

## Gestão de Qualidade: um estudo no hospital POA

Josiane Oliveira Motta Stefanello<sup>1</sup>

Josyane Fiorenzano Luiz<sup>2</sup>

Lisiane Macedo de Almeida<sup>3</sup>

Paola Dalla Rosa de Avila<sup>4</sup>

Caroline Chagas Prates<sup>5</sup>

**Resumo:** O presente artigo apresenta uma análise do programa interno de qualidade e também das certificações já existentes em uma organização hospitalar privada, no qual vamos nos referir como Hospital POA para preservar os direitos da entidade. O hospital já se tornou referência no estado do Rio Grande do Sul e possui como objetivo estratégico estar no topo no que diz respeito ser sinônimo em qualidade médica assistencial em todo o Brasil. A organização possui um programa interno de qualidade bem estruturado que resultou em certificações e grande reconhecimento regional por parte dos pacientes e dos colaboradores, todavia, para alcançar a sua meta, existe um longo caminho onde um dos projetos de maior abrangência e reconhecimento das empresas no âmbito de certificações da qualidade está em fase de adaptação e implementação que é a norma ISO 9001 já aplicando a mais recente versão do ano de 2015. Realizamos um estudo do panorama atual da gestão da qualidade, verificando ferramentas e programas internos de qualidade. Após, analisamos os passos que ainda precisam ser dados para a implementação da ISO 9001: 2015. Verificou-se que o hospital possui um programa interno (PAMQ) bem estruturado e que de certa forma auxilia a implantação da norma.

**Palavras-chave:** Certificações; Programa de qualidade; Melhoria contínua.

**Abstract:** This article presents an analysis of the internal quality program and also the certifications already existing in a private hospital organization, in which we will refer to the POA Hospital to preserve the rights of the entity. The hospital has already become a reference in the state of Rio Grande do Sul and its strategic objective is to be at the top in terms of being a synonym for medical care quality throughout Brazil. The organization has a well structured internal quality program that has resulted in certifications and great regional recognition by patients and employees. However, to reach its goal, there is a long way in which one of the most scope of quality certifications is in the phase of adaptation and implementation which is the ISO 9001 standard already applying the latest version of the year 2015. We carried out a study of the current panorama of quality management, verifying tools and internal quality programs. After that, we analyzed the steps that still need to be taken to implement ISO 9001: 2015. It was verified that the hospital has a well-structured internal program (PAMQ) that somehow assists the implantation of the norm.

**Keywords:** Certifications; Quality program; Best continues.

<sup>1</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josiane.steffanello@gmail.com](mailto:josiane.steffanello@gmail.com)

<sup>2</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josyanefiorenzanoluiz@hotmail.com](mailto:josyanefiorenzanoluiz@hotmail.com).

<sup>3</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [lisilma@yahoo.com.br](mailto:lisilma@yahoo.com.br)

<sup>4</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [paola.dr.avila@gmail.com](mailto:paola.dr.avila@gmail.com)

<sup>5</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [carolineprates@cesuca.edu.br](mailto:carolineprates@cesuca.edu.br)

## 1 INTRODUÇÃO

Conhecemos muito bem os problemas na saúde pública do Brasil, filas gigantescas, o atendimento na sua grande maioria de má qualidade, demora e dificuldade de agendar consultas e exames, os hospitais públicos lotados com pacientes até nos corredores, falta de médicos, enfermeiros e de até mesmo materiais essenciais para salvar vidas. Segundo Azevedo e Carvalho (2011) “problemas que, por sinal, relevam muito da falta de planejamento e boa gestão que afeta o setor no País”.

Com isso, as organizações hospitalares privadas estão cada dia mais preocupadas em realizar suas operações (atendimentos hospitalares e administrativos) com qualidade, sempre em busca da melhoria contínua. Para isso se concretizar, estão realizando investimentos em busca das certificações, no qual são instrumentos essenciais na consolidação dessas perspectivas.

Estas certificações geram muitos benefícios para as organizações de saúde, dando maior credibilidade perante a sociedade que está inserida, garantindo eficácia e melhoria contínua em seus métodos de gestão, além de desempenhar melhor os seus processos.

Com base no exposto, apresentamos neste artigo, um estudo de caso em um hospital localizado na cidade de Porto Alegre/RS, no qual já é referência em qualidade no estado do Rio Grande do Sul e pretende se tornar referência em qualidade no país. O hospital já possui um programa interno de qualidade, mas ainda não obteve a ISO 9001:2015, a qual almeja para alcançar seu objetivo de excelência no país.

O objetivo geral é apresentar o estado atual do hospital em termos de gestão da qualidade e mapear os passos que ainda faltam para a obtenção da Norma de qualidade ISO 9001:2015.

Além desta introdução, o artigo também é composto pelo referencial teórico, método aplicado, estudo de caso e considerações finais, os quais podem ser observados na sequência.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Iremos apresentar os modelos de certificações ISO 9001 (edição de 2015), os programas de qualidade e as certificações existentes no setor hospitalar.

<sup>1</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josiane.steffanello@gmail.com](mailto:josiane.steffanello@gmail.com)

<sup>2</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josyanefiorezanoluiz@hotmail.com](mailto:josyanefiorezanoluiz@hotmail.com).

<sup>3</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [lililma@yahoo.com.br](mailto:lililma@yahoo.com.br)

<sup>4</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [paola.dr.avila@gmail.com](mailto:paola.dr.avila@gmail.com)

<sup>5</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [carolineprates@cesuca.edu.br](mailto:carolineprates@cesuca.edu.br)

## 2.1 AS TENDÊNCIAS EM RELAÇÃO À MELHORIA DA QUALIDADE

A melhoria dos produtos e serviços é uma constante preocupação das empresas que já possuem certificações da qualidade, como por exemplo: ISO, JCI e demais certificações (Premiações).

