

Sistemas de Gestão da Qualidade em Serviços de Radiologia

Cátia Fernandes (catiafernandes.ha@hotmail.com)



23/03/2019

Objectivo Geral

- Adquirir conhecimento sobre os Sistemas de Gestão da Qualidade no âmbito da Radiologia.

Objectivos Específicos

- Distinguir Certificação e Acreditação;
- Conhecer os principais focos de um Sistema de Gestão da Qualidade.

Sumário

- Certificação vs Acreditação;
- Referenciais Normativos;
- Contexto Organizacional;
- Partes Interessadas Relevantes;
- Gestão do Risco;
- Auditorias da Qualidade.



Introdução



Fonte: IPAC, 2019

Introdução

Avaliação da conformidade?

Exemplos de ENSAIOS e CALIBRAÇÕES acreditadas

Análise de águas de consumo*	Análise de emissões gasosas*	Medições acústicas*	Análises clínicas
			
Ensaio de electrodomésticos	Calibração de equipamentos em laboratórios e na indústria		
			

* = acreditação obrigatória

Exemplos de CERTIFICAÇÃO acreditada

Certificação de sistemas de gestão	Verificação ambiental*	Certificação de pessoas(*)
		
Certificação de produtos(*), processos(*) e serviços(*)		
		

* = acreditação obrigatória; (*) = nalgumas áreas

Exemplos de INSPEÇÕES acreditadas

Instalações de redes e ramais de gás*	Instalações eléctricas*	Elevadores
		
Inspeções automóveis*	Recipientes sob pressão*	Recintos de espectáculo*
		

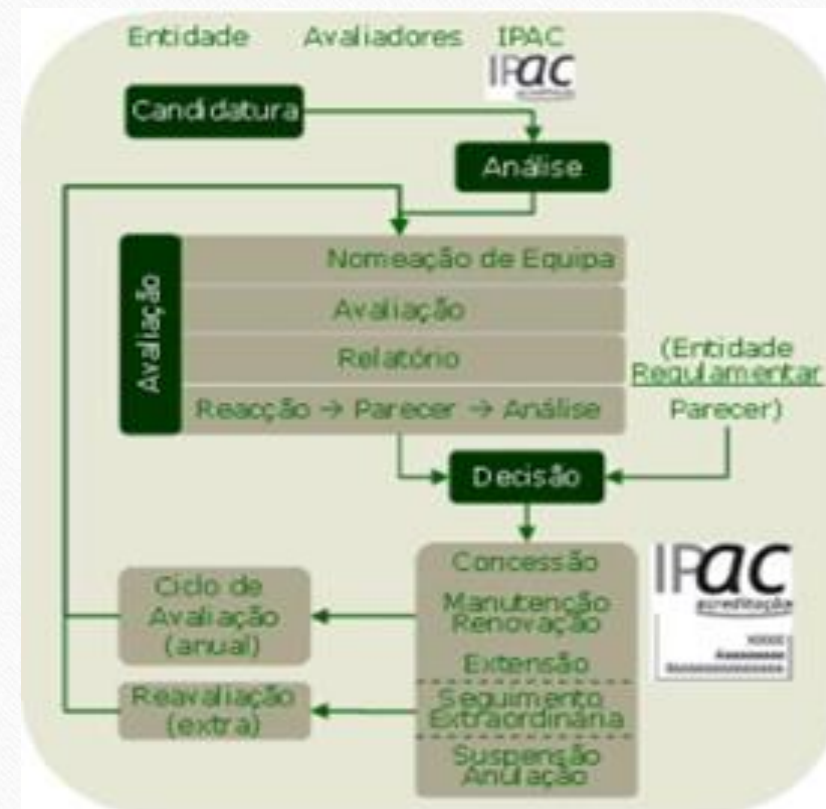
* = acreditação obrigatória

Introdução

Accreditação?



Como se faz?



