



Introdução, história da qualidade e ciência da melhoria contínua

Isabela Castro





PROGRAMA TREINAMENTO CIÊNCIA DA MELHORIA
LABORATÓRIO SORRIR – AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE (ANS)

Aulas expositivas com duração de 60 minutos em cada encontro.

Recursos: Computador, projetor, passa slides.

- ✓ D1: Introdução, história da qualidade e melhoria contínua;
- ✓ D2: Fundamentos da ciência da melhoria (Sistema do conhecimento profundo)
- ✓ D3: Modelo de melhoria (três questões fundamentais);
- ✓ D4: Medidas e indicadores (análise da variação);
- ✓ D5: Modelo de Melhoria (PDSA – Ciclo de aprendizagem)

O QUE FAZER COM AS MAÇÃS PEQUENAS DO SUL ?



GESTÃO DA QUALIDADE

- Subjetividade / medição

SEGURANÇA DO PACIENTE

- Ignorada em Odontologia



GESTÃO DA QUALIDADE



***“In God we trust.
All others bring data.”***

W. E. Deming

Qualidade é um conceito complexo, e pode significar coisas diferentes, conforme o lugar, o momento e a pessoa.

Vamos definir o que é Qualidade antes de tentar melhorá-la?

PMBOK
CMMI
ISO 20000
ISO 14000

O QUE É QUALIDADE?



?

sinônimo de
perfeição?

subjetivo?

Inatingível

Luxo?
Sofisticação?

Algumas crenças do “dia a dia ” podem influenciar no comportamento em relação às questões da gestão da qualidade.

Se qualidade é:

1. Perfeição

- a perfeição não comporta melhorias

2. Subjetiva

- não poderá ser avaliada de maneira objetiva

3. Inatingível

- não valerão os esforços para alcançar

4. Luxo

- não garante todas as dimensões



Qualidade é um conceito complexo e dinâmico que se altera
constantemente,
no tempo e no espaço





NO relatório realizado pela Organização Mundial de Saúde:
“A background for national quality policies in
health systems”

Não existe consenso mundial na definição de qualidade e nem como deve ser medida. Diferentes culturas, valores, significado do que é bom, expectativas, prioridades, para alguns significa equidade e compaixão, para outros significa resultados clínicos ideais.

outros significa resultados clínicos ideais

Uma abordagem mecânica para o "controle de qualidade" e inspeção de insumos e processos para complacência estática com os padrões mínimos, tem se provado ineficiente para estimular o comportamento humano em direção a uma melhoria dinâmica e consciente. Muitas vezes leva a culpa e ao comportamento punitivo, o que não motiva funcionários e gerentes para o desenvolvimento.

diferentes bases o desenvolvimento

o desenvolvimento e o uso de ferramentas de melhoria

Nos últimos vinte anos, o conceito de melhoria dos sistemas de saúde afastou-se do controle de cima para baixo, complacência e punição, para um desenvolvimento de baixo para cima, auto regulação e incentivos. A ênfase tem sido dada para a definição de consenso, dinâmica, com revisões sistemáticas de medidas de desempenho, implementação de ações para mudança e ciclos de melhoria contínua.

melhoria e ciclos de melhoria contínua

o desenvolvimento de medidas de desempenho

QUALIDADE PARA SAÚDE

“ O grau pelo qual os serviços de saúde aumentam, para indivíduos e populações, a probabilidade de resultados de saúde desejados, e que são consistentes com o atual conhecimento profissional ”.
Instituto de Medicina, 1994 (EUA)

Quais as características que um
serviço de saúde
deve ter para ter qualidade?