Também podemos observar que estas empresas tendem a se organizar para suas atividades relacionadas à gestão da qualidade e não se limitando a processos de melhoria contínua em ações preventivas e corretivas, mas sim criam sua própria estrutura se adequando as especificidades, estabelecendo processos sólidos para melhoria contínua.

Qual a importância destes programas de melhoria contínua?

“Os programas de melhoria também estão sendo integrados com o pensamento sistêmico para alavancar e acelerar o aprendizado organizacional. Para ser duradouro e significativo, o aprendizado organizacional deve avançar tanto no nível operacional quanto no conceitual, no que diz respeito aos conceitos e concepções dos modelos e processos de gestão.” (Toledo, 2013).

Iremos apresentar os modelos de certificações ISO 9001:2015 e programas de qualidade existente no setor hospitalar.

## 2.2 O QUE É A CERTIFICAÇÃO ISO 9001:2015?

Quando falamos de qualidade, sabemos que é necessário um processo bem estruturado para ter excelência nos produtos, com isso podemos destacar a certificação ISO que regulamenta e padroniza os procedimentos e processos de qualidade nas empresas.

ISO é a sigla de *International Organization for Standardization*, traduzindo para português significa Organização Internacional para Padronização. É uma organização para padronizar e criar normas de qualidade que foi fundada em 1947 em Genebra, na Suíça. A sigla ISO é padrão no mundo todo conforme decisão dos fundadores que escolheram essa sigla porque em grego isos significa "igual", o que se enquadra com o propósito da organização.

O principal objetivo da ISO é aprovar normas técnicas, classificações de procedimentos e processos. No Brasil é a ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas) quem representa a ISO, a ABNT é um órgão privado e sem fins-lucrativos que visa padronizar as técnicas de

<sup>1</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josiane.steffanello@gmail.com](mailto:josiane.steffanello@gmail.com)

<sup>2</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josyaneflorenzanoluiz@hotmail.com](mailto:josyaneflorenzanoluiz@hotmail.com).

<sup>3</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [lililma@yahoo.com.br](mailto:lililma@yahoo.com.br)

<sup>4</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [paola.dr.avila@gmail.com](mailto:paola.dr.avila@gmail.com)

<sup>5</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [carolineprates@cesuca.edu.br](mailto:carolineprates@cesuca.edu.br)

produção feitas no país.

O processo de certificação é longo e pode levar de um a dois anos. É necessário que se cumpram algumas etapas como a elaboração de procedimentos e manuais, auditorias em toda a empresa com as ações corretivas.

Após a certificação a empresa passa por auditorias de acompanhamento a cada seis meses no primeiro ano e depois as auditorias são anuais conforme o tipo de contrato, caso a empresa não esteja em não conformidade e não aplique as ações corretivas pode perder a certificação.

### 2.3 PRINCÍPIOS DE GESTÃO DA QUALIDADE DA NORMA ISO 9001:2015

A certificação ISO 9001 versão 2015, é dividida por sete princípios de gestão da qualidade, que são eles: foco no cliente, liderança, competência e comprometimento das pessoas, abordagem de processos, melhoria contínua, tomada de decisão baseada em informações e gestão de relacionamento. Segue abaixo os princípios conforme os autores Mello *et al.* (2009) e BARROS (2017).

**a) Foco no cliente:**

- **Aplicação:** Entender todas as necessidades e expectativas do cliente com relação aos produtos e serviços; possibilitar comunicação a toda organização destas necessidades e expectativas; medir a satisfação e atuar sobre os resultados e gerenciar o relacionamento com os clientes. Mello *et al.* (2009) e BARROS (2017)
- **Benefícios:** Propiciar a formulação de estratégias e políticas para a gestão do relacionamento com os clientes; adequar objetivos e metas da qualidade às necessidades e expectativas do cliente e melhorar o gerenciamento operacional e o potencial humano e fidelizar clientes. Mello *et al.* (2009) e BARROS (2017)

**b) Liderança:**

- **Aplicação:** Prover liberdade e os recursos exigidos para as pessoas atuarem com responsabilidade; educar, desenvolver, treinar e assistir as pessoas; adequar objetivos e metas desafiadoras e estabelecer objetivos, direcionamento e criando condições para as pessoas alcançá-las e considerar as necessidades de todas as partes interessadas. Mello *et al.* (2009) e BARROS (2017)
- **Benefícios:** Estabelecer e comunicar a visão clara do futuro da organização por meio da formulação de estratégias e políticas; traduzir a visão da organização em objetivos e metas mensuráveis; delegar poder e envolver as pessoas para alcançar os objetivos da organização e motivar e capacitar à força de trabalho. Mello *et al.* (2009) e BARROS (2017)

<sup>1</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josiane.steffanello@gmail.com](mailto:josiane.steffanello@gmail.com)

<sup>2</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josyanefiorenzanoluiz@hotmail.com](mailto:josyanefiorenzanoluiz@hotmail.com).

