

GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL NUM SERVIÇO DE RADIOLOGIA: CONTRIBUTOS UTILIZADOS NO CENTRO DE MEDICINA NUCLEAR

TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN RADIOLOGY WORK: CONTRIBUTIONS USED IN NUCLEAR MEDICINE CENTER

Ariane Nayara da Silva Faria

Tecnóloga em Radiologia Médica pela Faculdade de Tecnologia de Minas Gerais (FATEMG), graduanda em Física (licenciatura) pela Universidade Federal de Juiz de Fora, Pós graduada em Oncologia pela Faculdade de Ciências de Wenceslau Braz do Paraná (Facibra), Pós graduanda em Gestão Hospitalar pelo Centro Universitário Uninte. arianefariamn@hotmail.com

Sandra Maria de Lopes Souza

Orientadora de TCC no Centro Universitário Uninter. Bacharel em Administração de Empresas – SPEI, Especialista em Gestão em Serviços de saúde - FESP. Mestre em Gestão Ambiental – Universidade Positivo - PR.

RESUMO

Considerando a importância do serviço de radiologia, de uma forma geral, conscientizou-se de que existe a necessidade de todos os funcionários da instituição terem o conhecimento preciso para realizar os procedimentos prestados de maneira correta, padronizada e eficaz. O presente trabalho visou utilizar os contributos da gestão da qualidade total na empresa Centro de Medicina Nuclear, no período de janeiro a abril de 2013, onde quatro funcionários foram entrevistados por meio de um questionário. O objetivo deste estudo foi demonstrar à organização que é possível trabalhar não somente com qualidade, mas com gestão de qualidade total, explorando os contributos, ferramentas e metodologias. Esta pesquisa utilizou os seguintes procedimentos metodológicos: a pesquisa bibliográfica, a pesquisa descritiva e o estudo de caso. Os critérios relevantes que afetam a gestão da qualidade e que devem ser solucionados buscando a satisfação dos clientes se referem à agilidade no serviço prestado, a organização do ambiente, solução imediata em determinados erros, capacitação dos funcionários para desempenharem suas funções, comunicações e reuniões entre os setores. Conclui-se que as ferramentas PDCA e 5s da gestão da qualidade total devem ser implementadas para que possam estabelecer as seguintes ações: Organização no ambiente de rejeito radioativo, educação continuada, comunicação entre setor assistencial e administrativo, novas técnicas de procedimentos, elo entre médico solicitante e atendente, reuniões para *feedback*, planejamento para solucionar os problemas e atendimento dos clientes no horário correto.

Palavras-chave: Contributos. Gestão da qualidade. Serviço de Radiologia.

GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL NUM SERVIÇO DE RADIOLOGIA: CONTRIBUTOS UTILIZADOS NO CENTRO DE MEDICINA NUCLEAR

ABSTRACT

Considering the importance of the radiology department, in general, became aware that there is the need for all employees of the institution to have the necessary knowledge to perform the procedures provided in the correct, standardized and effective way. This study aims to use the contributions of total quality management in the company Nuclear Medicine Center in the period from January to April in 2013, where four employees were interviewed using a survey. The aim of this study was to demonstrate to the organization that it is possible to work not only with quality but also with total quality management, exploring the contributions, tools and methodologies. This research used the following instruments: the bibliographical research, descriptive research and the case study. The relevant criteria that affect the quality management and should be solved seeking customer satisfaction refers to agility in service provided the organization of the environment, immediate solution in certain mistakes, training of employees to perform their functions, communications and meetings between sectors. It is concluded that the PDCA tools and 5s of total quality management should be implemented so that can establish the following: Organization of the radioactive waste environment, continuous education, communication between assistance and administrative sector, new techniques for procedures, medical link between requester and attendant, meetings for feedback, planning for solving problems and serving customers at the right time.

Keywords: Contributions. Quality management. Department of Radiology.

INTRODUÇÃO

A grande preocupação atualmente com a qualidade dos cuidados prestados, é foco de interesse e de extrema importância na medida em que a garantia, monitorização e melhoria da qualidade dos serviços devem ser um dos grandes objetivos de uma instituição de saúde (radiológica) face às atuais diversidades. A maioria dos compradores de serviços, na saúde em geral e na radiologia em particular, espera os mesmos níveis de qualidade em todos os locais, e recomenda-se que as unidades de radiologia evoluam de programas de controle da qualidade para programas de gestão da qualidade total. A qualidade no setor Saúde é entendida como a sistematização de todos os processos, em todas as áreas e esferas da gestão, na busca da perfeição ao nível ético e técnico.