Certificação vs Acreditação



Certificação



Acreditação

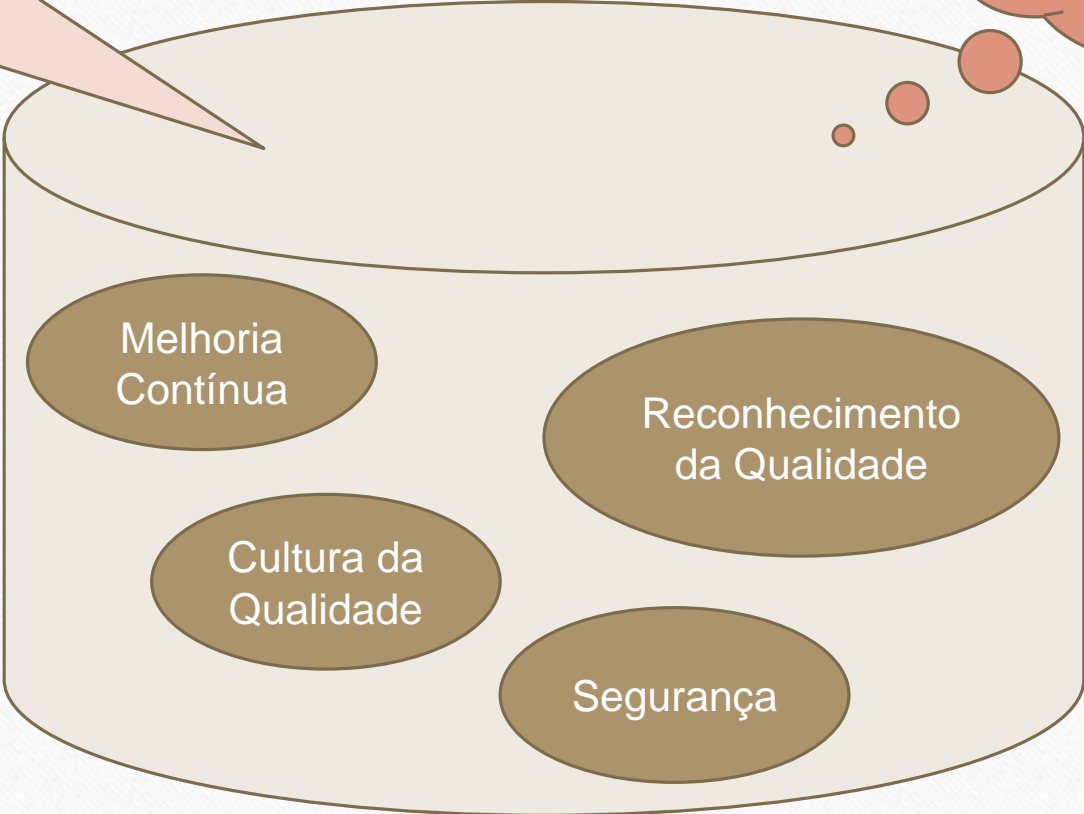
- Demonstrar que “algo” está de acordo com uma norma, referencial, especificação técnica;
- Âmbito de atuação específico;
- Actividade de avaliação da conformidade;
- Avaliação e auditoria externa independente do Sistema de Gestão da Qualidade.

- Processo de certificação da prestação de cuidados;
- Reconhecimento da competência técnica da entidade para realizar actividades específicas em conformidade;
- Avaliação pelos pares face a *standards*;
- Organismo nacional de acreditação: IPAC (Decreto-lei nº 23/2011 de 11 de fevereiro, tutela do Ministério da Economia).

Certificação vs Acreditação

Certificação de produto /
serviço / processo
↓
Certificação

Certificação da prestação
de cuidados
↓
Acreditação



Referenciais Normativos



Referenciais Normativos

Certificação

ISO 9000:2015 – *Quality Management Systems*
(ISO 9001:2015; ISO 31000:2012)

Acreditação

King's Fund

JC (Joint Commission)

JCI (Joint Commission International)

CHKS (Caspé Healthcare Knowledge Systems)

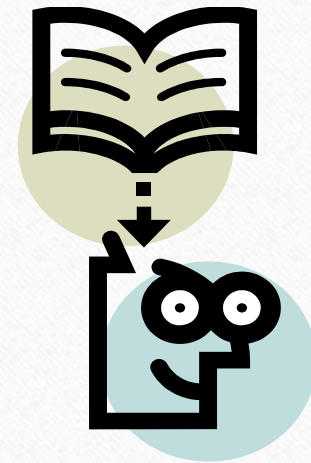
ACSA (Agencia de Calidad Sanitaria de Andalucía)

