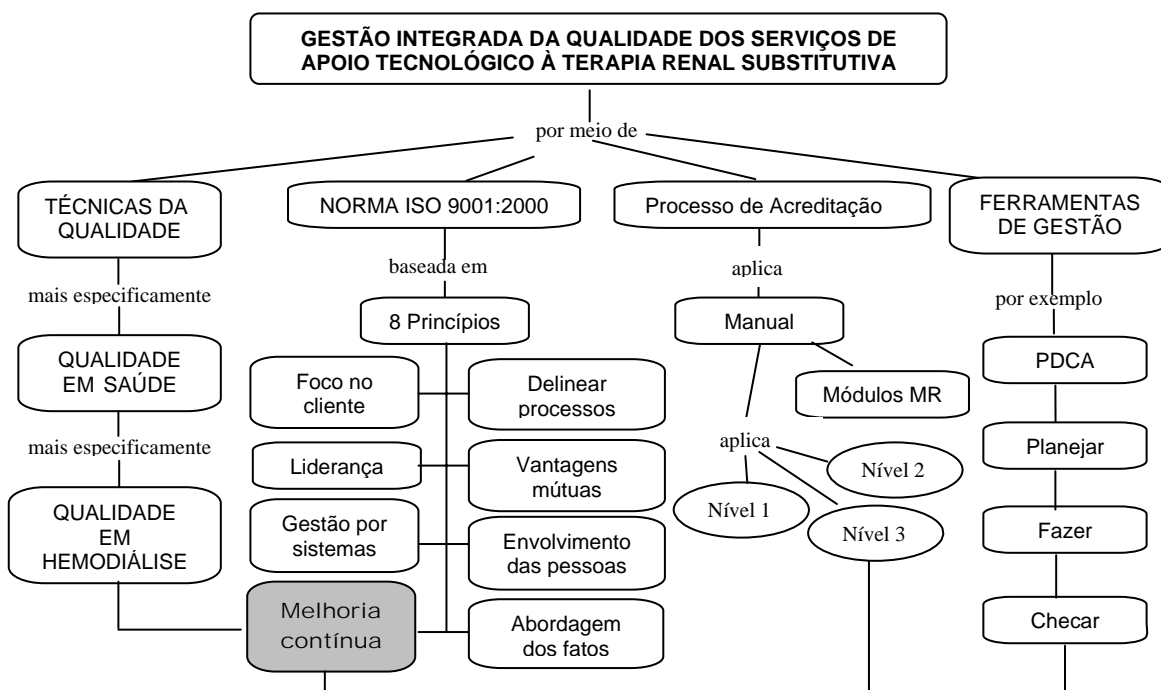


Figura 1 – Mapa conceitual do Projeto de Pesquisa relacionando as ferramentas de qualidade e de gestão com o processo de melhoria esperado.



Figura 2 – Mapa conceitual do Projeto “Gestão Integrada da Qualidade Aplicada aos Serviços de Apoio Tecnológico à Endoscopia”.

3.4.1 Entradas

Plano da gestão do projeto: foi elaborado o subprojeto “Gestão do Reuso de Dialisador”, sendo o objetivo geral estudar e desenvolver melhorias no processo do reuso dos dialisadores. Vários objetivos específicos foram também estabelecidos e estão sendo estudados.

Políticas da organização: para desenvolvimento deste projeto foi preciso solicitar autorização de vários Setores do CHS, o que nos levou a apresentar a proposta a vários níveis hierárquicos da Instituição. Em todas as instâncias consultadas foi obtida a anuência para execução do projeto e observado o interesse na implantação de sistemas de qualidade e segurança. Assim, a política da organização está fortemente voltada para a qualidade, apesar das dificuldades inerentes à gestão pública em nosso país.

Hipóteses e restrições: o projeto ainda está na fase inicial de seu desenvolvimento, mas algumas oportunidades de melhoria já puderam ser observadas e geraram hipóteses de trabalho que se encontram embutidas nos objetivos específicos do subprojeto.

Dados históricos: foram levantadas informações iniciais para delineamento do histórico da metodologia de reuso dos dialisadores no Setor de Hemodiálise do CHS. O reuso pode ser manual ou automatizado, havendo 5

equipamentos para esta atividade, todos da mesma marca e estão em operação para atender cerca de 45 máquinas de hemodiálise que funcionam em dois turnos diários. Os funcionários contam com equipamentos de proteção individual adequados e trabalham paramentados, obedecendo às normas vigentes.