Diante disso, o presente trabalho visou abordar os contributos da gestão da qualidade focado na qualidade total tanto na parte administrativa como assistencial (diagnóstica), identificando problemas que interferem diretamente na qualidade dos serviços prestados do Centro de Medicina Nuclear e que, ao serem implementados, contribuem para a garantia e/ou melhoria da qualidade desse serviço prestado. Sendo que tal utilização também poderá contribuir e integrar um sistema de gestão da qualidade total num serviço de radiologia.

Para a realização deste trabalho, inicialmente foi feita a pesquisa bibliográfica sobre os seguintes temas: Qualidade, Serviços prestados em radiodiagnósticos, e outras ferramentas que auxiliam no processo de execução de qualidade total num serviço de radiologia. A pesquisa foi realizada em livros, artigos, Internet. Quanto à abordagem do problema, utilizou-se a pesquisa qualitativa e quantitativa e quanto aos fins, à pesquisa descritiva e metodológica.

GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL NOS SERVIÇOS DE RADIODIAGNÓSTICO

Nas últimas décadas começou-se a implementar qualidade dentro das organizações, tanto no setor produtivo quanto no de serviços. A exigência dos consumidores e a crescente concorrência fizeram com que as empresas buscassem melhorias contínuas em seus processos produtivos e na prestação de serviços.

A gestão da qualidade total constitui-se como métodos que preveem o estabelecimento de objetivos bem definidos visando praticar medidas para garantir e melhorar a qualidade; podendo ser empregada na radiologia a fim de alcançar os objetivos positivos tanto na área operacional como na área técnica e, assim, identificar os problemas e deficiências podendo analisá-los e propondo ações concretas e factíveis para correção e prevenção, elaboração de propostas exatas de ação, verificando os seus resultados e avaliando a própria estratégia de garantia da qualidade.

A qualidade pode também ser vista como um processo dinâmico, ininterrupto e de exaustiva atividade permanente de identificação de falhas nas rotinas e procedimentos, que devem ser periodicamente revistos, atualizados e difundidos, com participação da alta direção do hospital até seus funcionários mais básicos (Novaes e Paganinni, 1994 apud Feldman, Gatto e Cunha, 2005: p. 214).

A elaboração da qualidade total, ela só se torna “total” a partir do momento em que todos os setores produzem com qualidade. No começo da elaboração as atividades podem ser exaustivas, mas é necessário criar uma cultura da qualidade nos serviços de radiologia e assim integrando todos os profissionais intervenientes na criação, de planejamento e

GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL NUM SERVIÇO DE RADIOLOGIA: CONTRIBUTOS UTILIZADOS NO CENTRO DE MEDICINA NUCLEAR

execução de atividades da qualidade construindo um programa da qualidade adequado ao serviço onde estão inseridos.

Para que um serviço decorra de maneira satisfatória a gestão da qualidade total conta com ferramentas básicas da qualidade. Elas são utilizadas para a resolução de problemas com vistas à otimização dos processos operacionais da empresa. Estas ferramentas foram largamente difundidas, porque elas fazem com que as pessoas envolvidas no controle de qualidade vejam por meio de seus dados, compreendam a razão dos problemas, e determinem soluções para eliminá-los.

A ferramenta que, diferentemente das outras atividades vizinhas, permite a identificação das oportunidades e dos meios, adaptados às características de cada organização, que servirão de subsídio na decisão das ações prioritárias para a melhoria global de suas performances (CAMARGO, 2000, p.40).

Uma das principais ferramentas da qualidade total é o diagrama de causa e efeito, utilizado quando se necessita identificar, explorar e ressaltar todas as causas possíveis de um problema. O diagrama 6M prioriza as causas primárias do processo como o uso de máquinas, mão de obra, matéria-prima, método de trabalho, medição da atividade e sua relação com o meio ambiente (TRINDADE et al, 2000).

O Diagrama de Ishikawa, também conhecido como diagrama de espinha de peixe ou diagrama de causa e efeito, é utilizado para buscar a origem das não conformidades e suas inter-relações em um processo (MONTGOMERY, 1985). Ele permite estruturar hierarquicamente as causas de um determinado problema ou oportunidade de melhoria, podendo ser utilizado para estruturar qualquer sistema que resulte em uma resposta (uni ou multivariada) de forma gráfica e sintética.