OPERADORAS

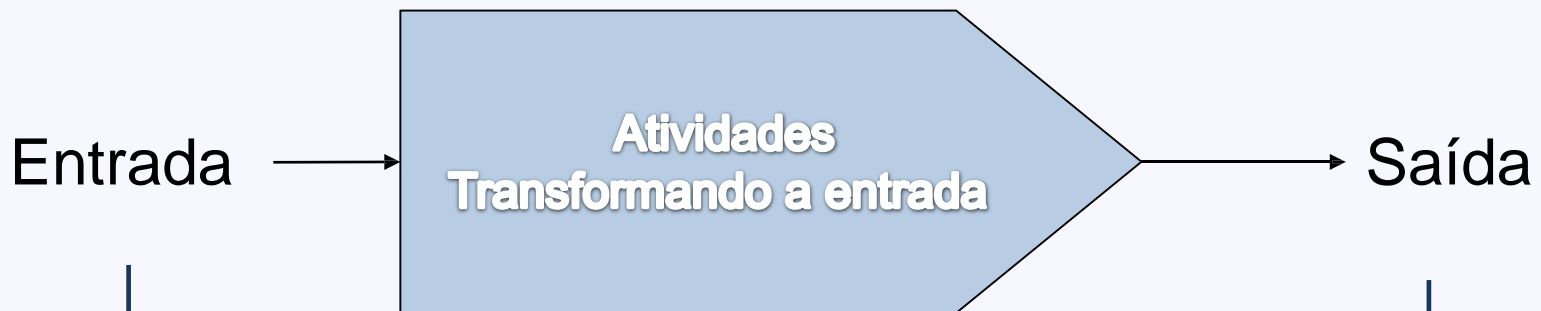
COLABORADORES

CREDENCIADOS

FORNECEDORES

Processos em Geral

Atividades que acrescentam (agregam) valor à um objeto



Início do processo

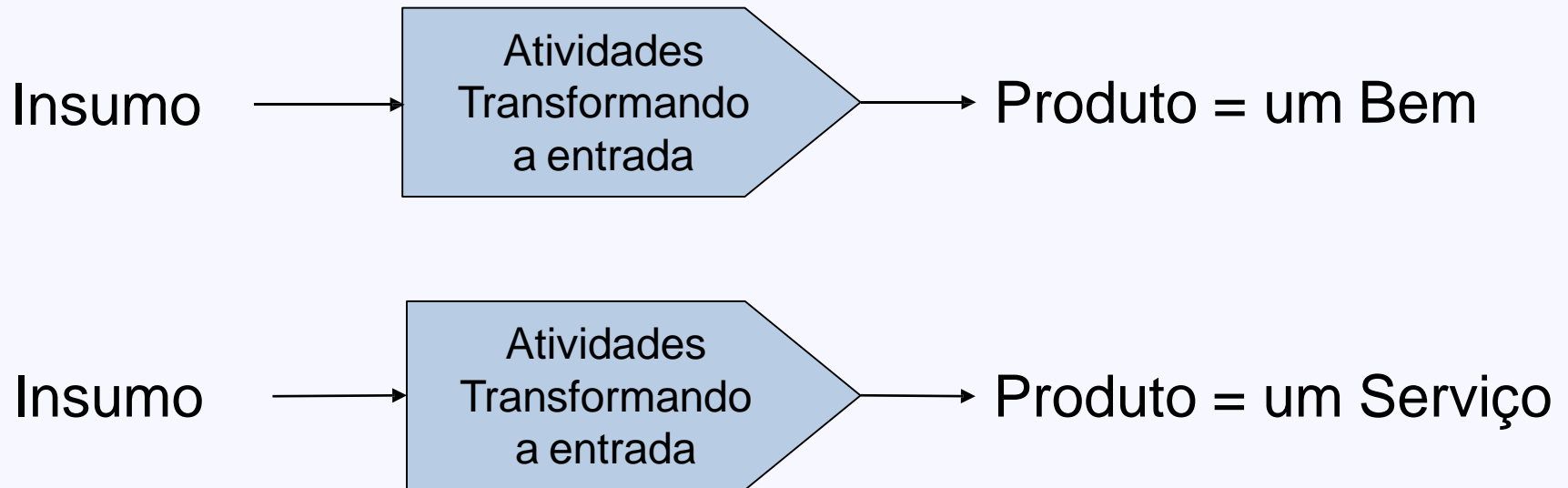
Final do processo

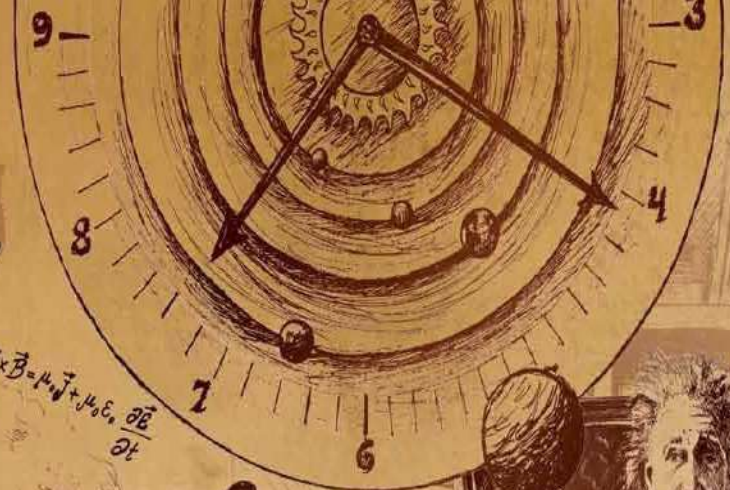
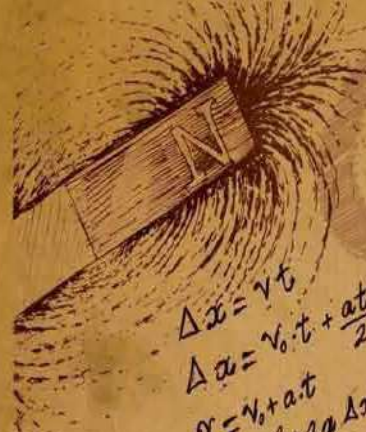


Processo em Geral

Produção de bens de consumo x

prestação de serviços?





$$v_m = \frac{v + v_0}{2}$$

$$h = \frac{v^2 - v_0^2}{2g}$$

$$r = \sqrt{r_x^2 + r_y^2}$$

$$r = (r_x, r_y)$$

$$z = \int \frac{\partial z}{\partial x} dx$$

$$y = \int \frac{\partial y}{\partial x} dx + \int \frac{\partial y}{\partial z} dz$$

$$r = \sqrt{r_x^2 + r_y^2}$$

$$r_x = \frac{r_z}{r_z}$$

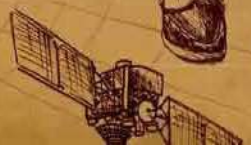
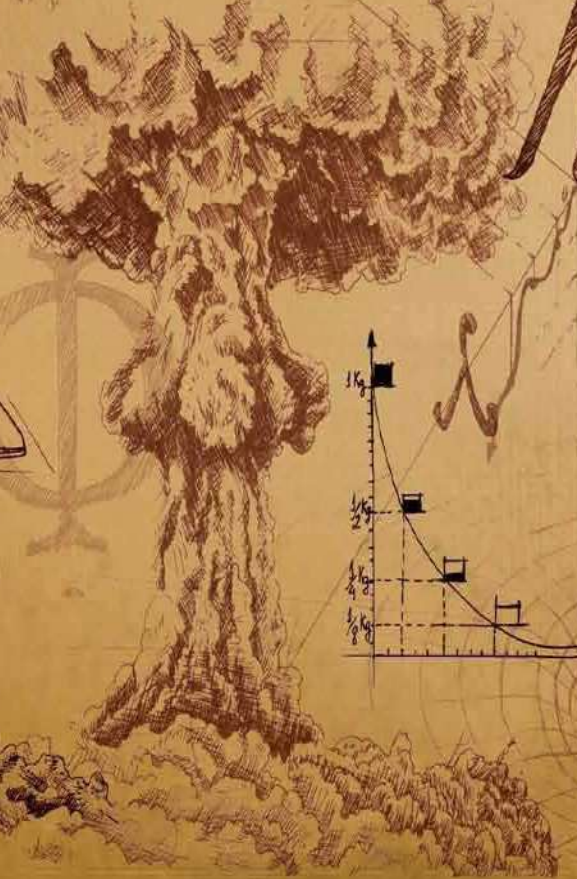
$$r_z = \frac{r_z}{r_z}$$



$$v = \frac{\Delta s}{\Delta t} = \frac{s - s_0}{t}$$

$$\begin{aligned} \nabla \cdot \vec{E} &= \frac{1}{\epsilon_0} \rho \\ \nabla \cdot \vec{B} &= 0 \\ \nabla \times \vec{E} &= -\frac{\partial \vec{B}}{\partial t} \\ \nabla \times \vec{B} &= \mu_0 \vec{j} + \mu_0 \epsilon_0 \frac{\partial \vec{E}}{\partial t} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \Delta x &= vt \\ \Delta a &= v_0 t + \frac{at^2}{2} \\ \gamma &= v_0 + at \\ v^2 &= v_0^2 + 2a \Delta x \end{aligned}$$



O Movimento da Qualidade



Origens



Administração Científica

Organização e divisão de tarefas dentro de uma empresa com o objetivo de obter o máximo de rendimento e eficiência com o mínimo de tempo e atividade.