3.4.2 Recursos e Atividades

Metodologia de planejamento: a metodologia que está sendo empregada para o planejamento da integração das gestões de qualidade voltadas para o reúso dos dialisadores é a da análise de processos. As atividades estão sendo identificadas e estudadas isoladamente para melhor compreensão.

Habilidades e conhecimentos: as características dos responsáveis pela condução dos subprojetos foram consideradas quando da criação das equipes de trabalho, levando-se em conta a vocação, conhecimentos, disponibilidade de tempo, capacidade de interação com os colaboradores do Setor e manifestação da vontade de conduzir com responsabilidade as tarefas designadas.

Sistema de informações gerenciais: para o desenvolvimento do banco de dados e o monitoramento contínuo das atividades do Setor está sendo utilizado um aplicativo desenvolvido pelo Prof. M.Sc. Eng. Marcos José de Lima para o Sistema de Gerenciamento de Riscos e Tecnovigilância do CHS, o SIGERT - Sistema Informatizado de Gestão Estratégica dos Riscos em Tecnovigilância. Outros sistemas também serão utilizados, como *checklists*, instruções de trabalho e manual de qualidade.

Sistema de valor agregado: não existem ainda dados disponíveis sobre este tópico, visto o projeto estar em sua fase inicial de desenvolvimento.

3.4.3 Saídas

Plano de Projeto: foi desenvolvida o estudo básico dos assuntos a serem pesquisados, a elaboração do Projeto de Pesquisa com seus subprojetos contendo objetivos bem definidos e metodologia conhecida. O plano está disponível na forma de documento digital e impresso, disponível para todos os interessados. Além disso, o Plano foi aprovado na Comissão de Ensino e Pesquisa do CHS e no Comitê de Ética da PUC-SP *campus* Sorocaba.

3.5 Execução do plano de projeto

Foi dado início à execução do plano de projeto na primeira semana de agosto com a apresentação formal de todo o plano de trabalho para a equipe e os demais colaboradores da Instituição envolvida.

3.6 Controle das mudanças

Esta etapa está planejada para entrar em vigor no primeiro semestre de 2008, quando os dados levantados na fase de execução do plano de projeto terão sido analisados e poderão, com certeza, nortear sugestões de mudanças a serem implementadas no Setor para melhoria contínua da qualidade integrada às diferentes frentes de trabalho que se combinam num serviço de hemodiálise.

4. Conclusões

A metodologia da gestão de projetos através da análise dos seus processos componentes tem se mostrado de grande valor para a integração dos subprojetos que compõem cada um dos projetos temáticos. Ela mostra um panorama geral das frentes de trabalho e permite acompanhar as atividades de cada membro e avaliar suas contribuições em relação ao projeto como um todo, integrando-as com as suas potenciais interfaces.

5. Referências Bibliográficas

- BRASIL, Ministério da Saúde. Secretaria de Assistência à Saúde. **Manual Brasileiro de Acreditação Hospitalar**. 2ª ed. Brasília: MS. 2002.
- GERENCO Assessoria e Informática. **Gestão e Qualidade**. Disponível em www.gerenco.com.br/index.html. Acesso em: 20 Mar 2007.
- SGNA - Society of Gastroenterology Nurses and Associates, Inc. **Standards of Infection Control in Reprocessing of Flexible**. Personnel. ASTM, 2000; Rutala & Weber, 2004. **Gastrointestinal Endoscopes**. Disponível em: <http://www.sgna.org/Resources/guidelines>. Acesso em: 8 Mai 2007.
- SOBEEG – Sociedade Brasileira de Enfermagem em Endoscopia Gastrintestinal. **Manual de Limpeza e Desinfecção de Aparelhos Endoscópios**. 2002.
- TREVINE, Cristiane Rr. G. et. al. **Iniciar a Gestão por Processos**. Diretoria Geral da Administração. Unicamp. Campinas, 2006. 33p.
- VALERIANO, Dalton L. **Gerenciamento Estratégico e Administração por Projetos**. Makron Books, São Paulo-SP. 2001. 295p.