A construção de um Diagrama de Causa e Efeito deve ser realizada por um grupo de pessoas envolvidas com o processo considerado. A participação do maior número possível de pessoas envolvidas com o processo é muito importante para que possa ser construído um diagrama completo, que não omita causas relevantes. Para o levantamento de causas é aconselhável que seja realizada uma reunião conduzida por uma técnica conhecida como “Brainstorming”. O

“Brainstorming” tem o objetivo de auxiliar um grupo de pessoas a produzir o máximo possível de ideias em um curto período de tempo (Werkema 1995, p. 102).

Os fluxogramas fazem parte das ferramentas e são importantes para que se detalhe todo o andamento do processo e que se identifique de forma mais precisa todas as suas etapas e ações. Neste sentido Harrington (1993) destaca que bons fluxogramas possibilitam que se identifiquem aquelas áreas em que os procedimentos confusos causam prejuízos à qualidade e produtividades. Além disto, os fluxogramas facilitam a comunicação entre as áreas problemáticas, pois tem a capacidade de esclarecer processos complexos.

Fluxograma é um método gráfico que procura facilitar a análise de dados, informações e sistemas completos e que possui alto grau de detalhamento visual, pondo em evidência os inúmeros fatores que intervêm num processo produtivo ou administrativo (Simcsik 2001, p. 404).

Diagrama de Pareto é uma ferramenta da qualidade, é um recurso gráfico utilizado para estabelecer uma ordenação nas causas de perdas que devem ser sanadas. É originário dos estudos de um economista italiano chamado Pareto. Segundo Santos (1998), o diagrama de Pareto tem o objetivo de compreender a relação ação/benefício, ou seja, prioriza a ação que trará o melhor resultado. O diagrama é uma das sete ferramentas básicas da qualidade e baseia-se no princípio de que a maioria das perdas tem poucas causas, ou, que poucas causas são vitais, a maioria é trivial.

O Histograma é uma ferramenta gráfica da distribuição de frequências geradas por valores originados de uma coleta de dados, apresentando uma grande quantidade de valores que são difíceis de serem interpretados em uma tabela. O gráfico de controle é composto por uma linha média, outras duas linhas (sendo uma superior e uma inferior) que representam os limites de controle e os valores característicos do processo.

GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL NUM SERVIÇO DE RADIOLOGIA: CONTRIBUTOS UTILIZADOS NO CENTRO DE MEDICINA NUCLEAR

O histograma é um gráfico de barras para se visualizar uma determinada distribuição de dados por categoria, tornando mais fácil a análise de variabilidade com relação aos requisitos especificados. O gráfico de Pareto é constituído por barras verticais, o que favorece a visualização quantitativa das causas de um problema e quais delas são mais representativas para uma determinada fonte de dados. A formatação do gráfico demonstra a contribuição das causas em relação ao efeito global. As principais causas correspondem a 80% da totalidade. O gráfico de dispersão procura demonstrar a relação entre duas variáveis associadas. O resultado da análise do gráfico de dispersão possibilita constatar se há uma possível relação de causa e efeito e sua intensidade. Normalmente se dispõe a causa no eixo da abscissa e o efeito no eixo da ordenada (ALMEIDA, 2000, p.62).

A Gestão da Qualidade Total (GQT) é uma maneira de pensar e trabalhar, de forma organizada, todas as ferramentas ocupam seus lugares de suma importância. Os serviços que agregam tais contributos da GQT, verdadeiramente se preocupam com o atendimento das necessidades e expectativas do seu público, buscando sempre focar nos seus clientes, nem que para isso os líderes tenham que mudar a operacionalidade dentro dos setores da organização.

A gestão da qualidade total significa que a cultura da organização é definida pela busca constante da satisfação do cliente através de um sistema integrado de ferramentas, técnicas e treinamento. Isso envolve a melhoria contínua dos processos organizacionais, resultando em produtos e serviços de qualidade (SASHKIN e KISER, 1994, p.34).