Frederick Winslow Taylor



Origens



Henry Ford

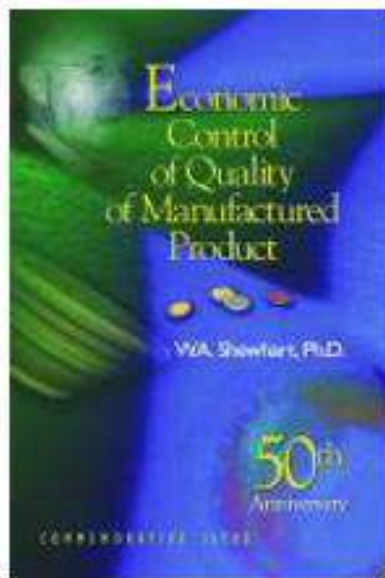
Ganhos expressivos em produtividade e redução de custos

Linha de Produção

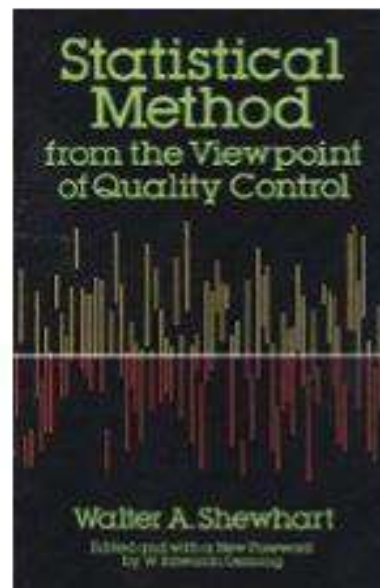
Sistema de gestão e de produção em massa idealizado no início do Sec. XX pelo empresário americano Henry Ford



Origens



Livro Clássico de W. A. Shewhart (1931)



Resultado de uma série de quatro seminários proferidos em 1938 a convite de Deming na Graduate School of the Department of Agriculture

Origens

Deming no Japão

Dr. Eizaburo Nishibori da JUSE e Professor Sigeyuki Moriguti da Universidade de Tóquio convidam Deming para proferir palestras sobre métodos estatísticos em uma sessão patrocinada pelo Keidanren, a sociedade mais prestigiada de executivos japoneses, sob a liderança de seu presidente, Ichiro Ishikawa (também presidente da JUSE) com foco na aplicação e resolução de problemas em contextos do mundo real.



Japão Pós Guerra

Deming

Juran



Décadas de
50 e 60



Kaoru Ishikawa



Décadas de
60 e 70



Movimentos da Qualidade



"If Japan Can, Why Cant We?" – 24/6/1980



Movimentos da Qualidade

Six Sigma

Lean Manufacturing
(TPS)

Modelo de Melhoria
(API)



Década de 80

Décadas de 80/90

Lean Six Sigma

Século XXI



Trilogia de Juran

Planejamento da qualidade:

- Identificar os consumidores.
- Determinar suas necessidades.
- Criar produtos e serviços que satisfaçam essas necessidades.
- Criar processos capazes produzir.
- Transferir a liderança desses processos para o nível operacional.

Controle da qualidade:

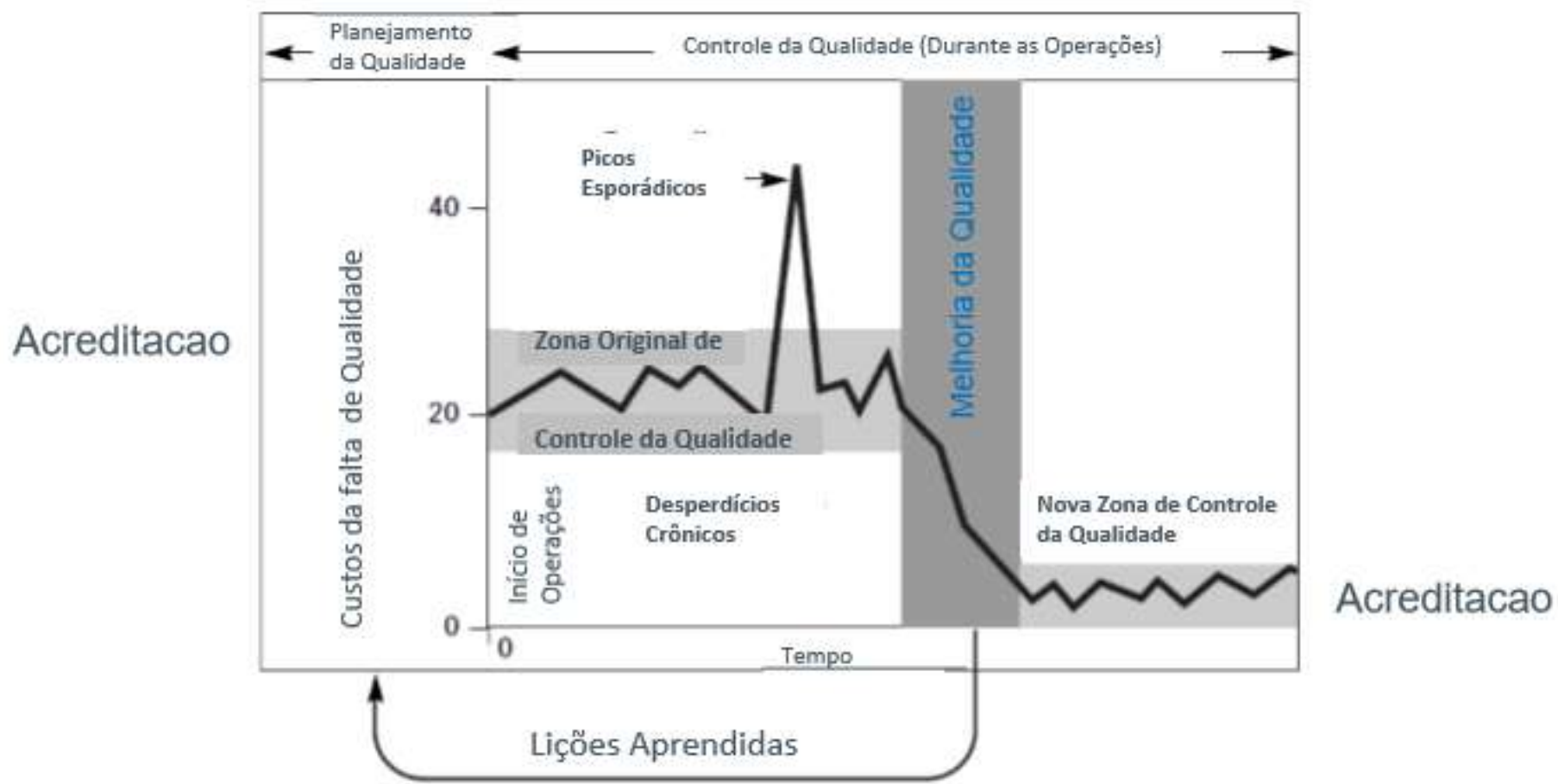
- Avaliar o nível de desempenho atual.
- Compara-lo com os objetivos fixados.
- Tomar medidas para reduzir a diferença entre o desempenho atual e o previsto

