

Jornada do
Conhecimento
Ciclo PDOSA

Roberta Torquato

Conceito de melhoria aplicada ao PDSA

Projeto de Melhoria

Identificar o Problema

Quantificar o problema e identificar os processos que estão gerando o problema

Definir objetivos

Analisar as causas, gerar ideias de mudanças

Identificar e Desenvolver as ideias de mudanças

Testar as ideias de mudança com o método científico (PDSA) para atingir o objetivo

Implementar as mudanças que passaram nos testes



Melhoria vs. Conhecimento

- ✓ Boas mudanças resultam da aplicação de conhecimento sobre o processo
- ✓ Conhecimento é fruto de aprendizado
- ✓ O aprendizado das pessoas sobre os processos é realizado de forma mais eficiente e eficaz pelo uso do Método Científico



Passos do Método Científico na Pesquisa⁴

1. Observar um evento
2. Formular uma teoria para a causa do evento; fazer previsões com base na teoria
3. Testar a teoria através de um experimento
4. Analisar os resultados do experimento e concluir a respeito da teoria
5. Relatar os resultados à comunidade científica (publicar o trabalho)

Método Científico nas Organizações (Ciclo PD⁵SA)

1. Observar um evento
2. Formular uma teoria para a causa do evento; fazer previsões com base na teoria
3. Testar a teoria através de um experimento
4. Analisar os resultados do experimento e concluir a respeito da teoria
5. ***Aplicar o conhecimento obtido para realizar mudanças que resultem em melhoria***

Pensamento Científico

- ◇ Rotina de coordenação intencional entre
- ◇ *O que você acha que vai acontecer (teoria)*
- ◇ *O que realmente acontece (evidência)*
- ◇ produzindo aprendizado com base na diferença observada.