O ERRO NO SERVIÇO DE MEDICINA NUCLEAR

O Centro de Medicina Nuclear atende a norma 3.05 da Comissão Nacional de Energia Nuclear (CNEN), dependências essas indispensáveis. A fim de trabalhar de acordo com a implementação do modelo de gestão de qualidade total, a organização apontou alguns erros que poderiam prejudicar a qualidade no serviço prestado, como:

- Falta de reuniões com a equipe multidisciplinar;
- Atendimento ao público;

Revista Saúde e Desenvolvimento | vol.6 n.3 | jul/dez 2014

- Falta de treinamento de atualização para os profissionais;
- Uso incorreto dos Equipamentos de Proteção Individual (EPI);
- Erros de repetição de imagens;
- Não rever as imagens ou troca de informações com o médico solicitante;
- Interpretações muito lentas ou rápidas.

Esses erros, segundo a empresa, são cometidos devidos à falta de conhecimento dos profissionais que estão na linha de frente, ou seja, na área assistencial lidando diretamente com os utentes. Para eles essas problemáticas devem ser resolvidas, cobradas e executadas somente pelos funcionários do setor administrativo, onde acabam se esquecendo de que para realizarem a gestão de qualidade total, todos os setores da empresa devem trabalhar em equipe.

Para Crosby o trabalho pode ser realizado direito logo da primeira vez. As pessoas podem sim evitar os erros. Basta buscar mais conhecimentos e ter mais atenção na hora de fazer as tarefas do dia a dia (1990, p. 179).

Para o autor, além da gestão de riscos em radiologia, os profissionais podem buscar reduzir o erro e aumentar a segurança na atenção dos utentes por meio de intervenções no sistema. Estas intervenções devem ter em vista melhor atenção, melhor qualidade que permita cumprir adequadamente o objetivo primordial que é atender os utentes com imagens da melhor qualidade técnica e com qualidade que não deixe lugar para dúvidas de diagnóstico.

A UTILIZAÇÃO DA FERRAMENTA CICLO DE DEMING-PDCA PARA MELHORIA ESTRATÉGICA NUM SERVIÇO DE MEDICINA NUCLEAR

O serviço de radiologia é utilizado por uma grande parte da população, sendo um dos procedimentos de diagnóstico dado por imagem mais indicados pelos médicos de

GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL NUM SERVIÇO DE RADIOLOGIA: CONTRIBUTOS UTILIZADOS NO CENTRO DE MEDICINA NUCLEAR

várias especialidades. Com essa grande procura, a organização viabilizou-se a buscar uma estratégia de melhoria nos serviços de radiodiagnóstico prestado. Perante aos fatos, o programa indicado ao setor foi a gestão de qualidade total, porque tem grande potencialidade para oferecer um serviço seguro para os clientes que procuram ao atendimento da instituição em estudo.

A utilização adequada da ferramenta PDCA, quando implementada na organização, pode proporcionar um método de melhoria contínua que permeia todos os setores. Pela empresa prestar serviços de alta complexidade, a qualidade se torna ainda maior como o fator principal para que a organização possa se perenizar na área da saúde (mercado) de maneira equilibrada, eficiente, segura e qualificada.

A melhoria contínua tem como suporte o controle e a otimização dos processos e foi à base para a Metodologia da Gestão da Qualidade Total. Através do Ciclo PDCA busca-se a monitoração dos processos produtivos para a melhoria contínua gradual (Kaizen), através da identificação e análise de resultados indesejáveis e da conseqüente busca de novos conhecimentos para auxiliar nas soluções (RODRIGUES, 2006, p.18).

O ciclo PDCA deve ser absorvido por todos, e a estratégia de implantação deve ocorrer em todas as áreas, desde o preenchimento de ficha do paciente até a entrega final do laudo.

De acordo com LIMA (2006), o Ciclo PDCA é uma ferramenta utilizada para a aplicação das ações de controle dos processos, tal como estabelecimento da “diretriz de controle”, planejamento da qualidade, manutenção de padrões e alteração da diretriz de controle, ou seja, realizar melhorias. Essas ações se dividem em quatro fases básicas que devem ser repetidas continuamente.

P→Plan: planejar- É utilizado de para se definirem os objetivos a serem alcançados na manutenção ou na melhoria dos métodos e dos processos que servirão para se atingirem as metas propostas.

D→Do: fazer, executar- É a realização da educação e do treinamento necessários à execução das atividades que servirão para se atingirem os objetivos e efetivamente a execução das atividades que compõem os processos e a realização da manutenção e das medições da qualidade.

C→Check: verificar- É a averiguação dos resultados das atividades executadas, comparando-se as medições realizadas com os objetivos estabelecidos. Procede-se, portanto, a análise em direção à melhoria.