<sup>3</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [lisilma@yahoo.com.br](mailto:lisilma@yahoo.com.br)

<sup>4</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [paola.dr.avila@gmail.com](mailto:paola.dr.avila@gmail.com)

<sup>5</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [carolineprates@cesuca.edu.br](mailto:carolineprates@cesuca.edu.br)

**c) Competência e comprometimento das pessoas:**

- **Aplicação:** Aceitar a responsabilidade pela resolução de problemas; buscar oportunidades para alcançar melhorias; buscar oportunidades para aumentar suas competências (em educação, treinamento ou experiência); compartilhar o conhecimento e serem inovador e criativo na realização de objetivos da organização. Mello *et al.* (2009) e BARROS (2017)
- **Benefícios:** Contribuir para melhoria das estratégias e políticas da organização; compartilhar a propriedade dos objetivos da organização; envolver os funcionários em decisões apropriadas e em processos de melhoria e propiciar o desenvolvimento e o crescimento do pessoal para o benefício da organização. Mello *et al.* (2009) e BARROS (2017)

**d) Abordagem de processos:**

- **Aplicação:** Definir o processo para alcançar o resultado desejado; identificar e mensurar as entradas e saídas do processo; identificar as interfaces do processo com as funções da organização; estabelecer a responsabilidade e a autoridade e identificar os clientes internos e externos, fornecedores e outras partes interessadas do processo. Mello *et al.* (2009) e BARROS (2017)
- **Benefícios:** Resultados mais previsíveis, melhor uso dos recursos, tempos de ciclo mais curtos e custos mais baixos; conhecer a capacidade do processo permite a criação de objetivos e metas desafiadoras; prevenção de erros, controle de variabilidade, tempos de ciclo mais curtos e saídas mais previsíveis e estabelecer processos eficientes para a gestão de recursos humanos, como contratação, educação e treinamento, permite o alinhamento desses processos com as necessidades da organização e produz uma força de trabalho mais capaz. Mello *et al.* (2009) e BARROS (2017).

**e) Melhoria Contínua:**

- **Aplicação:** Fazer com que a melhoria contínua de produtos, processos e sistemas sejam um objetivo de cada indivíduo na organização; aplicar conceitos básicos de melhoria, visando à melhoria incremental e a projetos de ruptura para saltos de melhoria; melhorar continuamente a eficácia e a eficiência de todos os processos; promover atividades com base em prevenção e estabelecer medidas e objetivos para dirigir e rastrear oportunidades de melhorias. Mello *et al.* (2009) e BARROS (2017)
- **Benefícios:** Criar planos de negócios mais competitivos por meio da interação da melhoria contínua com os planejamentos de negócios e estratégicos e prover ferramentas, oportunidades e estímulo para todas as pessoas da organização para melhorar produtos, processos e sistemas. Mello *et al.* (2009) e BARROS (2017)

**f) Tomada de decisão baseada em informações:**

- **Aplicação:** Medir e coletar dados e informações pertinentes ao objetivo; garantir que os dados e as informações sejam suficientemente precisos, confiáveis e acessíveis; compreender o valor das técnicas estatísticas apropriadas e tomar decisões e agir com base nos resultados de análises lógicas balanceadas com a experiência e a intuição. Mello *et al.* (2009) e BARROS (2017)

<sup>1</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josiane.steffanello@gmail.com](mailto:josiane.steffanello@gmail.com)

<sup>2</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josyaneflorenzanoluiz@hotmail.com](mailto:josyaneflorenzanoluiz@hotmail.com).

<sup>3</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [lililma@yahoo.com.br](mailto:lililma@yahoo.com.br)

<sup>4</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [paola.dr.avila@gmail.com](mailto:paola.dr.avila@gmail.com)

<sup>5</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [carolineprates@cesuca.edu.br](mailto:carolineprates@cesuca.edu.br)

- **Benefícios:** Fundamentar que as estratégias baseadas em informações e dados importantes são realistas e prováveis e consolidar o uso de informações e dados como base para a compreensão do desempenho de sistemas e processos, para orientar as melhorias e prevenir problemas futuros. Mello *et al.* (2009) e BARROS (2017)

**g) Gestão de relacionamento:**

- **Aplicação:** Identificar e selecionar fornecedores-chaves; criar comunicações claras e abertas; iniciar a melhoria e os desenvolvimentos em conjunto de produtos, serviços e processos e reconhecer as melhorias do fornecedor. Mello *et al.* (2009) e BARROS (2017)
- **Benefícios:** Criar vantagem competitiva por meio do desenvolvimento de alianças ou parcerias com fornecedores e estabelecer relacionamento sistemático com os fornecedores que proporcione fornecimentos sem defeitos, nos prazos combinados e confiáveis. Mello *et al.* (2009) e BARROS (2017)

## 2.4 MUDANÇAS SIGNIFICATIVAS DA CERTIFICAÇÃO ISO 9001:2015

A certificação ISO 9001, realizou algumas mudanças significativas para a versão 2015. O objetivo fundamental é manter a norma relevante e atual, ajudando as empresas certificadas a manter uma vantagem competitiva. Além disso, garantir a qualidade de seus produtos e serviços.

### 2.4.1 Manual da qualidade

Em análise às versões 2008 e 2015 da ISO 9001, uma das principais mudanças é o Manual da Qualidade, que na versão anterior (2008) era um documento obrigatório e neste novo formato (2015) não é mais obrigatório.

“O manual continua sendo de extrema importância para concentrar o conhecimento acumulado da empresa no desenvolvimento de uma política de qualidade mais eficaz, contudo, aquelas empresas que não sentirem a necessidade do documento, poderão abrir mão dele para tornar os processos e decisões mais ágeis e menos burocráticos [...]”. (ISO 9001:2015...,2015)

<sup>1</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josiane.steffanello@gmail.com](mailto:josiane.steffanello@gmail.com)

<sup>2</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josyanefiorenzanoluiz@hotmail.com](mailto:josyanefiorenzanoluiz@hotmail.com).