Melhoria da Qualidade

- Realizar projetos de melhoria para o processo para níveis sem precedentes de desempenho



Trilogia de Juran



The Juran trilogy diagram. (Juran Institute, Inc., Wilton, CT.)



O Pensamento Lean

“Uma abordagem sistemática para identificar e eliminar os desperdícios (atividades que não agregam valor) por meio da melhoria contínua, com a criação de fluxos contínuos e sistemas puxados, baseados na demanda real dos clientes, em busca da perfeição”.



Movimentos da Qualidade em Saúde

National Demonstration Project
in Quality Improvement in
Health Care (1987)

1991

 **Institute for
Healthcare
Improvement**

1993

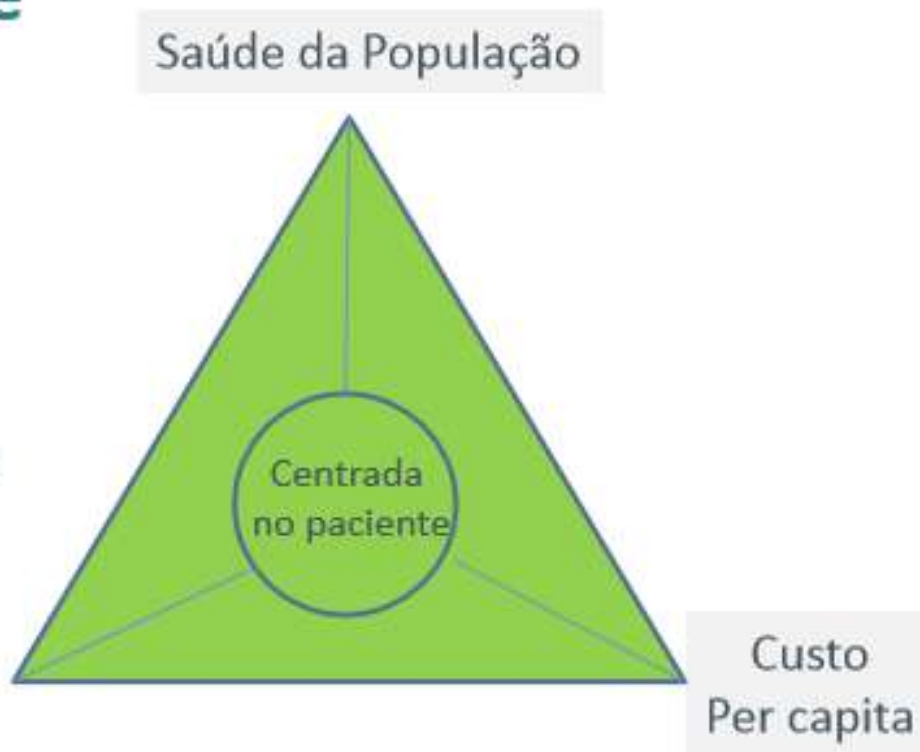
Modelo de Melhoria



IHI: Triplo Objetivo

Dimensões de Qualidade

1. Segurança
2. Efetividade
3. Centralidade no paciente
4. Acesso/Oportunidade
5. Eficiência
6. Equidade





CROSSING THE QUALITY CHASM

A New Health System for the 21st Century

Contents

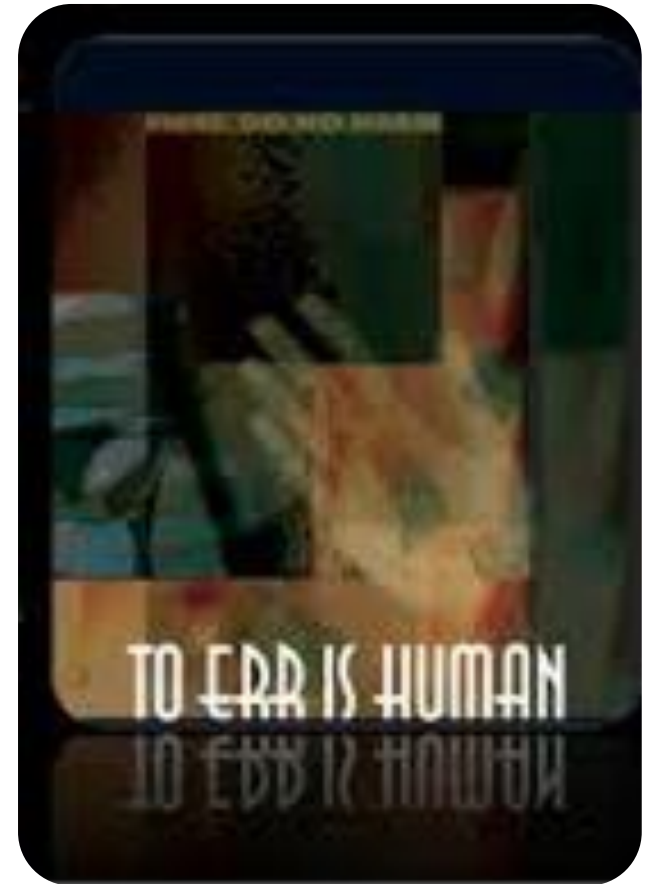
EXECUTIVE SUMMARY	1
1 A NEW HEALTH SYSTEM FOR THE 21ST CENTURY	23
The Quality Gap, 23	
Underlying Reasons for Inadequate Quality of Care, 25	
Agenda for the Future and Road Map for the Report, 33	
2 IMPROVING THE 21ST-CENTURY HEALTH CARE SYSTEM	39
Six Aims for Improvement, 41	
A Vision of Future Care, 54	
3 FORMULATING NEW RULES TO REDESIGN AND IMPROVE CARE	61
Health Care Organizations as Complex Adaptive Systems, 63	
Ten Simple Rules for the 21st-Century Health Care System, 66	
4 TAKING THE FIRST STEPS	89
The Value of Organizing Around Priority Conditions, 92	
Applications of Priority Conditions, 96	
Criteria for Identifying Priority Conditions, 103	
Providing the Resources Needed to Initiate Change, 103	