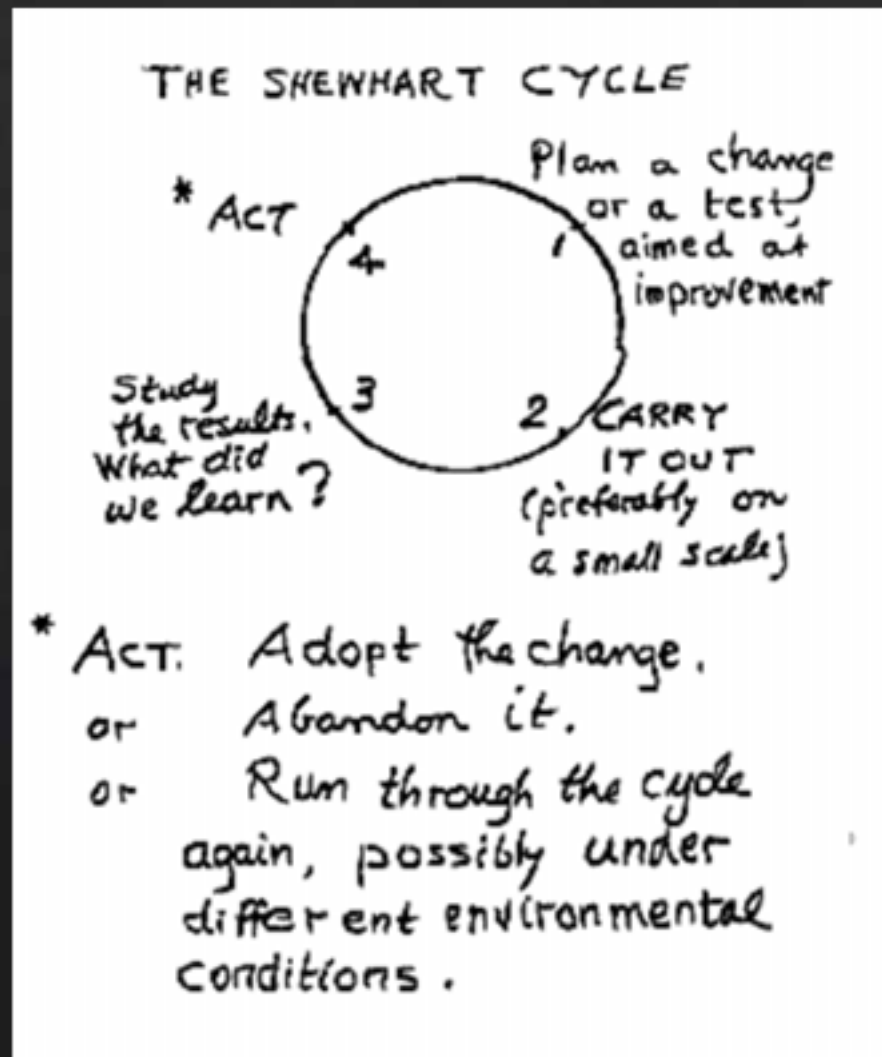
O que
esperamos que aconteça

Aprendizado

O que
realmente aconteceu

Rascunho de Deming do Ciclo de Shewhart

1985



1920



Qual próximo passo ?

- ◆ As formas mais comuns de se usar um ciclo PDSA como parte de um esforço de melhoria são:
 - Construir conhecimento para ajudar a responder qualquer uma das 3 questões fundamentais
 - Testar uma mudança
 - Implementar uma mudança
- O PDSA é útil para aprender sobre algum aspecto do processo ou de uma atividade de rotina. Por exemplo, uma coleta de dados de um processo, um teste de mudança, uma pesquisa com clientes, etc.