ACSA internacional

Referenciais Normativos

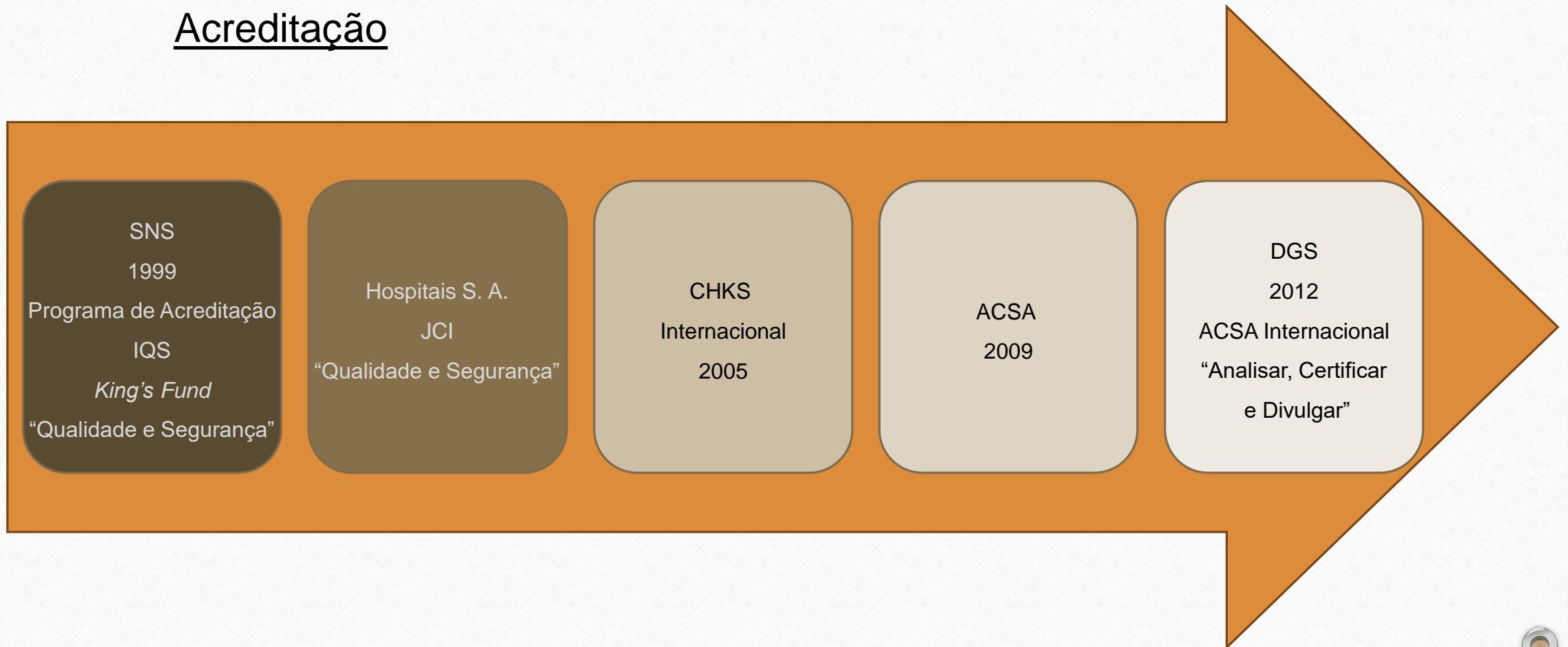
Certificação

- ISO (*International Organization for Standardization*):
 - Fins de certificação (Ex. ISO 9001:2015);
 - Princípios / linhas de orientação (Ex. ISO 9000:2015; ISO 31000:2012);
- Abordagem por processos – Ciclo PDCA (*Plan-Do-Check-Act*);
- Estabilidade de 10 anos.



Referenciais Normativos

Ac creditação



Referenciais Normativos

Acreditação

- King's Fund Health Quality Service (KFHQS)
 - Príncipe de Gales, 1897;
 - Garantir a melhoria da qualidade e das condições dos cuidados de saúde;
 - Padrões e critérios para a realidade hospitalar em três categorias:
 - Obrigatórios para a acreditação;
 - Recomendações;
 - Padrões de excelência.



Referenciais Normativos

Accreditation

- *Joint Commission International (JCI)*
 - *Joint Commission*, 1951, nos EUA;
 - *Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organizations*, 1987: Melhorar a segurança e qualidade da saúde, pela acreditação ou certificação, disponibilizando um processo (normas) para avaliar as organizações;
 - JCI, 1994: Normas que se aplicam a qualquer organização, com vista a padrões rigorosos de prestação de cuidados de saúde.



Organization Accredited
by Joint Commission International

IMPROVING THE QUALITY AND SAFETY OF
HEALTHCARE FOR EVERY PATIENT ACROSS THE GLOBE

MedHalt, 2019

Referenciais Normativos

Acreditação

- ACSA Internacional
 - Programa nacional de acreditação em saúde;
 - Articulação com as determinantes da estratégia nacional para a qualidade na saúde;
 - DGS: Autoridade competente; detém direitos exclusivos sobre as licenças;
 - Centralização da informação → Melhoria contínua.



Referenciais Normativos

Acreditação

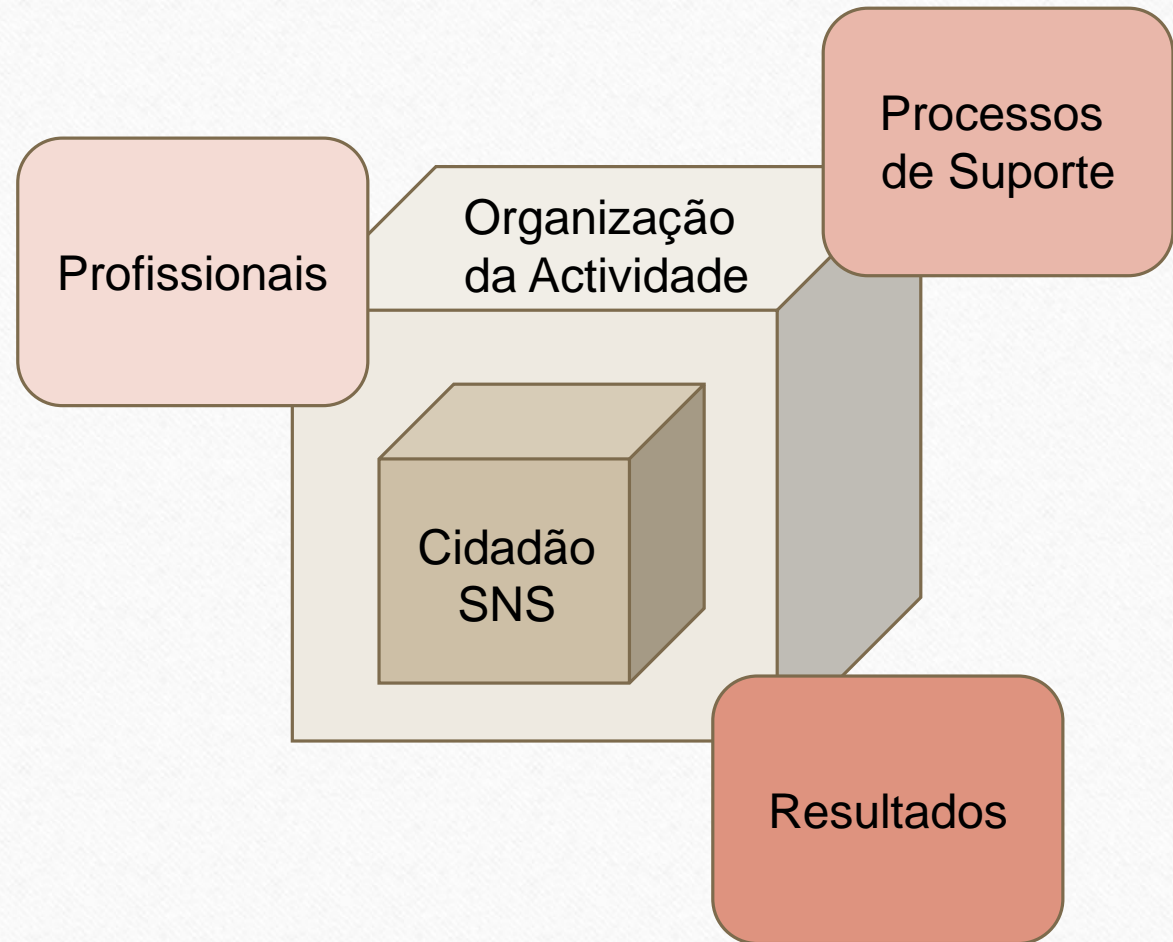
- ACSA Internacional – Adopção do modelo:
 - Tipologia de unidades de saúde do SNS e os níveis de cuidados;
 - Integração das linhas estratégicas do Ministério da Saúde;
 - Disseminação do conhecimento;
 - Possuem *standards*;
 - Plataforma @Qredita (reservada): Processo de autoavaliação; processo de avaliação externa.