<sup>3</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [lililma@yahoo.com.br](mailto:lililma@yahoo.com.br)

<sup>4</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [paola.dr.avila@gmail.com](mailto:paola.dr.avila@gmail.com)

<sup>5</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [carolineprates@cesuca.edu.br](mailto:carolineprates@cesuca.edu.br)

## 2.4.2 Representante da direção - RD

Também bastante relevante, a versão da ISO:2015 terá maior participação das lideranças com a finalidade de mostrar aos seus subordinados a supra importância gestão da qualidade para o negócio. Anteriormente a direção nomeava um representante no qual se chama RD (Representante da Direção), que era o responsável da qualidade.

“[...] como principal responsável pelo sistema de gestão da qualidade, a partir de agora esse papel será descentralizado e ficará a cargo das lideranças da empresa, visando disseminar verdadeiramente a cultura da gestão da qualidade.” (ISO 9001:2015...,2015).

## 2.4.3 Registro e tratamento de reclamações

Todas as reclamações de partes interessadas tais como clientes, fornecedores e colaboradores, deverão ser registradas em sistema e conseqüentemente tratadas adequadamente desde que estejam dentro do escopo do SGQ (Sistema de Gestão da Qualidade).

## 2.3.4 Plano de comunicação para o Sistema de Gestão de Qualidade

Este plano de comunicação é extremamente importante para o sistema de gestão da qualidade, pois além de informar e mostrar para todos os colaboradores a importância deste sistema.

(ISO 9001:2015...,2015). “Que a comunicação é essencial para as organizações todo mundo sabe, mas com a nova ISO ela se torna ainda mais importante para disseminar os valores e a cultura do SGQ. Dessa forma, a empresa deverá manter um plano de comunicação interna e externa, definindo papéis, responsabilidades e normas de conduta.”

## 3 MÉTODO

Iremos utilizar o método de pesquisa qualitativa descritiva, realizando entrevista com o coordenador responsável pelo programa de qualidade do hospital para descrever os processos atuais de qualidade, após será realizado a análise dos processos atuais de qualidade com a implementação da ISO.

<sup>1</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josiane.steffanello@gmail.com](mailto:josiane.steffanello@gmail.com)

<sup>2</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josyanefiorenzanoluz@hotmail.com](mailto:josyanefiorenzanoluz@hotmail.com).

<sup>3</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [lilima@yahoo.com.br](mailto:lilima@yahoo.com.br)

<sup>4</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [paola.dr.avila@gmail.com](mailto:paola.dr.avila@gmail.com)

<sup>5</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [carolineprates@cesuca.edu.br](mailto:carolineprates@cesuca.edu.br)

Conforme Yin (2016) podemos considerar cinco características da pesquisa qualitativa:

- Estudar o significado da vida das pessoas, nas condições da vida real;
- Representar as opiniões e perspectivas das pessoas de um estudo;
- Abranger as condições contextuais em que as pessoas vivem;
- Contribuir com revelações sobre conceitos existentes ou emergentes que podem ajudar a explicar o comportamento social humano; e
- Esforçar-se por usar múltiplas fontes de evidência em vez de se basear em uma única fonte.

A pesquisa qualitativa permite estudar a opinião das pessoas, analisando perspectivas do contexto e assim contribuir com definições indicando a melhor solução para a proposta solicitada.

O produto do estudo qualitativo é ricamente descritivo (Merriam, 2002), pois consegue identificar a opinião crítica das pessoas sobre o mesmo assunto.

Através da pesquisa qualitativa descritiva identificamos com abrangência a opinião do participante, com isso podemos analisar os dados com facilidade e realizar a análise do programa de qualidade que o hospital já possui com as normas da ISO.

A coleta de dados deu-se pela realização de uma entrevista (Apêndice I) com o coordenador do programa interno de qualidade do hospital, através de análise documental e observação.

Com relação à análise, podem ser observados maiores detalhes na seção que segue.

### 3.1 ESTUDO DE CASO: HOSPITAL POA

A comunidade alemã de Porto Alegre, durante anos teve o sonho de construir uma instituição de saúde nos moldes dos melhores hospitais europeus. Possui diversos objetivos, sendo um dos seus principais uma organização que trabalhasse sob os princípios de higiene, limpeza, qualidade nos atendimentos, mas, principalmente que fosse aberta a toda à comunidade, sem distinção de credo, etnia ou situação social.

Inaugurado no início de 1900, o hospital combina, ao longo de sua trajetória, a tradição e a inovação. Sempre tendo como base os valores de cuidado e compromisso com a sociedade, estabelecendo como referência em práticas médicas, assistenciais e de gestão, sendo reconhecido nacional e internacionalmente.

<sup>1</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josiane.steffanello@gmail.com](mailto:josiane.steffanello@gmail.com)

<sup>2</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josyanefiorenzanolui@hotmail.com](mailto:josyanefiorenzanolui@hotmail.com).

<sup>3</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [lililma@yahoo.com.br](mailto:lililma@yahoo.com.br)

<sup>4</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [paola.dr.avila@gmail.com](mailto:paola.dr.avila@gmail.com)

<sup>5</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [carolineprates@cesuca.edu.br](mailto:carolineprates@cesuca.edu.br)



### 3.1.1 Trajetória da qualidade do Hospital POA

O Hospital POA é reconhecido pelo Ministério da Saúde como um dos seis hospitais de Excelência do País, sendo o único da Região Sul.

Mas, para alcançarem este patamar utilizam muitas ferramentas da qualidade, além disso, possuem um programa de melhoria e certificações internacionais. Iremos citar algumas ferramentas e certificações e explicar cada uma delas.