Usos do PDCA em Projetos de Melhoria

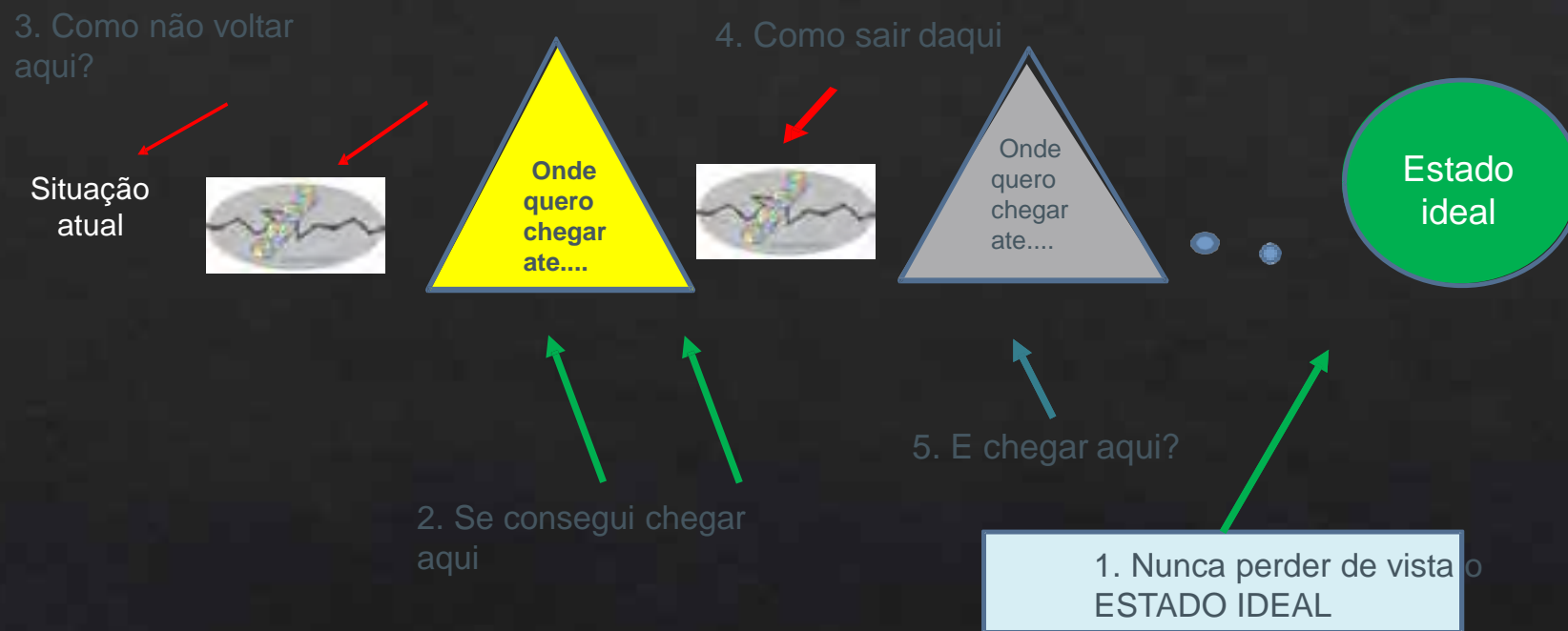
Coletar
dados/informações

Desenvolver mudanças

Testar Mudanças

Implementar Mudanças

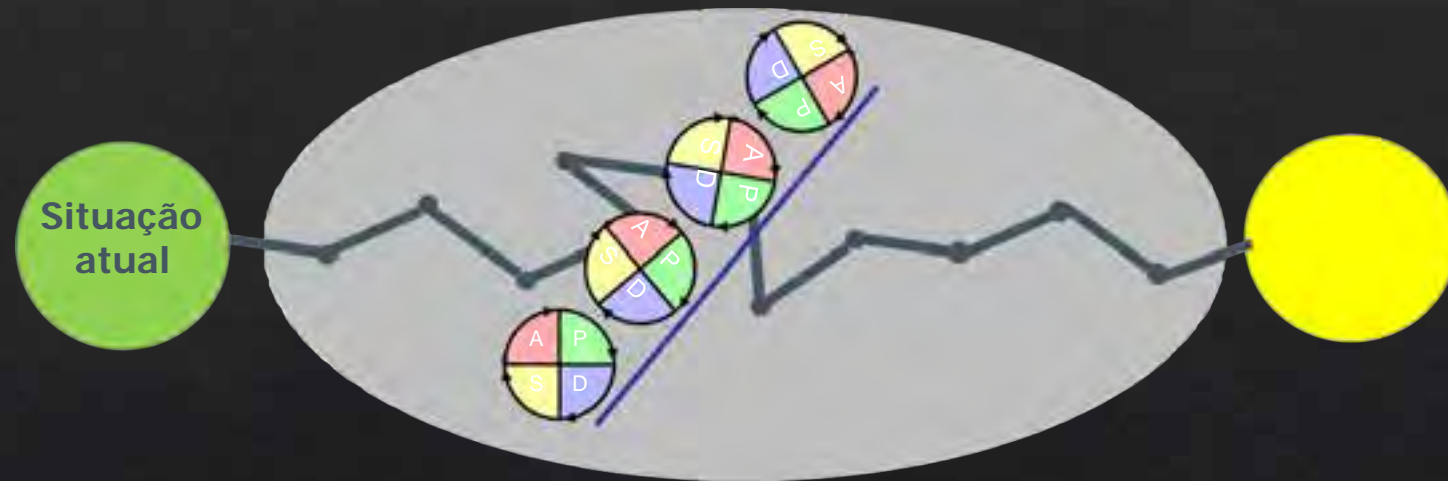
A Jornada da Melhoria Contínua



Situação Atual

Abordagem Científica

Experimentos pequenos e rápidos
aceleram a aquisição de conhecimento



O Ciclo PDSA

1. Conhecimento torna-se útil quando resulta em uma ação

2. Muitas vezes as pessoas tem uma concepção prévia do curso das ações e procura por dados que suportem a ação

3. Em outras situações “modelos mentais” cristalizados impedem que as pessoas testem novas alternativas

4. Em ambos os casos, nenhum aprendizado acontece

O ciclo PDSA

Para ser considerado um ciclo PDSA, quatro aspectos da atividade devem ser facilmente identificados:

Plan: a oportunidade para aprender, testar ou implementar uma mudança foi planejada e incluiu:

- perguntas a serem respondidas;
- previsões das respostas para as perguntas;
- um plano de ação.