Referenciais Normativos

Acreditação

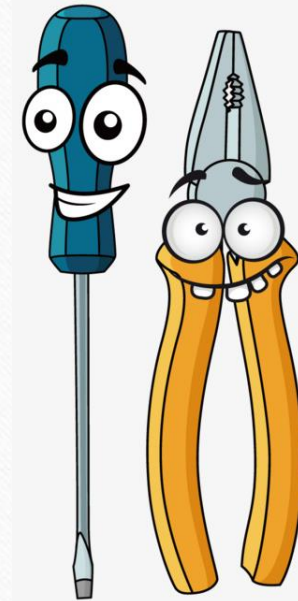
- ACSA Internacional
 - Dimensões da qualidade.



Referenciais Normativos

Acreditação

- ACSA Internacional – Ferramentas de Gestão:
 - Gestão clínica;
 - Gestão por processos, incluindo processos assistenciais integrados;
 - Gestão por competências;
 - Gestão do conhecimento.



Referenciais Normativos

Acreditação

- ACSA Internacional – Referências:
 - Programas de Saúde;
 - Processos assistenciais integrados;
 - Processos de suporte;
 - Contratos de gestão;
 - Recomendações sobre as melhores práticas clínicas conhecidas;
 - Segurança: Utente e profissionais;
 - Necessidades e expectativas dos cidadãos.



Referenciais Normativos

Acreditação

- ACSA Internacional – Processos Assistenciais Integrados (PAI):
 - Princípios da gestão da qualidade ISO 9000 , bem como modelo JCI;
 - Decisões e registos efectivos;
 - Mapas de competências e os profissionais participam na avaliação do seu desempenho e no seu desenvolvimento profissional;
 - Processos de suporte controlados;
 - Resultados assistenciais regularmente monitorizados;



Referenciais Normativos

Accreditação

- ACSA Internacional – PAI (cont.):
 - Desvios, incidentes, não-conformidades: Analisados e tomadas acções;
 - Respeito dos direitos do utente, e este participa activamente;
 - Conhecimento da percepção do utente sobre a qualidade dos cuidados prestados, e consideradas as suas sugestões;
 - Assegurada a continuidade de cuidados;
 - Conhecimento sobre boas práticas difundido de forma sistemática.