TO ERR IS HUMAN: BUILDING A SAFER HEALTH SYSTEM

*INSTITUTE OF MEDICINE
SHAPING THE FUTURE OF THE HEALTH*

*SHAPING THE FUTURE OF THE HEALTH
INSTITUTE OF MEDICINE*



Institute of Medicine (IOM) Committee on Quality of Health Care in America (1999)

Qualidade e Segurança: Dois lados da mesma moeda



Qualidade: Entregue tudo o que for ajudar, e *apenas o que for ajudar*.
O objetivo é 100%

Segurança: Não cause dano.
O objetivo é 0



6 objetivos principais:

Segurança

- Evitar dano associado aos cuidados

Efetividade

- Uso da melhor evidência científica

Cuidado Centrado no Paciente

- O paciente no controle do seu tratamento

Pontualidade

- Atendimento sem espera, sem atrasos

Eficiência

- Evitar desperdício

Equidade

- Prover cuidado sem diferenças



DIMENSÕES DA QUALIDADE

ORGANIZAÇÃO NACIONAL DE ACREDITAÇÃO



Aceitabilidade

Eficácia

Efetividade

Eficiência

Adequação

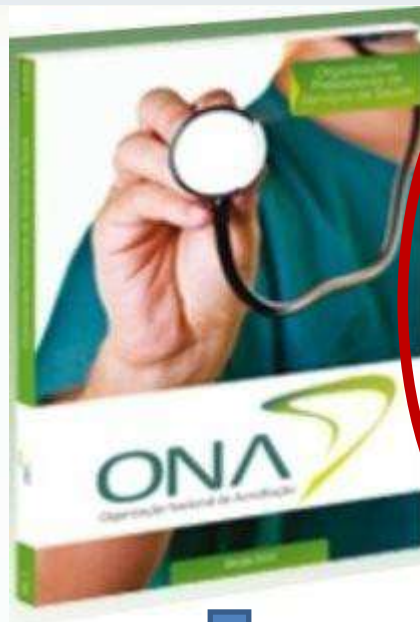
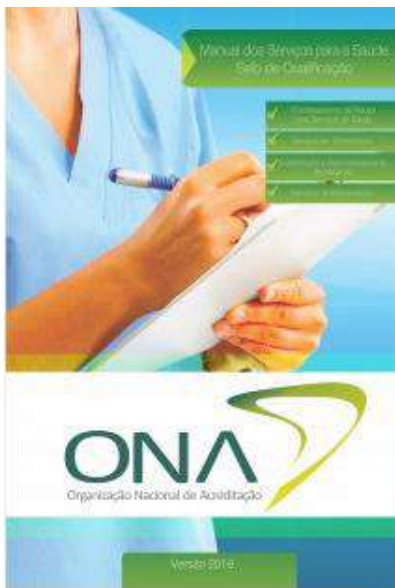
Equidade

Integralidade

Legitimidade

Instrumentos de Avaliação

2014



- Hospital
- Hemoterapia
- Laboratório
- Nefrologia e Terapia Renal Substitutiva
- Diagnóstico por Imagem, Radioterapia e Medicina Nuclear
- Ambulatório e/ou Pronto Atendimento
- Atenção Domiciliar



Acreditação

- Sistema de avaliação e certificação da **qualidade** de serviços de saúde:
 - voluntário
 - periódico
 - reservado
- Busca **proteger a sociedade de uma assistência inadequada**
 - define parâmetros mínimos de estrutura e funcionamento
 - avaliados por examinadores externos à instituição



- **RN 277 (2011)**: Operadoras de Saúde
- **IN 52 (03/2013)**: obriga as operadoras de planos de saúde com mais de 100 mil beneficiários a divulgar em seus *sites* e material eletrônico a qualificação dos prestadores de serviços da rede própria e conveniada.
- **Portaria 529 (04/2013)**: Programa Nacional de Segurança do Paciente
- **RDC 36 (07/2013)**: Criação dos Núcleos de Segurança do Paciente.
- **Portaria 2.095 (09/2013)**: Aprova e amplia Protocolos Básicos de Segurança do Paciente.
- **Lei 13.003 (12/2014)**: ANS e FATOR QUALIDADE - reajuste de tabela diferenciado para instituições acreditadas (105% IPCA).
- **RN 405 de 2016**: Programa de Qualificação dos Prestadores de Serviços na Saúde Suplementar – QUALISS



ONA: conceitos importantes

Instituição Acreditadora Credenciada - IAC

- Organização credenciada pela ONA, com a responsabilidade de proceder à avaliação e certificação da qualidade dos serviços, dentro das diretrizes do SBA/ONA.
- A organização de saúde é um **sistema complexo**: estruturas, processos e resultados interligados.
- Não se avalia um setor ou processo isoladamente.