Do: o plano foi executado. As observações foram feitas e registradas, incluindo aspectos que não faziam parte do plano.

Study: foi reservado tempo para analisar os resultados e compará-los com as previsões.

Act: a ação foi racionalmente baseada no que foi aprendido.

PDSA para Testar Mudanças

OBJETIVO DO CICLO:

- CADA PDSA PRECISA TER UM OBJETIVO
- O OBJETIVO DO PDSA NÃO É O OBJETIVO DO PROJETO

O que é essencial em um PDSA

- PLAN
 - Declarar o objetivo do PDSA – se for para testar uma mudança, declarar qual mudança será testada
 - Um plano de ação para realizar as atividades (5H2H, por exemplo)
 - Uma previsão – o que a equipe acha que vai acontecer
- DO
 - Realizar o planejado e observar e anotar o que ocorreu e os dados que serão necessários para estudo
- STUDY
 - Analisar os dados e observações
 - Comparar os resultados do teste com a previsão
 - Sintetizar o aprendizado
- ACT
 - Decidir o que será feito em seguida (Adotar, Adaptar, Aumentar escala ou escopo, Abandonar,)

Guia do PDSA

1. Um teste deve responder a uma questão específica!



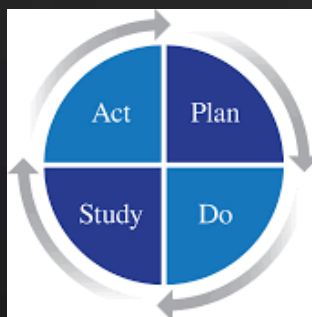
Guia do PDCA

2. Um teste de mudança requer uma **teoria** e uma **predição!**



Guia do PDSA

3. Construa conhecimento **sequencialmente** com múltiplos ciclos PDSA para cada ideia de mudança.



Guia do PDCA

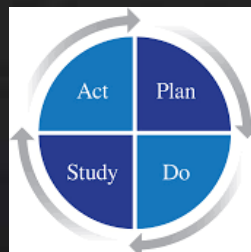
4. Não confunda uma tarefa/atividade com um teste!



Guia do PDCA

5. Testar mudanças em pequena escala e aumentar a escala conforme aprendemos que funciona.

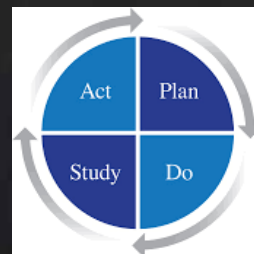
Um paciente – um dia – uma admissão – um médico.



Guia do PDCA

6. Mudar o escopo (teste sob diferentes condições) antes de implementar

Outro médico, outro dia, outro paciente, outro turno



Guia do PDCA

7. Fracasso geralmente resulta em sucesso em breve!



Escopo e Escala de Testes

Escala: período ou número de eventos incluídos em um ciclo: *mais* (mais clientes, mais tempo, mais eventos).

Escopo, variedade de condições em que o teste ocorre: *diferenças* (diferentes clientes, diferentes períodos de tempo, diferentes funcionários).