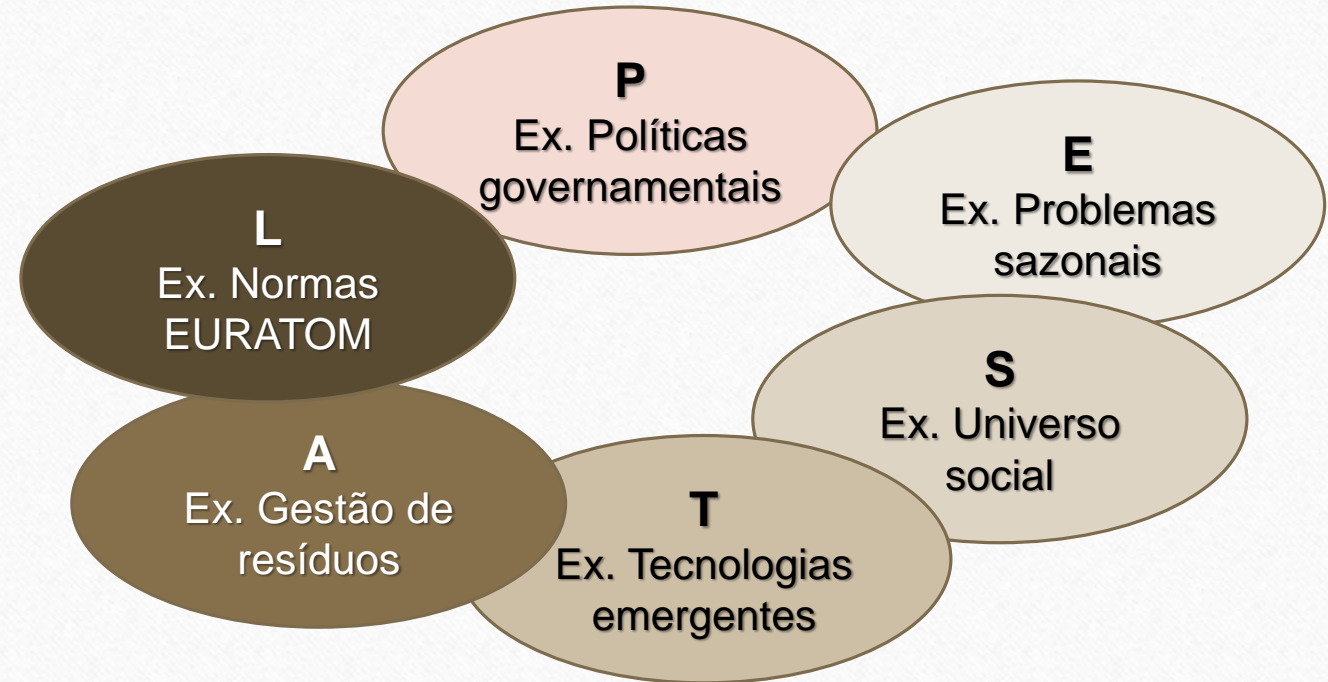
Contexto Organizacional



Contexto Organizacional

Análise PESTAL

- **P**olítica;
- **E**conómica;
- **S**ocial;
- **T**ecnológica;
- **A**mbiental;
- **L**egal.



Análise crítica dos factores externos (dinâmicos) à Organização, que podem influenciar directa ou indirectamente, com utilização eficiente do tempo e recursos.

Contexto Organizacional

Análise SWOT

Strengths – Forças;

Weaknesses – Fraquezas;

Opportunities – Oportunidades;

Threats – Ameaças.

			Ambiente interno	
			Predominância de	
			Pontos fracos	Pontos fortes
Ambiente externo	Predominância de Ameaças	Sobrevivência ?	Manutenção	
	Oportunidades	Crescimento	Desenvolvimento	

commons.wikimedia.org, 2018

Ferramenta de gestão para planeamento estratégico com análise de ambiente.

Contexto Organizacional

Análise SWOT

Strengths – Forças;

Weaknesses – Fraquezas;

Opportunities – Oportunidades;

Threats – Ameaças.

			Ambiente interno	
			Predominância de	
			Pontos fracos	Pontos fortes
Ambiente externo	Predominância de Ameaças	Sobrevivência	Manutenção ?	
	Oportunidades	Crescimento	Desenvolvimento	

commons.wikimedia.org, 2018

Ferramenta de gestão para planeamento estratégico com análise de ambiente.

Contexto Organizacional

Análise SWOT

Strengths – Forças;

Weaknesses – Fraquezas;

Opportunities – Oportunidades;

Threats – Ameaças.

			Ambiente interno	
			Predominância de	
			Pontos fracos	Pontos fortes
Ambiente externo	Predominância de Ameaças	Sobrevivência	Manutenção	
	Oportunidades	Crescimento ?	Desenvolvimento	

commons.wikimedia.org, 2018

Ferramenta de gestão para planeamento estratégico com análise de ambiente.

Contexto Organizacional

Análise SWOT

Strengths – Forças;

Weaknesses – Fraquezas;

Opportunities – Oportunidades;

Threats – Ameaças.

			Ambiente interno	
			Predominância de	
			Pontos fracos	Pontos fortes
Ambiente externo	Predominância de	Ameaças	Sobrevivência	Manutenção
	Oportunidades	Crescimento	Desenvolvimento ?	

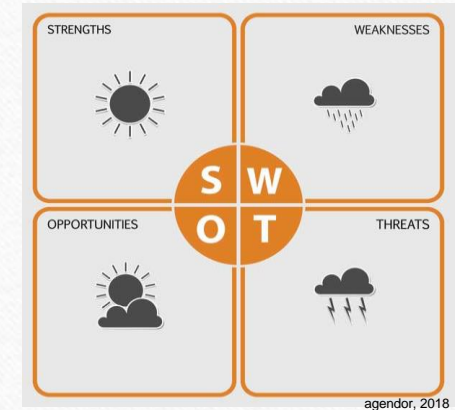
commons.wikimedia.org, 2018

Ferramenta de gestão para planeamento estratégico com análise de ambiente.

Contexto Organizacional

Análise SWOT

- Ex. Tabela dinâmica.