Fundamentos da Gestão em Saúde



VISÃO SISTÊMICA



LIDERANÇA



**ORIENTAÇÃO POR
PROCESSOS**



**DESENVOLVIMENTO
DE PESSOAS**



FOCO NO PACIENTE



**FOCO NA
SEGURANÇA**



**RESPONSABILIDADE
SOCIOAMBIENTAL**

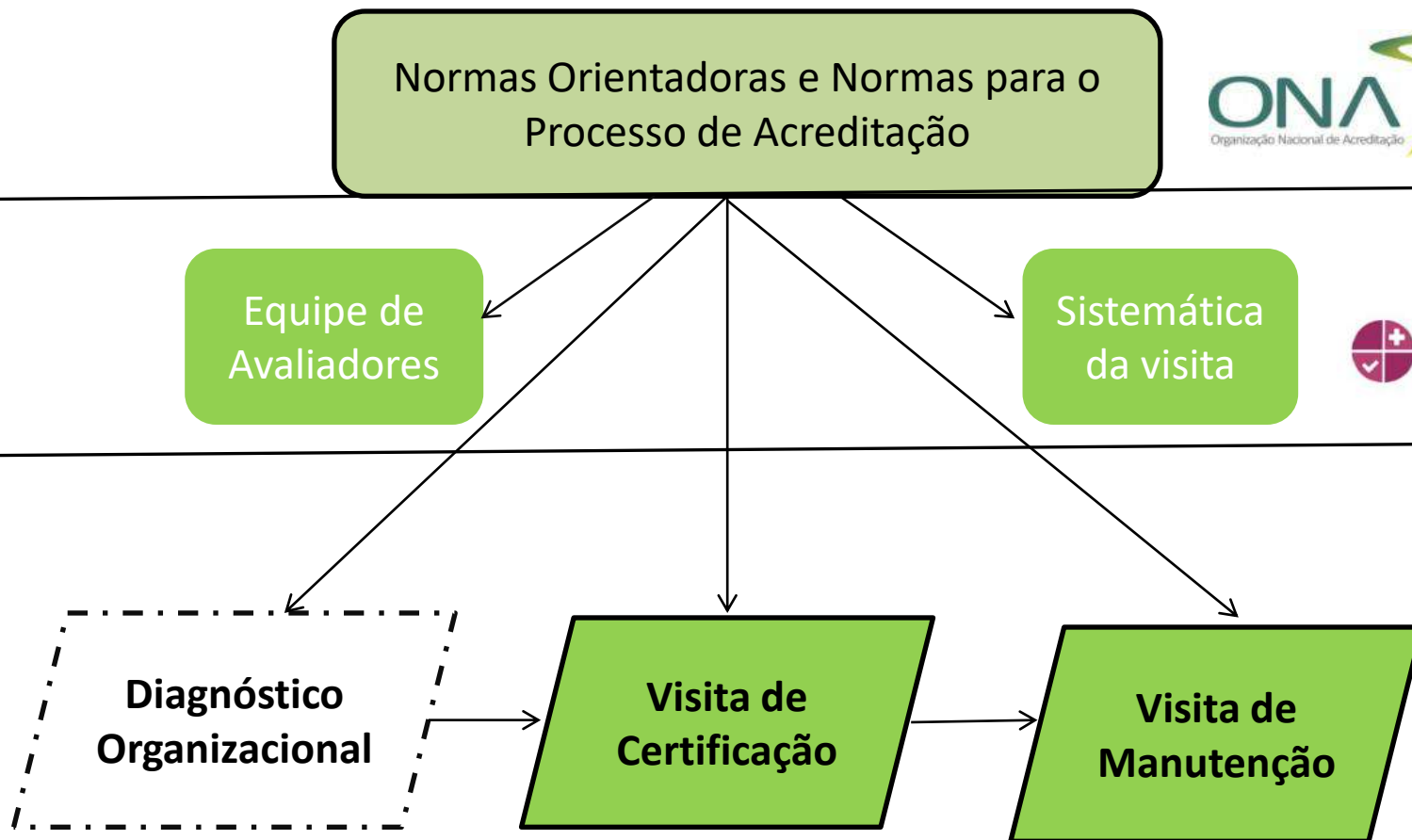


**CULTURA DA
INOVAÇÃO**

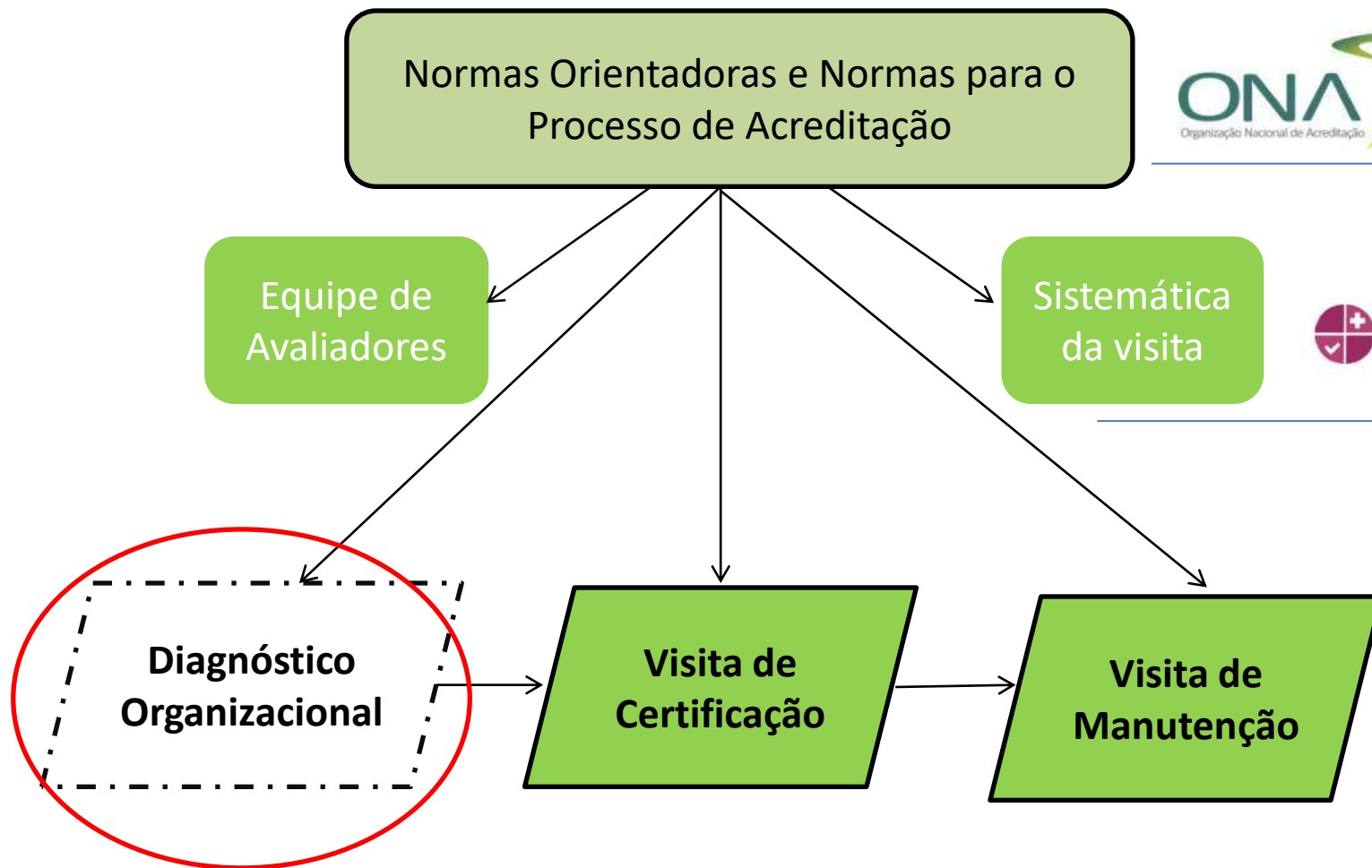


**MELHORIA
CONTÍNUA**

Processo de Acreditação



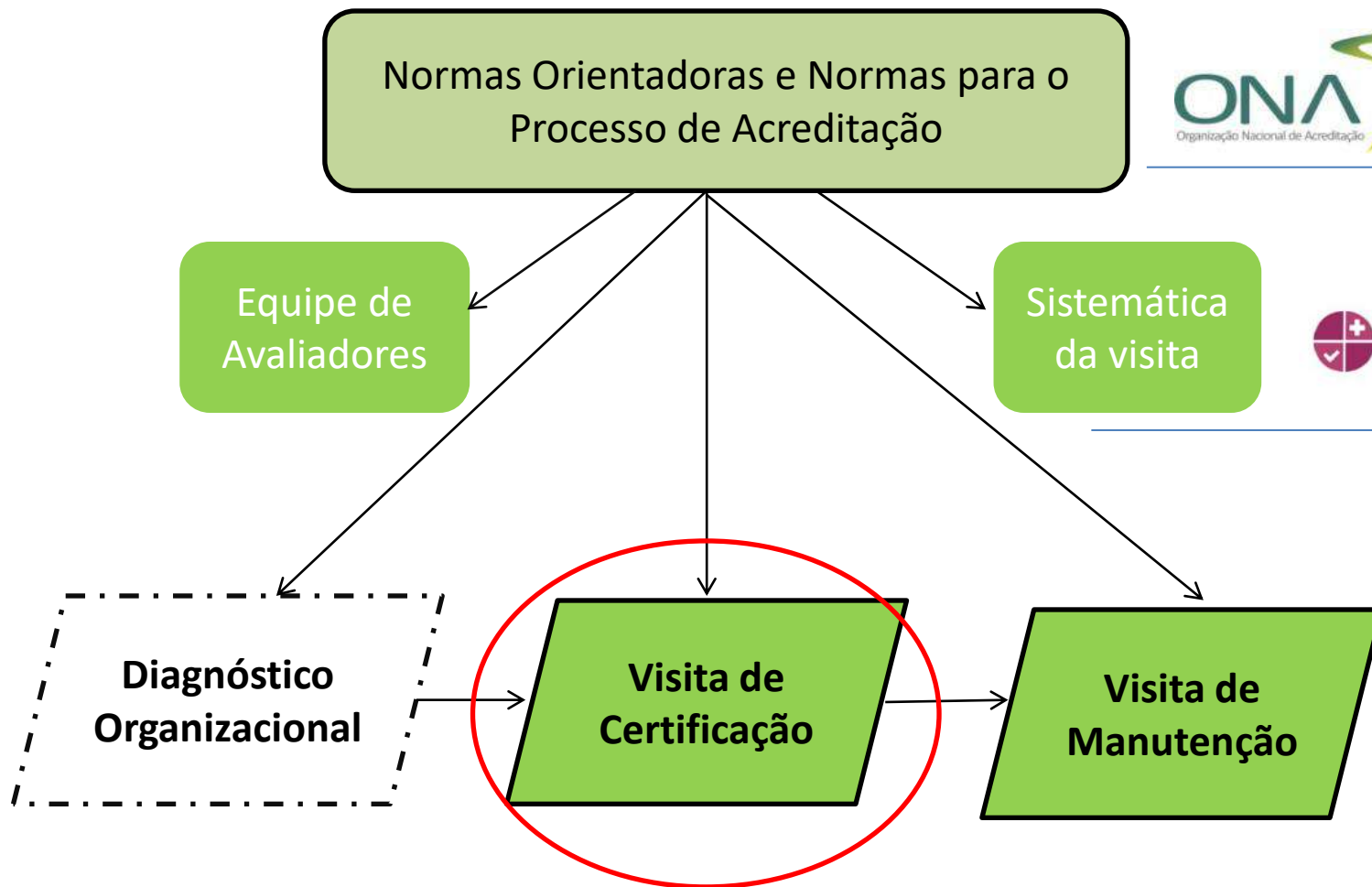
Processo de Acreditação



Diagnóstico Organizacional

- Avaliação sem fins de certificação.
- Manual Brasileiro de Acreditação específico:
 - **OPSS**
 - **Programas da Saúde e Prevenção de Riscos**
 - **Serviços para a Saúde**
 - **Serviços Odontológicos**
- Desenvolvido por avaliadores habilitados da IAC.
- Facultativo (independente do processo de avaliação para a certificação).

Processo de Acreditação



Avaliação para Certificação



AVALIAÇÃO PARA CERTIFICAÇÃO:

- Atividade desempenhada pela equipe de avaliadores das IACs, tendo como referência as Normas do SBA e o Manual Brasileiro de Acreditação - ONA específico.
- É a organização, serviço ou programa da saúde que manifesta o interesse pela avaliação, à IAC.