Habilidade para fazer perguntas

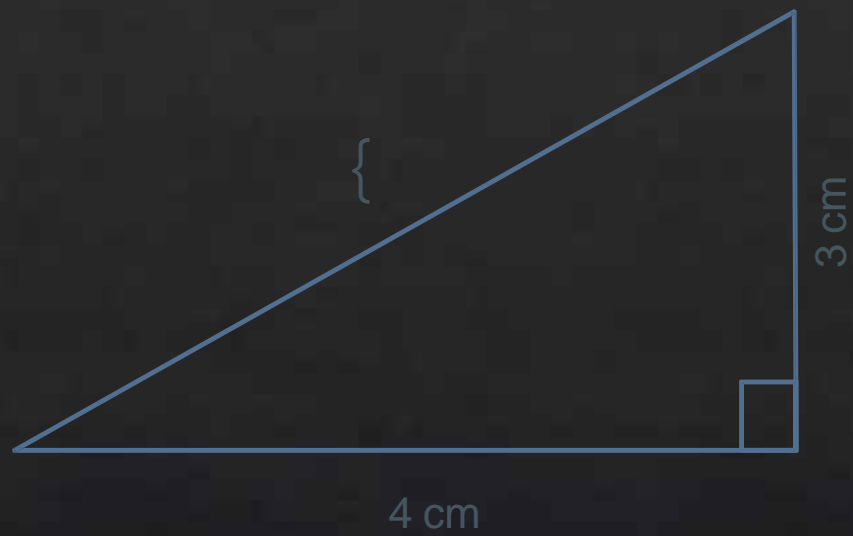
**TABELA 5.2. APERFEIÇOANDO QUESTÕES
PARA TORNAR OS CICLOS PDSA MAIS ÚTEIS**

Primeira questão proposta	Questão formulada de maneira mais útil para fins de predição
Os novos papéis dos membros da equipe de cuidados resultarão em encontros mais eficientes e eficazes com os pacientes?	Em quanto (medido por uma pesquisa) os novos papéis dos membros da equipe de cuidados melhorarão os encontros com os pacientes? Por quê?
O novo ajuste físico da linha de produção permitirá uma melhor movimentação de materiais?	Quanto, em termos de tempo e de recursos, o novo ajuste físico da linha de produção reduzirá na movimentação de materiais? Por quê?
O uso do novo formulário reduzirá erros de faturamento?	Em quanto serão reduzidos os erros de faturamento com o uso do novo formulário? Por quê?

Habilidade para fazer perguntas

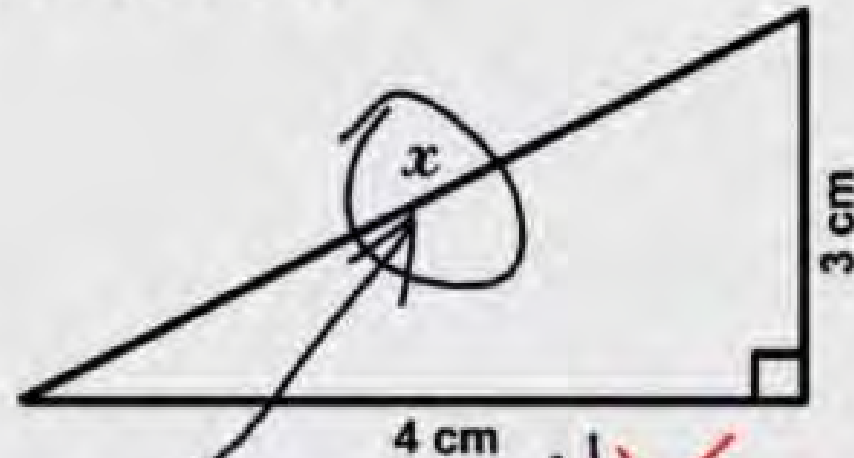
Se você não faz a pergunta de forma correta.....