A→Action: agir: Em função da análise anterior, essa parte compreende a realização das correções dos desvios apresentados em relação aos objetivos e a eliminação de problemas de acordo com os parâmetros já definido ou, necessário, com novos padrões estabelecidos (LIMA *apud.* RIBEIRO, 2006).

Sendo assim foi utilizado o ciclo PDCA a fim de criar o elo entre a solução e o problema buscando potencializar de maneira positiva em todos os setores da empresa.

Para que o ciclo PDCA fosse aplicado de maneira eficaz, todos os funcionários do Centro de Medicina Nuclear receberam treinamentos para utilizarem a ferramenta de maneira correta. Os profissionais aprenderam a planejar suas atividades a fim de analisar obstáculos do dia a dia, definindo metas para analisarem as causas e solucionar os problemas.

A FERRAMENTA DOS 5S E SEUS BENEFÍCIOS NOS REJEITOS RADIOATIVOS

O termo "Senso de" significa "exercitar a capacidade de apreciar, julgar e entender". Significa ainda a "aplicação correta da razão para julgar ou raciocinar em cada caso particular".

O 5S é um programa para todas as pessoas da empresa, do presidente aos operadores, para as áreas administrativas, de serviço, de manutenção e de manufatura. O Programa deve ser liderado pela alta administração da empresa e é baseado em educação, treinamento, e prática em grupo, enfatizando assim a necessidade de cooperação entre os envolvidos. Campos (1999, p. 173).

De acordo com a RDC ANIVISA 2003, o Centro de Medicina Nuclear trata de uma especialidade médica, que utiliza substâncias traçadoras, radioisotópicas ou radiofarmacêutica para diagnosticar ou tratar determinadas doenças. Após a realização de administração medicamentosa nos pacientes, podendo ser via oral ou endovenosa, os materiais como seringa, agulha, luvas, escalpes, frascos e algodão precisam passar por um tratamento de decaimento radioativo.

GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL NUM SERVIÇO DE RADIOLOGIA: CONTRIBUTOS UTILIZADOS NO CENTRO DE MEDICINA NUCLEAR

Qualquer material, por mais baixa que seja sua dose, deve ser segregado antes mesmo de se tornar um “lixo hospitalar comum” (CNEN-NN-3.01:2011). Para isso a organização conta com um local utilizado como depósito de rejeitos radioativos que fica dentro do laboratório de manipulação. Durante o tempo de decaimento necessário, os resíduos líquidos são mantidos em suas embalagens originais (frascos dentro de um recipiente de chumbo), os resíduos sólidos perfuro- cortantes são armazenados em embalagens rígidas específicas para perfuro cortantes, os resíduos sólidos combustíveis não perfuro cortantes são armazenados em sacos plásticos, e as cápsulas de iodo 131, ou seja, medicação a base de iodo 131 radioativo, indicado para tratamentos do cancro de tireoide, este medicamento pode ser trabalhado de forma paliativa ou diagnóstica, as mesmas quando consumidas pelas unidades de saúde no caso de clínicas especializadas são mantidas em suas embalagens de chumbo originais.

Enquanto as embalagens não são preenchidas, elas são mantidas abertas dentro de blindagens de chumbo. As embalagens dos rejeitos radioativos são identificadas por meio de uma etiqueta formulada de acordo com a norma CNEN-NE-6.05 Dezembro/1985. O registro do controle do inventário de rejeitos é feito por meio de um modelo conforme a norma CNEN-NE-6.05.12/1985. O tempo de armazenamento dependerá do tipo de radioisótopo.

Sendo assim os rejeitos, depois de armazenados pelo tempo estabelecido, são monitorados para conferir a ausência de radioatividade para então serem liberados para descarte. Além disso, antes do descarte, qualquer identificação da presença de radiação ionizante é retirada ou descaracterizada.

Tendo em vista que este processo requer um trabalho de organização dos profissionais envolvido com o setor, a indicação da ferramenta dos 5Ss foi essencial para elevar a capacidade e o discernimento dos funcionários.

1.º S - Seiri - Senso De Utilização E Descarte, Conceito: "Separar o útil do inútil, eliminando o desnecessário".

2.º S - Seiton - Senso De Arrumação E Ordenação, Conceito: "Identificar e arrumar tudo, para que qualquer pessoa possa localizar facilmente".