### 3.2 JOINT COMMISSION INTERNACIONAL

A *Joint Commission International (JCI)* é uma organização de acreditação que certifica instituições de saúde no mundo inteiro por seu padrão de qualidade em atendimento médico e hospitalar. Em mais de 80 países, desde 1994. A JCI tem o intuito de melhorar a qualidade em relação aos cuidados com a saúde e segurança dos pacientes. Estas creditações são apenas para o ramo de saúde, principalmente em âmbitos hospitalares.

O Hospital POA conquistou sexta vez a Acreditação Hospitalar Internacional, conferida pela *Joint Commission International*.

### 3.3 GREAT PLACE TO WORK

*Great Place to Work (GPTW)* é uma empresa de consultoria fundada, e tem a missão de avaliar a gestão das empresas de diversos ramos, independentemente de seu porte a fim de melhoria nos ambientes corporativos e, conseqüentemente, gerar resultados superiores.

É pioneiro em conduzir uma pesquisa com empregados e empregadores para entender a excelência no ambiente de trabalho. Quando as empresas são avaliadas positivamente pelos seus colaboradores, o *Great Place to Work*, faz um ranking no qual mostra as melhores empresas para trabalhar.

<sup>1</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josiane.steffanello@gmail.com](mailto:josiane.steffanello@gmail.com)

<sup>2</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josyanefiorenzanoluz@hotmail.com](mailto:josyanefiorenzanoluz@hotmail.com).

<sup>3</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [lililma@yahoo.com.br](mailto:lililma@yahoo.com.br)

<sup>4</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [paola.dr.avila@gmail.com](mailto:paola.dr.avila@gmail.com)

<sup>5</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [carolineprates@cesuca.edu.br](mailto:carolineprates@cesuca.edu.br)

O Hospital POA é o primeiro do Rio Grande do Sul entre os hospitais premiados que participaram da pesquisa, ocupando o 6º lugar a nível nacional entre as Melhores Empresas para Trabalhar no segmento Saúde – categoria Hospitais.

### 3.4 PROGRAMA DE AUDITORIAS PARA MELHORIA DA QUALIDADE (PAMQ)

#### Breve histórico

O PAMQ (Programa de Auditoria da Melhoria da Qualidade) foi criado em 2001 pela então gerente de qualidade e teve seu objetivo inicial auditorias de 5S.

Inicialmente foi implantado no setor específico e após difundido para todo o hospital. Com o tempo o PAMQ foi aprimorado onde passou a fazer parte destas auditorias, uma avaliação de gestão com base nos critérios do PGQP. Esta estrutura do programa é formada por critérios de avaliação que são considerados as bases para melhoria da qualidade na instituição: 8S e gestão (Planejamento Estratégico, Avaliação de Prontuários e Critérios JCI) e baseados no modelo de avaliação do FNQ.

#### O Programa na Prática

No decorrer do ano existem dois ciclos de avaliação que duram dois meses, ao longo deste período todas as áreas do hospital são auditadas, com a finalidade de buscar in loco evidências do que é feito para atender os critérios propostos com objetivo de melhorar a qualidade dos serviços prestados. Para isso, existe um fluxo de avaliação a ser seguido. Fluxo abaixo.

#### **Quadro 1- Fluxo de Avaliação (PAMQ)**

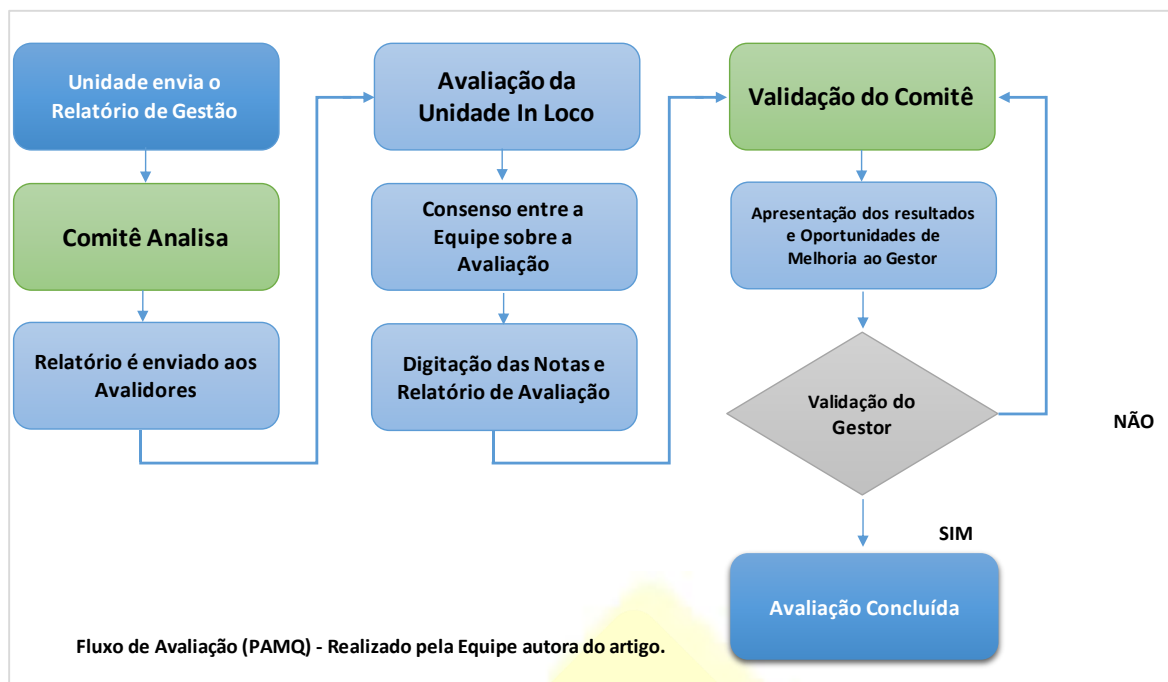
<sup>1</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josiane.steffanello@gmail.com](mailto:josiane.steffanello@gmail.com)

<sup>2</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josyanefiorenzanoluz@hotmail.com](mailto:josyanefiorenzanoluz@hotmail.com).