	FORÇAS	FRAQUEZAS
ANÁLISE INTERNA	<ul style="list-style-type: none">• Característica A - O w	<ul style="list-style-type: none">• Característica C - R y
ANÁLISE EXTERNA	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	<ul style="list-style-type: none">• Característica B - O x	<ul style="list-style-type: none">• Característica D - R z

Partes Interessadas Relevantes



Partes Interessadas Relevantes

- De acordo com o contexto organizacional;
- Origem;
- Impacto;
- Requisito de cumprimento;
- Acção aplicável;
- Monitorização (Qual o instrumento?);
- Periodicidade.



Partes Interessadas Relevantes (PIR)

- Ex. Tabela dinâmica.

PIR	Origem	Impacto	Requisito de Cumprimento	Acção	Monitorização (quando aplicável)	Periodicidade (quando aplicável)
A	Interna	Afecta	Realizar...	Avaliação de ...	Questionário de ...	Semestral
B	Externa	Afectada	Normativo x)	Análise de ...	NA	NA

Gestão do Risco



commons.wikimedia.org, 2018

Gestão do Risco

- Identificar e descrever o R / O;
- Interligação processual;
- Causas;
- Impacto;
- Probabilidade, gravidade e prioridade;
- Reacção (Ex. Mitigar; aceitar; transferir; aproveitar);
- Plano de contingência e verificação da execução;
- Responsáveis e prazos;
- Avaliação da eficácia;
- Alterações.

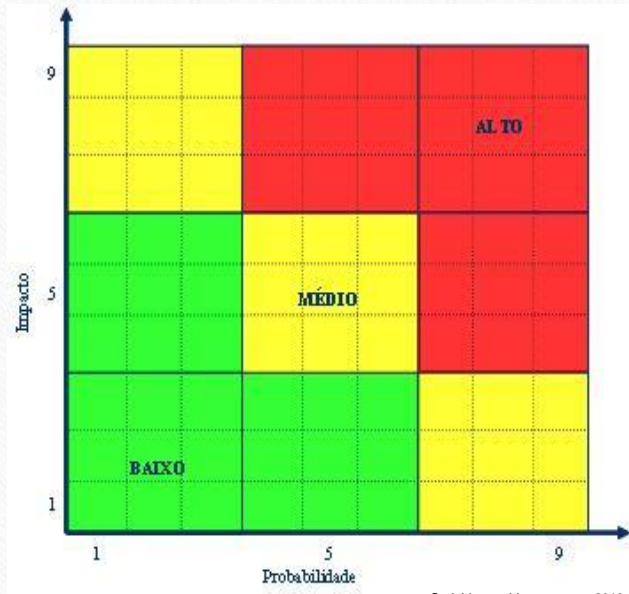


NOTA:

Um risco pode ser um indicador!

Gestão do Risco

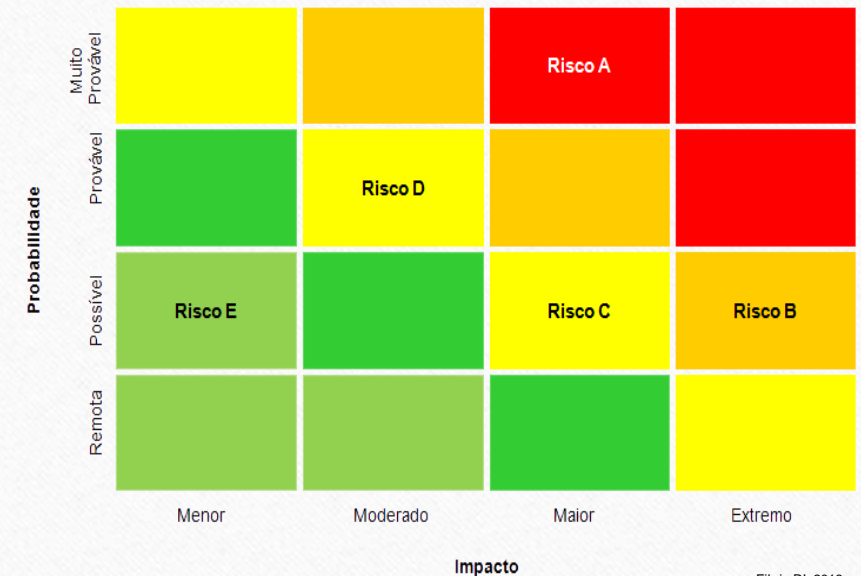
- Determinar os Riscos e Oportunidades → Avaliar:
 - Qualitativamente: Prestação de serviços e PIR;
 - Quantitativamente: Priorizar acções de acordo com o contexto.



Sudoblogate.blogspot.com, 2018

Probabilidade	Muito Alta 71% - 90%	9	9	27	45	63	81
	Alta 51% - 70%	7	7	21	35	49	63
	Média 31% - 50%	5	5	15	25	35	45
	Baixa 11% - 30%	3	3	9	15	21	27
	Muito Baixa 1% - 10%	1	1	3	5	7	9
		1	3	5	7	9	
		Muito Baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto	
		Impacto					