3.º S - Seiso - Senso De Limpeza, Conceito: "Manter um ambiente sempre limpo, eliminando as causas da sujeira e aprendendo a não sujar".

4.º S - Seiketsu - Senso De Saúde E Higiene, Conceito: "Manter um ambiente de trabalho sempre favorável à saúde e higiene".

5.º S - Shitsuke - Senso De Autodisciplina, Conceito: "Fazer dessas atitudes, ou seja, da metodologia, um hábito, transformando os 5s's num modo de vida" (RIBEIRO, 1994, p.17).

METODOLOGIA

Metodologia refere-se à busca dos caminhos que permeiam o processo de pesquisa. São os meios pelos quais serão embasados os estudos e a pesquisa científica como um todo, conforme afirma Teixeira (2005).

A metodologia é uma disciplina normativa definida como o estudo sistemático e lógico dos princípios que dirigem a pesquisa científica, desde suposições básicas até técnicas de indagação. Não deve ser confundida com a teoria, pois só se interessa pela validade e não pelo conteúdo, nem pelos procedimentos (métodos e técnicas), à medida que o interesse e o valor destes estão na capacidade de fornecer certos conhecimentos. Assim, a metodologia, mais do que uma descrição formal de técnicas e métodos a serem utilizados na pesquisa científica, indica a opção que o pesquisador fez do quadro teórico para determinada situação prática do problema objeto de pesquisa (TEIXEIRA, 2005, p.1).

A pesquisa bibliográfica foi utilizada para auxiliar na obtenção de informações a respeito da gestão da qualidade total no serviço de radiologia.

A pesquisa descritiva foi utilizada para procurar conhecer as diversas situações que ocorrem no setor analisado. Quanto ao método abordado optou-se pelo estudo de caso de modo a realizar uma análise aprofundada de fatos ocorridos nos setores da empresa.

Devido aos erros constantes nos setores da empresa, o presente trabalho visou que seria de extrema importância a implementação das ferramentas da gestão da qualidade total, sendo elas o PDCA (Ciclo Deming) e os 5s (Cinco sentidos). As ferramentas citadas acima foram escolhidas devida a identificação rápida de problemas, podendo assim ser solucionados com maior precisão e agilidade e também em razão do controle de organização no ambiente de trabalho, educação continuada e o trabalho em equipe.

GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL NUM SERVIÇO DE RADIOLOGIA: CONTRIBUTOS UTILIZADOS NO CENTRO DE MEDICINA NUCLEAR

O estudo de caso possibilitou uma análise mais aprofundada de algumas ocorrências especiais nos setores da organização. O Centro de Medicina Nuclear (CMN) é uma empresa terceirizada que presta serviços de diagnóstico por imagem e tratamento terapêutico para o hospital e operadoras de planos de saúde. Neste setor são realizados exames de imagens de alta complexidade e também tratamentos paliativos e curativos, utilizados por todas as especialidades médicas. O Centro de Medicina Nuclear que funciona no anexo do Hospital Nossa Senhora das Graças se dispõe de um equipamento de Tomografia Cintilográfica, desfibrilador, equipamento para cirurgia radioguiada, fármacos para aquisição de imagens, computadores avançados, curiômetro para calibração de doses radioativas, detectores Geige Muller para aferição de controle de qualidade e uma esteira para a realização de exames de cintilografia do miocárdio.

Foram entrevistados quatro funcionários do Centro de Medicina Nuclear. As informações foram coletadas por um meio de um questionário estruturado com questões objetivas, a fim de garantir a opinião de cada entrevistado. O mecanismo de coletas de dados foi composto por uma única parte que ao todo conteve dez perguntas correlacionadas aos setores da empresa.

De acordo com os pontos críticos da empresa relatados por funcionários, a pesquisa foi realizada para contribuir na melhoria de qualidade contínua, os resultados serão abordados no tópico a seguir.

DESCRIÇÃO DO LOCAL DE ESTUDO

A empresa em estudo refere-se a uma prestadora de serviços de saúde de diagnósticos e terapêuticos com utilização de radioisótopos que atua no mercado há cinco anos. A empresa conta com dois sócios, sendo eles irmãos, e ambos atuam como profissional médico, nuclear e cirurgia pediátrico.

O Centro de Medicina Nuclear é uma organização, localizada em Sete Lagoas, Minas Gerais. Atua no mercado de serviços de saúde desde 2009, com grande importância em diversas áreas como: ortopedia, oncologia, cardiologia, nefrologia, pediatria,

endocrinologia, geriatria e neurologia.