<sup>3</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [lisilma@yahoo.com.br](mailto:lisilma@yahoo.com.br)

<sup>4</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [paola.dr.avila@gmail.com](mailto:paola.dr.avila@gmail.com)

<sup>5</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [carolineprates@cesuca.edu.br](mailto:carolineprates@cesuca.edu.br)



Fonte: Autores

### A Estrutura do PAMQ

O programa é composto por uma equipe de mais de cem avaliadores (acompanhantes e líderes), um coordenador e um comitê. Todos de diversas áreas do hospital tanto assistenciais como administrativas a fim de ter a visão macro de todos os processos auditados neste processo.

Os critérios de avaliação são divididos em gestão (liderança, estratégia e planos, clientes, critérios específicos PAMQ, informações e conhecimento, pessoas, processos e resultados), 8S (os oito sentidos – determinação e união – educação e treinamento – utilização – ordenação – limpeza – saúde – auto – disciplina – economia e combate ao desperdício) algumas metas da JCI e avaliação de prontuários.

### 3.5 IMPLANTAÇÃO ISO 9001:2015 NO HOSPITAL POA

<sup>1</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josiane.steffanello@gmail.com](mailto:josiane.steffanello@gmail.com)

<sup>2</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josyanefiorenzanoluz@hotmail.com](mailto:josyanefiorenzanoluz@hotmail.com).

<sup>3</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [lililma@yahoo.com.br](mailto:lililma@yahoo.com.br)

<sup>4</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [paola.dr.avila@gmail.com](mailto:paola.dr.avila@gmail.com)

<sup>5</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [carolineprates@cesuca.edu.br](mailto:carolineprates@cesuca.edu.br)

A implantação da ISO está sendo tratada como um projeto de objetivo estratégico e está em fase inicial. Será implantada gradativamente, inicialmente em áreas administrativas e depois de expandida para todo o hospital. O projeto será finalizado somente em 2018.

Com base no que foi exposto sobre a certificação ISO 9001:2015, destacamos que o Hospital POA, neste primeiro momento tem um grande desafio, já que esta na fase inicial a de adaptação e implantação, sendo a mais cansativa e importantíssima no processo. Por conta de que é uma etapa no qual geram mudanças no processo e até mesmo estruturais a fim de se adequar ao padrão de excelência. Deste modo, essa etapa de mudanças geram de maneira geral desconforto e incertezas para os colaboradores.

Para amenizar este impacto dos colaboradores com estas mudanças, sugeríamos treinamentos voltados à norma expondo o quanto esta certificação é essencial para a organização como um todo, trazendo os benefícios para o ambiente de trabalho, mostrando o quando o hospital se importa com os seus colaboradores, dando a abertura de sugestões de melhorias.

Destacamos como um ponto positivo para a organização, o programa interno de qualidade, em razão de ser bem desenvolvido, facilitando via de regra alguns processos da ISO, como por exemplo, as temidas auditorias; que por sua vez são de certo modo algo familiar para os colaboradores, visto que as mesmas já são realizadas no programada de qualidade interno existente – PAMQ, no que de certa forma garantem para a organização harmonia nos processos já existentes na instituição e norteiam para sete princípios de gestão da qualidade (foco no cliente, liderança, competência e comprometimento das pessoas, abordagem de processos, melhoria contínua, tomada de decisão baseada em informações e gestão de relacionamento).

A implantação da ISO pode ser facilitada em empresas que possui uma mentalidade mais flexível e que identificam que a certificação agrega valor ao negócio. A ISO 9001:2015 busca que a alta gerência esteja presente nos processos, com isso é possível adaptar os procedimentos com maior facilidade como a norma solicita.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo apresentou informações sobre as certificações atuais do Hospital POA e busca por excelência no atendimento do segmento hospitalar no Brasil.

Podemos observar durante a construção deste artigo, que os processos para organização dos sistemas de qualidade estão se expandindo. As empresas estão buscando qualidade em todos os seus processos e não apenas em certificações e isto faz parte muitas vezes do seu posicionamento no mercado de negócios.

<sup>1</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josiane.steffanello@gmail.com](mailto:josiane.steffanello@gmail.com)

<sup>2</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josyanefiozenanoluiz@hotmail.com](mailto:josyanefiozenanoluiz@hotmail.com).

<sup>3</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [lililma@yahoo.com.br](mailto:lililma@yahoo.com.br)

<sup>4</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [paola.dr.avila@gmail.com](mailto:paola.dr.avila@gmail.com)

<sup>5</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [carolineprates@cesuca.edu.br](mailto:carolineprates@cesuca.edu.br)

Ainda assim as certificações como Norma ISO, JCI e demais certificações são como diferenciais, valorizando e estabelecendo padrões de qualidade no atendimento ao cliente, ainda não existentes nessas instituições de saúde.

Em relação às práticas destacadas no PAMQ, podemos observar que o objetivo desde a sua fundação é a realização de auditorias para que se consiga ponto de melhorias em processos já padronizados pelo programa. Os pontos fortes do programa são as conquistas alcançadas como premiações e certificações e melhorias nos processos das áreas envolvidas.