LinkedIn, 2018



Fibra RI, 2018

Matriz de Avaliação de Risco

Qualitativa

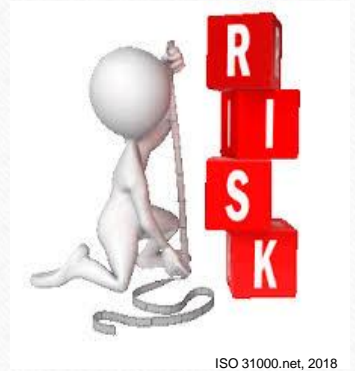
Probabilidade Impacto	Sem Histórico	Pouco Frequente	Frequente	Muito Frequente
Sem Lesão	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo
Lesão Menor	Baixo	Médio	Elevado	Muito Elevado
Lesão Média	Médio	Elevado	Muito Elevado	Muito Elevado
Lesão Major	Elevado	Muito Elevado	Muito Elevado	Muito Elevado

Quantitativa

Impacto		S/ Histórico de Ocorrência	Pouco Frequente	Frequente	Muito Frequente
		1	2	3	4
Sem Lesão	1	1	2	3	4
Lesão Menor	2	2	4	6	8
Lesão Média	3	3	6	9	12
Lesão Major	4	4	8	12	16

Matriz de Riscos e Oportunidades

Ex. Tabela dinâmica



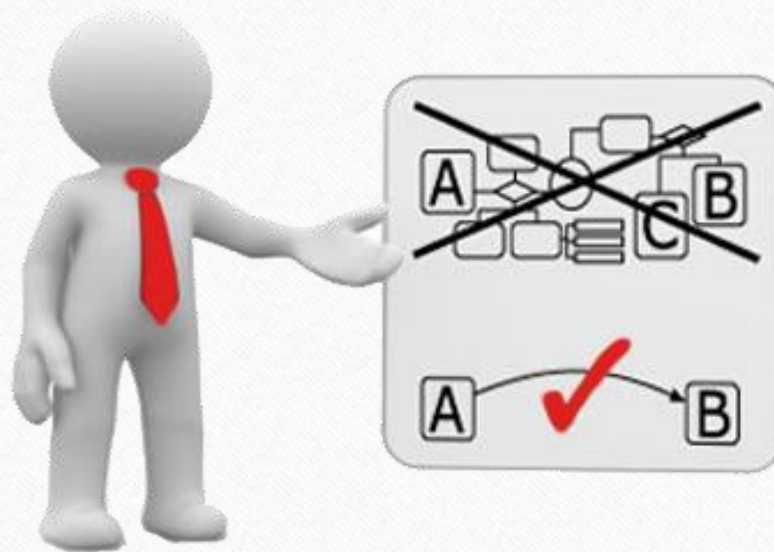
R / O	Processo	Causa	Impacto	Classificação	Prioridade	Reacção	Plano de Controlo	Verificação do Controlo	Estado	Alteração
R 1	Operacional	X	Dano...	Muito elevado	Alta	Aceitar	A; Quem?; Até...	B; Quem?; Até...	Controlo	-
R 2	Suporte	Y	Erro...	Médio	Baixa	Mitigar	C; Quem?; Até...	D; Quem?; Até...	Sem controlo	...

Auditorias da Qualidade



Auditorias da Qualidade

Auditor



Auditorias da Qualidade – No papel de Auditor...

Elementos facilitadores?

- Auditor com experiência profissional no objecto auditado;
- Extrapolar para que “saltem coelhos da toca”;
- Não permitir distrações:
 - Científicas / tecnológicas;
 - Fluxo de trabalho;
 - Sociais;
 - Comportamentais.



Auditorias da Qualidade – No papel de Auditor...

“Matéria para Dar e Vender”

- Filtrar a informação;
- Transferência de responsabilidades;
- Inovações;
- Auditados “protagonistas” / “insatisfeitos”.



Auditorias da Qualidade – No papel de Auditor...

Toda a atenção é pouca...

- Alteração ao plano de auditoria:
 - Pelo Auditor 😊;
 - Pelo Auditado ☹️;
- Não permitir pressão:
 - Solicitar tempo / espaço para analisar evidências;
 - Interromper a auditoria;
 - Apresentar não conformidade.



Auditorias da Qualidade

Auditado



Auditorias da Qualidade – No papel de Auditado...

A somar pontos...

- Gestão de Topo Organizacional;
- Gestão de Topo: Articular requisitos; inter-relacionar ferramentas de gestão;
- Evidenciar: Objectivo → Acção → Recurso;
- Não conformidade / Melhoria contínua ↔ Risco / Oportunidade;
- Resolução de NC / OM em auditoria: Atenuante; reacção e dinamismo do SGQ, que deve ser referido no relatório.



Auditorias da Qualidade – No papel de Auditado...

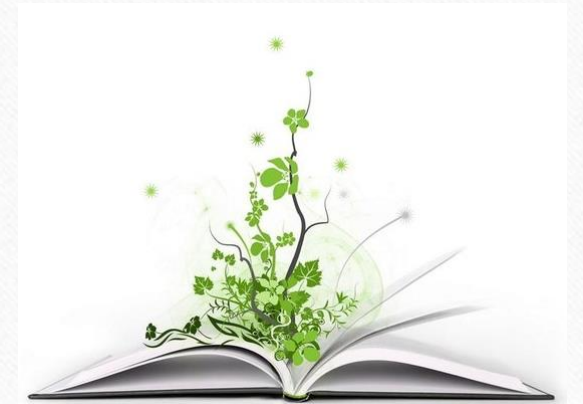
Mais valias?