A instituição conta com diversas áreas como: recepção, sala de gama câmara, copa, sala de espera de pacientes injetados, sanitário exclusivo de paciente, local para armazenamentos de rejeitos radioativos, laboratório de manipulação e armazenamento de fontes em uso, sala de administração de radiofármacos, sala de exame, ergometria e sala de laudo.

RESULTADOS NA IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL

A empresa em estudo no início da pesquisa apresentava pequenos erros, mas que consideravelmente poderia interferir na qualidade dos serviços prestados. No entanto foi elaborado o modelo de Gestão da Qualidade Total em todos os setores da organização, as ferramentas do controle de qualidade foram essenciais para obtenção dos resultados.

De acordo com os funcionários entrevistados, o rejeito radioativo é constituído de uma sala de armazenamento, porém a mesma se encontrava bastante desorganizada devido ao volume de procedimentos realizados. As reuniões aconteciam apenas mediante um problema enfrentado. As técnicas utilizadas não mudavam devido ao acúmulo de pacientes a serem assistidos, a dificuldade se fazia presente para discutirem novas estratégias de atendimento. A organização não contava com a periodicidade de treinamento, os Equipamentos de Proteção Individual plumbífero (EPI), não eram utilizados rotineiramente, segundo os funcionários as trocas dos equipamentos individuais causavam um retrabalho acarretando no atraso nos exames. Os locais de armazenamento não obtinham uma logística viável para os materiais de estoque, geralmente determinados problemas da empresa não possuíam preferências de gravidades. Alguns erros persistiam devidos o despreparo dos funcionários. Os servidores relataram ainda que alguns clientes se queixavam da demora do atendimento ameaçando a realizar o procedimento em outra organização. Os profissionais abordaram que antigamente não sabiam o que eram motivação dentro da empresa, porque pensavam que estavam ali apenas para cumprir horário e suas obrigações.

GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL NUM SERVIÇO DE RADIOLOGIA: CONTRIBUTOS UTILIZADOS NO CENTRO DE MEDICINA NUCLEAR

E diante destes erros contínuos relatados pelos empregados foi identificado que o PDCA seria a ferramenta mais indicada uma vez que ela ajuda na produção: do planejamento, execução, verificação e agilidade. Os cinco sentidos foram apropriados para melhor organizar o ambiente de trabalho, proporcionando mais conforto aos funcionários e clientes.

A organização consiste em um sistema social sólido e funcionando perfeitamente, com as seguintes características: grupos de trabalho interligados, alto grau de lealdade grupal, atitudes favoráveis, confiança, sensibilidade aos motivos dos outros e comunicação eficiente (CURY, 2000, p. 39).

CONCLUSÃO

Considerando a análise desenvolvida quanto à implementação dos contributos da gestão da qualidade total nos diversos setores da empresa CMN, pode-se propor por meio das ferramentas da qualidade total um novo método de melhoria da organização que poderá facilitar tornar eficiente e segura a sistemática quanto à disponibilidade de espaço na sala de rejeito radioativo, treinamento para os funcionários, atendimento aos clientes interno-externos, tempo de duração de procedimentos e aperfeiçoamento na parte assistencial e administrativa.

Em acordo com essa nova tratativa, a implementação da Gestão da Qualidade Total permitirá uma redução de falhas quanto aos setores da empresa permitindo que os funcionários trabalhem de maneira segura e qualificada; facilitando assim as atividades desenvolvidas pelos profissionais e também reduzindo nos custos da empresa quanto à perda de material e retrabalho dos profissionais. Portanto, esta proposta de implementação da GQT e suas ferramentas tem como objetivo apresentar uma oportunidade de melhoria substancial que possa trazer bons resultados, potencializando a empresa em destaque, que por força de suas atividades rotineiras não possuíam um critério de qualidade total. Assim, a implementação permitiu à organização obter a análise e qualificação, que são de importância significativa no desempenho de suas atividades,

atitudes necessárias para se perenizarem no mercado como empresa de resposta rápida que preencha todas as exigências das operadoras de serviços de saúde às variáveis econômico-financeiras encontradas, atendendo e superando as expectativas dos clientes.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, A.R.C. **Gestão Operacional da Qualidade: Uma Abordagem Prática e Abrangente no Setor Florestal**. Campinas: Editora da Unicamp, 2000.