Encontre X



3. Encontre X.

SUPER PEROLA!
Blogspot.com

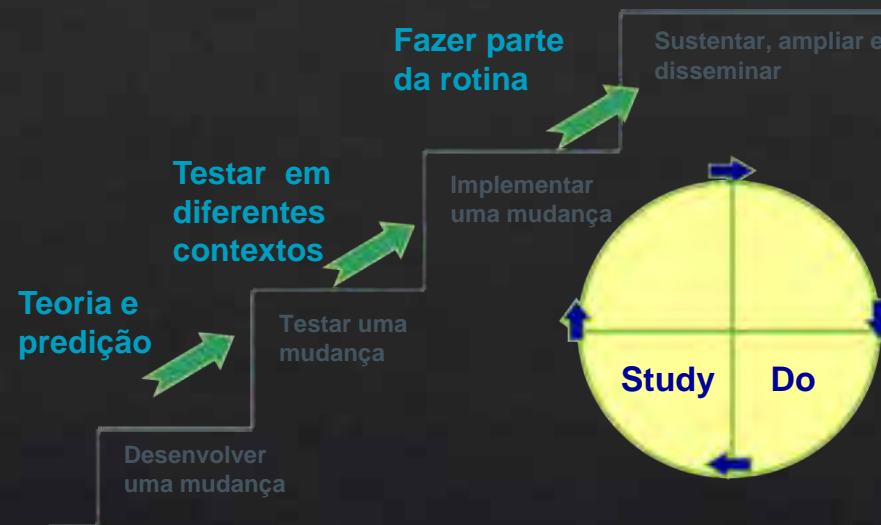


Ele está aqui! X O

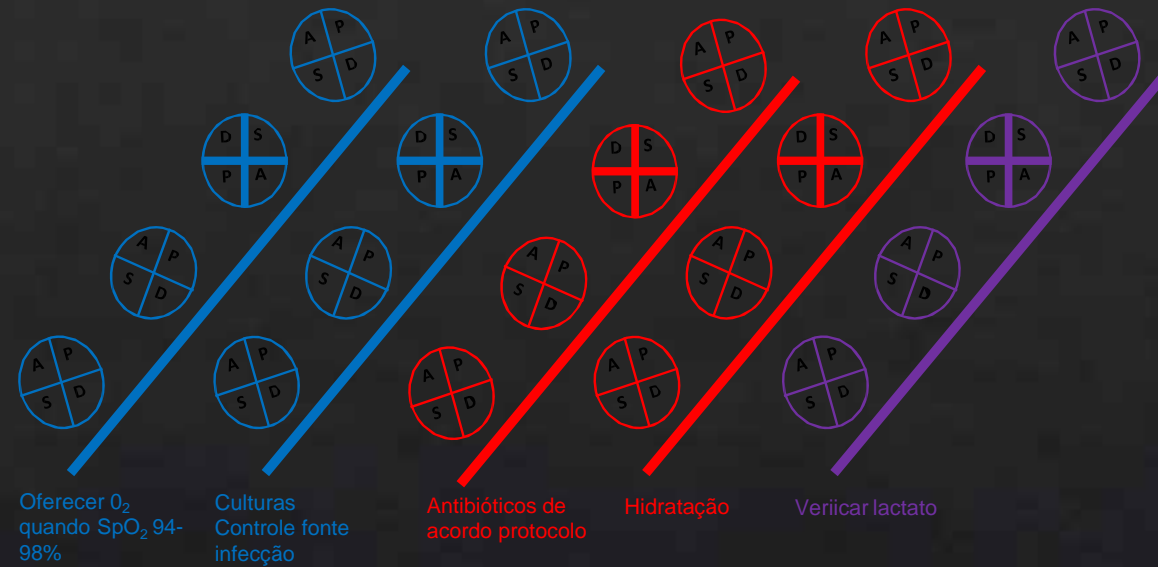
Expandir

$$(a + b)^n$$

A sequência da melhoria



Trabalhando com mudanças em paralelo ou diferentes ideias de mudanças



Formulários PDSA

- Há muitos formatos de Formulário de PDSA
- Relembrando: O PDSA pode ser usado para
 - Coletar dados
 - Desenvolver uma ideia de mudança
 - Testar mudanças (mais comum)
 - Implementar mudanças

Formulário PDSA para Teste de Mudança

PDSA DE TESTE DE MUDANÇA

EQUIPE:

DATA:

Descreva o primeiro (ou próximo) teste de mudança	Pessoa responsável	Quando deve ser realizado	Onde deve ser realizado

Questões para as quais queremos obter resposta com este teste:

Planejamento

Enumere as tarefas necessárias para preparar o teste de mudança	Pessoa responsável	Quando deve ser realizado	Onde deve ser realizado

Qual será o resultado esperado?	Que medidas irão ajudar a avaliar os resultados?