- Revisão;
- Reestruturação;
- Inovação;
- Transição.

Plano de Alterações

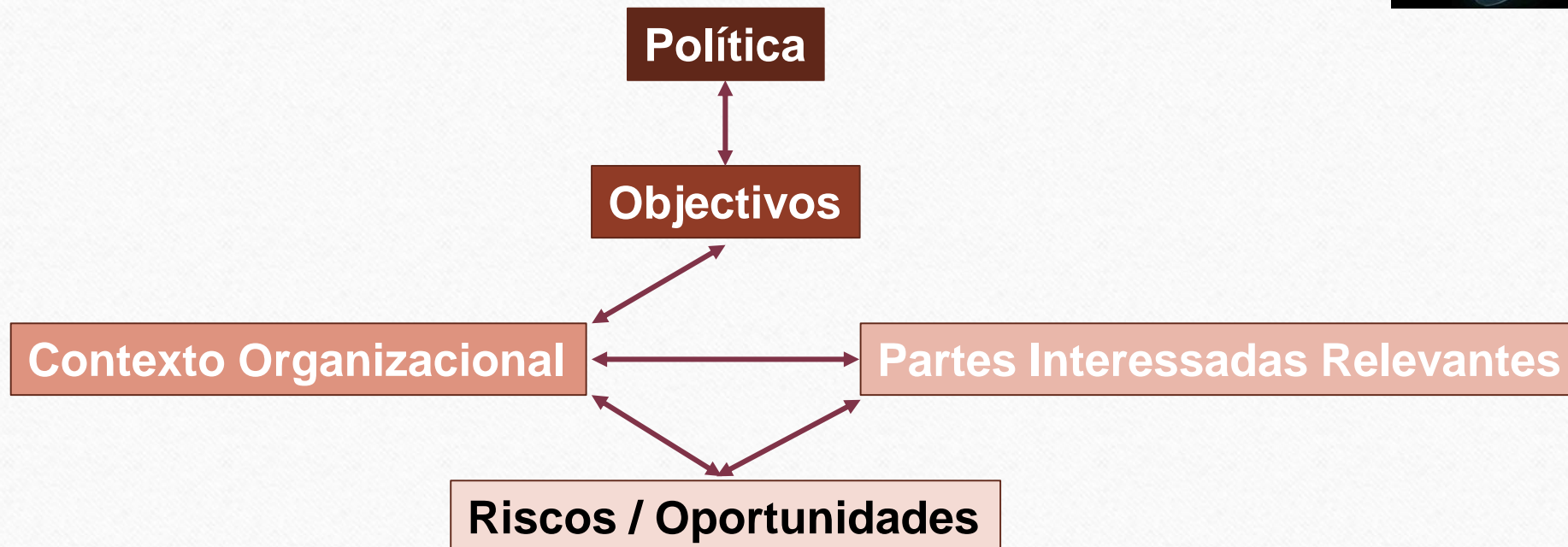
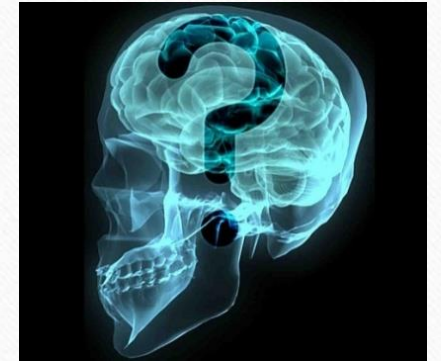


Eficácia: SGQ e Gestão de Risco



Auditorias da Qualidade – No papel de Auditado...

Elementos facilitadores?



Auditorias da Qualidade – No papel de Auditado...

A ter em consideração...



- Calma: ↓ Erros; ↑ **tempo**;

1. Registrar para resolver em auditoria;
2. Fornecer vários dados para registo;
3. Consultar evidências noutros departamentos / serviços.

- Cumprir o tempo de auditoria ($\pm 30'$ tolerância legal);

Auditorias da Qualidade – No papel de Auditado...

A ter em consideração...

- Contestação / participação à entidade auditora;
- Não permitir ultrapassar o âmbito;
- “Terreno instável”:
 - Evitar!!!
 - Conduzir para...
- Respostas sucintas e bem explanadas.



Salvo respostas estratégicas!

Auditorias da Qualidade – No papel de Auditado...



Quais os meus direitos?

- Alterar o plano de auditoria (reunião de abertura);
- Demonstrar várias evidências relacionadas e fundamentadas (áreas seguras → ↑ Tempo);
- Apresentar / rectificar evidências no decorrer da Auditoria;
- Solicitar entrevistas múltiplas → Constatação de prática sustentada.

Bibliografia

- PROGRAMA NACIONAL DE ACREDITAÇÃO EM SAÚDE, Departamento da Qualidade na Saúde Direção-Geral da Saúde, Setembro 2014, ISBN 978-972-675-206-6
- Modelos de Qualidade na Saúde: O Processo de Acreditação na USF CelaSaúde, Maria João Gonçalves Cardoso Rueff Negrão, Coimbra, Agosto de 2014
- www.ipac.pt, 2019



Obrigada pela Vossa Atenção



Cátia Fernandes (catiafernandes.ha@hotmail.com)