O hospital já utiliza um programa de qualidade bem estruturado e que está em constante análise e melhorias, com isso, tornou - se um exemplo de atendimento e qualidade para os pacientes, assim como, facilitou que o mesmo ganhasse todas as certificações e premiações que possui atualmente, já sendo um hospital de referência no Rio Grande do Sul.

Além de toda a qualidade que o hospital possui atualmente, a ISO 9001 por ser mais conhecida para os pacientes dará maior segurança aos mesmos e tornará um dos maiores referenciais em saúde do Brasil. Todavia, conforme apresentado na análise, ainda serão necessárias algumas adaptações por parte da organização para a obtenção da mesma.

Como limitações do presente artigo, citamos a dificuldade de coletar dados da empresa e o tempo para elaboração do artigo, uma vez que foi um trabalho proposto na disciplina de Sistemas de Gestão da Qualidade. Como sugestões de pesquisas futuras, indica-se a realização de estudos de caso em outras instituições hospitalares a fim de possibilitar uma análise comparativa entre as pesquisas.

## REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Cassio Rocha; CARVALHO, Érico. **A saúde dos hospitais**, 2011. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,a-saude-dos-hospitais-imp-,740306>> Acesso em: 04 outubro 2017.

MELLO, Carlos Henrique Pereira *et al.* ISO 9001:2008, **Sistema de Gestão da Qualidade para Operações de Produção e Serviços**. São Paulo: Atlas, 2009.

BARROS, Elsimar. **Os princípios de gestão da qualidade da norma ISO 9001, 08/03/2017**. Disponível em: <<http://qmsbrasil.com.br/os-principios-da-qualidade/>> Acesso em: 04 outubro 2017.

AUTOR DESCONHECIDO; ISO 9001:2015 – **Mudanças nos princípios de qualidade. Fatos e dados**, 2015 Disponível em: <<http://www.fatosedados.com.br/artigos/iso-90012015->

<sup>1</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josiane.steffanello@gmail.com](mailto:josiane.steffanello@gmail.com)

<sup>2</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josyaneflorenzanoluiz@hotmail.com](mailto:josyaneflorenzanoluiz@hotmail.com).

<sup>3</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [lililma@yahoo.com.br](mailto:lililma@yahoo.com.br)

<sup>4</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [paola.dr.avila@gmail.com](mailto:paola.dr.avila@gmail.com)

<sup>5</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [carolineprates@cesuca.edu.br](mailto:carolineprates@cesuca.edu.br)

[mudancas-nos-principios-de-qualidade/](#)> Acesso em: 04 outubro 2017.

JOINT COMMISSION INTERNATIONAL; **Padrões de Acreditação da Joint Commission International para Hospitais**, 2014, 5. ed. Disponível em:

<[https://www.jcrinc.com/assets/1/14/EBJCIH14B\\_Sample\\_Pages.pdf](https://www.jcrinc.com/assets/1/14/EBJCIH14B_Sample_Pages.pdf)>. Acesso em: 25 setembro 2017.

GREAT PLACE TO WORK; **Ranking**, Disponível em: <[www.gptw.com.br/ranking/](http://www.gptw.com.br/ranking/)> Acesso em: 25 setembro 2017.

TOLEDO, José Carlos de, BORRÁS, Miguel Angel A., MERGULÃO, Ricardo Coser e MENDES, Glauco H.S. **Qualidade gestão e métodos**. Rio de Janeiro: LTC. 2017. 382 e 383 p.

Yin, Robert K, tradução: Daniel Bueno; revisão técnica: Dirceu da Silva. **Pesquisa qualitativa do início ao fim [recurso eletrônico]**. Porto Alegre: Penso, 2016. e-PUB.

SIGNIFICADOS; **Significado de ISO**, Disponível em: <<https://www.significados.com.br/iso/>> Acesso em: 23 setembro 2017.

SIGNIFICADOS; **Significado de ABNT**, Disponível em: <<https://www.significados.com.br/abnt/>> Acesso em: 23 setembro 2017.

GODOI, Christiane Kleinübing, MELLO, Rodrigo Bandeira-de, SILVA, Anielson Barbosa da (Organizadores). **PESQUISA QUALITATIVA EM ESTUDOS ORGANIZACIONAIS: Paradigmas, Estratégias e Métodos**. 2. ed. São Paulo. Saraiva. 2010.

SLACK, Nigel, JONES, Alistair Brandon. **ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO**. 4. ed. São Paulo: Atlas. 2015.

MARTINS, Petrônio G., LAUGENI, Fernando P., **Administração Da Produção**. 3. ed. São Paulo: Saraiva. 2015.

CERTIFICAÇÕES; **Certificações**, Disponível em: <<http://www.hospitalmoinhos.org.br/oncologia/certificacoes/>> Acesso em: 25 setembro 2017.

OS PRINCÍPIOS DE GESTÃO DA QUALIDADE DA NORMA ISO 9001; **Princípios de gestão da qualidade**, Disponível em: <<http://qmsbrasil.com.br/os-principios-da-qualidade/>> Acesso em: 25 setembro 2017.

<sup>1</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josiane.steffanello@gmail.com](mailto:josiane.steffanello@gmail.com)

<sup>2</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josyanefiozenzanoluz@hotmail.com](mailto:josyanefiozenzanoluz@hotmail.com).

<sup>3</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [lililma@yahoo.com.br](mailto:lililma@yahoo.com.br)

<sup>4</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [paola.dr.avila@gmail.com](mailto:paola.dr.avila@gmail.com)

<sup>5</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [carolineprates@cesuca.edu.br](mailto:carolineprates@cesuca.edu.br)

## APÊNDICE I: ENTREVISTA

Entrevista realizada com o Coordenador do Programa Interno de Qualidade (PAMQ).