CALEGARE, A. J. de A. **Os mandamentos da qualidade total**. 3. ed. Barueri: Inter-Qual International Quality Systems, 1999.

CAMARGO Jr., A.S. et. al. **Desenvolvimento de Produtos e processos: um Estudo de Caso Do ERJ 170**. Mimeo. FEA USP: São Paulo, 2000.

CAMPOS, Vicente Falconi, TQC, **Controle da Qualidade Total**, Belo Horizonte, Editor. Desenvolvimento Gerencial 1999.

CNEN-NN-3.01/2011 – “**Diretrizes Básicas de Proteção Radiológica.**” Disponível em:<http://www.cnen.gov.br/>. Acesso em: 10 de novembro 2013.

CNEN-NN-6.05/1985- “**Gerência de Rejeitos Radioativos em Instalações Radiativas**”. Disponível em:<http://www.cnen.gov.br/>. Acesso em: 12 de novembro 2013.

CROSBY, Philip, B. **Qualidade, falando sério**. São Paulo: McGraw-Hill, 1990.

CURY, Antônio. **Organização e Métodos: Uma visão Holística Perspectiva Comportamental e Abordagem Contingencial**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

FELDMAN, L.B; GATTO, M.A.F; CUNHA, I.C.K.O. **História da evolução da qualidade hospitalar: dos padrões a acreditação**. Acta Paul Enferm. São Paulo, v.18, n. 2, p.213-19, 2005.

GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL NUM SERVIÇO DE RADIOLOGIA: CONTRIBUTOS UTILIZADOS NO CENTRO DE MEDICINA NUCLEAR

HARRINGTON, H. James. **Aperfeiçoando Processos Empresariais**. São Paulo: Makron Books, 1993.

LIMA, Renata de Almeida - **Como a relação entre clientes e fornecedores internos à organização pode contribuir para a garantia da qualidade: o caso de uma empresa automobilística**. Ouro Preto: UFOP, 2006.

MONTGOMERY, D.C. **Introduction to statistical quality control**. New York: John Wiley, 1985.

RDC ANVISA nº. 33 de 25 de fevereiro de 2003

RIBEIRO, Maria Emília G. de Souza. **O Ciclo de Deming no Modelo de Gestão: um estudo de caso sobre sua adoção na Construtora Camargo Corrêa**. Ouro Preto: UFOP, 2005.

RIBEIRO, Aroldo. **5Ss: Um roteiro para uma implantação bem sucedida**. Salvador: Casa da Qualidade Editorial, 1994.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Entendo, aprendendo, desenvolvendo qualidade padrão seis sigmas**. Rio de Janeiro, Qualitymark, 2006.

SANTOS, Carla. (2008) **Estatística Descritiva, Manual do Auto Aprendizagem**, Edições Silabo.

SASHKIN, M; KISER, K.J. **Gestão da qualidade total na prática: o que é TQM, como usá-la.e como sustentá-la a longo prazo**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

SIMCSIK, Tibor. **OSM: Organização, Sistemas e Métodos**. São Paulo: Futura, 2001.

TRINDADE, C; REZENDE, J.L.P; JACOVINE, L.A.G; SARTORIO, M.L. **Ferramentas da Qualidade: aplicação na atividade florestal**. Viçosa: Universidade Federal de Viçosa, 2000.

WERKEMA, Maria Cristina Catarino. **Ferramentas Estatísticas Básicas para o Gerenciamento de Processos: TQC** Gestão pela Qualidade Total, série Ferramentas da Qualidade. Volume 2. Belo Horizonte: QFCO, 1995.

ANEXO A- Questionário utilizado na entrevista dos funcionários do Centro de Medicina Nuclear

- Como são armazenados os rejeitos radioativos?
- Existem reuniões frequentes com a equipe de trabalho?
- Qual a periodicidade de treinamentos dos funcionários?
- Existe reciclagem para a melhoria das técnicas realizadas nos procedimentos?
- Como é feito o uso dos Equipamentos de Proteção Individual (EPI)?
- Existe um local adequado para armazenar os materiais de estoque?
- Quando aparece algum problema, qual o período que a empresa tem para solucionar os problemas?
- Existem erros frequentes na empresa?
- Os clientes aguardam muito tempo para serem atendidos?
- Os funcionários são motivados no ambiente de trabalho para realizarem suas tarefas?