...neste momento. Você agora já planejou o teste, mas não será capaz de completar as próximas fases (Do-Study-Act) sem antes realizar o teste. Realize o teste e descreva no DO

Do: Descreva como foi a realização do teste de mudança

Study: Descreva os resultados medidos, quais as diferenças com os resultados previstos e o que aprendeu com a realização do ciclo

Act: Descreva o que será aplicado na prática ou qual será o próximo ciclo de PDSA

PDSA Teste de Mudança -1

- Equipe: Renata, Jessica, Roberta, Getúlio, Júlio, Joan e Paula
- Problema: Inserir a medição de frequência respiratória (FR) na triagem.

Descreva o primeiro teste de mudança	Pessoa responsável	Quando deve ser realizado	Onde deve ser realizado
Queremos saber se inserir a FR na triagem vai aumentar muito o tempo de Triagem	Jéssica	Hoje	Pronto Atendimento

Enumere as tarefas necessárias para preparar o teste de mudança	Pessoa responsável	Quando deve ser realizado	Onde deve ser realizado
1. Primeiro temos que medir o tempo que a enfermeira demora para fazer a triagem 2. Depois pedimos para a enfermeira incluir a frequência respiratória no tempo 3. Necessário cronometro 4. A medição será feita com um paciente	Roberta Getúlio Joan	Hoje	Pronto Atendimento

Qual será o resultado esperado?	Que medidas irão ajudar a avaliar os resultados comparativamente ao resultado esperado?
O grupo acredita que o tempo de triagem irá aumentar em 20%	Tempo em segundos da triagem contando a partir do momento que o paciente entra na sala de triagem.

PDSA Teste de Mudança -2

Descreva o primeiro teste de mudança	Pessoa responsável	Quando deve ser realizado	Onde deve ser realizado
Queremos saber se a mudança de local do relógio vai diminuir o tempo da triagem		Hoje	Pronto Atendimento

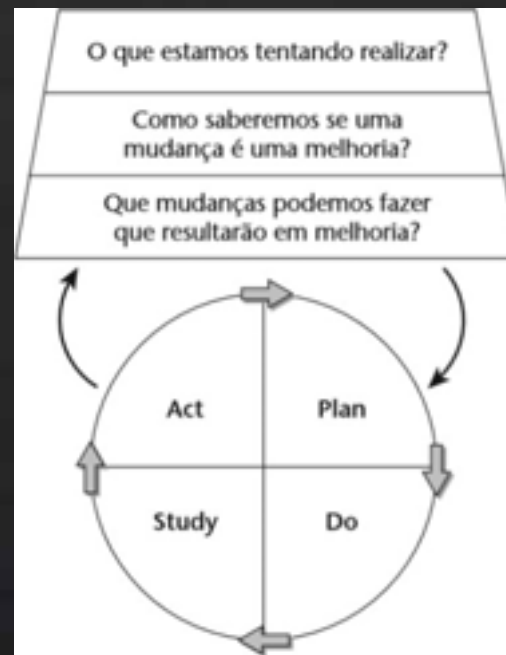
Planejamento

Enumere as tarefas necessárias para preparar o teste de mudança	Pessoa responsável	Quando deve ser realizado	Onde deve ser realizado
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mudar o local do relógio 2. Depois pedimos para a enfermeira incluir a frequência respiratória no tempo 3. Necessário cronometro 4. A medição será feita com um paciente 		Hoje	Pronto Atendimento

Qual será o resultado esperado?	Que medidas irão ajudar a avaliar os resultados comparativamente ao resultado esperado?
O grupo acredita que o tempo de triagem irá reduzir em 30%	Tempo em segundos da triagem contando a partir do momento que o paciente entra na sala de triagem.

Modelo de Melhoria

Modelo de Melhoria



o ciclo PDSA,
obtemos...

...obtemos o
Modelo de
Melhoria.

Referência

The Improvement Guide. LANGLEY, GJ, et al., 2008

Tradução: Modelo de Melhoria. Editora Mercado de Letras, 2011.