- **Como o PAMQ nasceu e quais eram os objetivos iniciais do programa? São os mesmos objetivos de hoje?**

O PAMQ nasceu em 2001, com o propósito de buscar a padronização dos processos à luz do modelo do PGQP (Modelo da Excelência da Gestão). Atualmente ele tem o propósito de garantir a padronização de processos institucionais, com reforços de itens do programa de Acreditação Hospitalar da JCI, 8s e da adaptação dos critérios da Excelência. Além do aperfeiçoamento das perguntas e da metodologia aplicada, o PAMQ tirou um pouco do sentido de auditoria fria para uma avaliação mais leve, conseguindo assim uma maior adesão dos colaboradores e da qualificação dos avaliadores (reduzimos a quantidade para ter mais qualidade).

- **Como a Instituição consegue engajar os colaboradores para que o programa PAMQ alcance seus objetivos?**

A partir da estruturação do Comitê do PAMQ, o engajamento aumentou e muito. Com isso, a qualificação e maior valorização dos avaliadores potencializaram o Programa, bem como os meios de sensibilização acolhedora e da promoção a Cerimônia de Premiação do PAMQ (o Oscar da Qualidade do hospital), aproveitando os próprios talentos da Instituição como protagonistas do show.

- **Quais certificações foram possíveis de serem alcançadas com o apoio do PAMQ?**

O PAMQ é o programa de auditoria que valoriza as boas práticas, ou seja, todos elementos possíveis de serem auditados vinculados a outras Certificações podem e devem entrar nos critérios para serem avaliados.

<sup>1</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josiane.steffanello@gmail.com](mailto:josiane.steffanello@gmail.com)

<sup>2</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josyanefiorenzanolui@hotmail.com](mailto:josyanefiorenzanolui@hotmail.com).

<sup>3</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [lililma@yahoo.com.br](mailto:lililma@yahoo.com.br)

<sup>4</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [paola.dr.avila@gmail.com](mailto:paola.dr.avila@gmail.com)

<sup>5</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [carolineprates@cesuca.edu.br](mailto:carolineprates@cesuca.edu.br)

- **Quais os pontos fortes e pontos fracos do programa?**

Ponto Forte: auditoria sem agendamento, avaliadores de referência (críticos e respeitados), cultura estabelecida, Cerimônia de Premiação profissionalizada, metodologia simples de pontuação, maioria dos líderes destina colaboradores de referência para participarem.

Ponto Fraco: alguns avaliadores entendem que o PAMQ não agrega valor, ainda existe líderes que destinam avaliadores desinteressados.

- **Em sua opinião, quais os benefícios que os programas internos de qualidade trazem para os estabelecimentos da área da saúde? E isso tem sido uma tendência para a melhoria dos sistemas de qualidade?**

Garantia de práticas padronizadas e oportunidades de identificação de melhorias. Sim, o Sistema de Gestão se reforça a partir das práticas de auditoria, pois valorizamos as conformidades e sinalizamos não conformidades para serem tratadas.

- **Em sua opinião, quais as vantagens e desvantagens de se ter um programa interno de qualidade no momento de implantação de uma Certificação da ISO?**

Correspondem aos benefícios citados na questão anterior, pois garantem as conformidades e identificam situações que devem ser tratadas antes da auditoria de certificação.

Após a entrevista, podemos identificar que o programa utilizado atualmente pela empresa já possui bons resultados de qualidade tanto para atendimento e para as melhorias que são identificadas, pois através o PAMQ o Hospital POA ganhou várias certificações.

O PAMQ é um programa flexível, pois é baseado nas certificações que o hospital visa obter, com isso passou por várias mudanças para que o mesmo ganhasse todas as certificações e premiações que possui.

Um ponto a destacar é o envolvimento de todas as áreas no processo de auditoria, com isso é possível verificar e validar se todos têm o mesmo foco e buscam com excelência manter os padrões de qualidade que o hospital possui e deseja manter.

<sup>1</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josiane.steffanello@gmail.com](mailto:josiane.steffanello@gmail.com)

<sup>2</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josyaneflorenzanoluiz@hotmail.com](mailto:josyaneflorenzanoluiz@hotmail.com).

<sup>3</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [lilima@yahoo.com.br](mailto:lilima@yahoo.com.br)

<sup>4</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [paola.dr.avila@gmail.com](mailto:paola.dr.avila@gmail.com)

<sup>5</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [carolineprates@cesuca.edu.br](mailto:carolineprates@cesuca.edu.br)



O ponto negativo destacado pelo coordenador é que nem sempre as pessoas acreditam nos programas de qualidade, mas isso ocorre em diversas empresas, porém num hospital a qualidade de atendimento fará toda a diferença para seus pacientes dando maior tranquilidade durante o período em que estiver utilizando os serviços do hospital, por isso a necessidade do engajamento de todos os colaboradores para facilitar e tornar um mais agradável e com qualidade o atendimento no hospital.



<sup>1</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josiane.steffanello@gmail.com](mailto:josiane.steffanello@gmail.com)

<sup>2</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [josyanefiorenzanolui@hotmail.com](mailto:josyanefiorenzanolui@hotmail.com).

<sup>3</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [lisilma@yahoo.com.br](mailto:lisilma@yahoo.com.br)

<sup>4</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [paola.dr.avila@gmail.com](mailto:paola.dr.avila@gmail.com)

<sup>5</sup>Cesuca Faculdade, Cachoeirinha, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: [carolineprates@cesuca.edu.br](mailto:carolineprates@cesuca.edu.br)