TIPOS DE CERTIFICAÇÃO:

- **ACREDITAÇÃO** - Organizações Prestadoras de Serviços de Saúde, Serviços Odontológicos, Programas da Saúde e Prevenção de Riscos.
- **SELO DE QUALIFICAÇÃO ONA** - Serviços para a Saúde.

Princípios dos Níveis



Nível 3 – Excelência
em Gestão



Nível 2 – Gestão
Integrada



Nível 1 - Segurança

Avaliação para Certificação

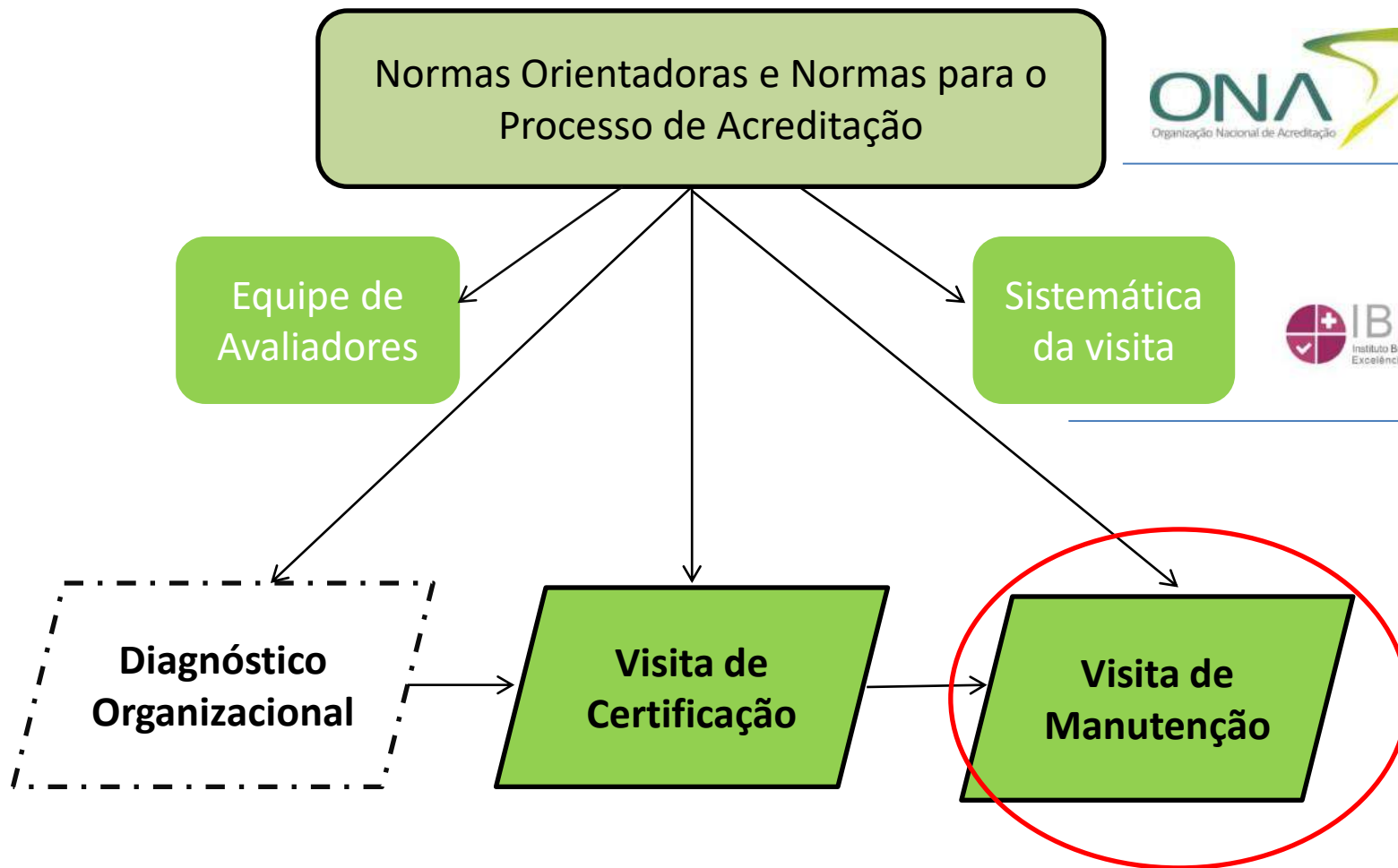
- A avaliação para ACREDITAÇÃO pode resultar em:



- A avaliação ao SELO DE QUALIFICAÇÃO ONA pode resultar em:



Processo de Acreditação



Manutenção da Certificação

No período de validade do certificado.

- Visita de manutenção ordinárias e obrigatórias.
- Visitas de manutenção extraordinárias (Gerenciamento de eventos adversos).
- **Nem todos os processos são avaliados.**



Nível 1

- 8 meses

Nível 2

- 8 meses

Nível 3

- 1 ano

QUALITY



O que é Gestão da Qualidade?

Ciência da Melhoria na Saúde



**Uma forma de gerenciamento que busca,
melhoria contínua
do desempenho organizacional.**



“Todo sistema é
perfeitamente desenhado
para obter os resultados que
obtem”



Ciência da Melhoria na
Saúde

Melhoria da qualidade em saúde

Atividades com graus variados de complexidade e rigor metodológico e estatístico, implementando intervenções em pequena escala, identificando aquelas que funcionam bem, implementando-as mais amplamente.

Melhorar a prestação de cuidado de saúde



Melhoria Contínua

Como podemos saber que uma mudança é uma melhoria?

“Não se gerencia o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende, não há sucesso no que não se gerencia. “

Deming

Modelo de Melhoria



Os momentos da qualidade em saúde

Melhoria Continua

Controle de Qualidade

- Monitorar indicadores chaves (KPI's) alvos
- Agir quando o objetivo não esta sendo alcançado
- Enfoque regulatório

Garantia de Qualidade

- Inspeção para identificar as "Maçãs podres"
- Revisão retrospectiva
- Gestão de risco

Melhoria da Qualidade

- Melhoria de Sistema e processos
 - Reduzir variação
- Alinhar saídas com as necessidades dos clientes
- Integrado as Atividades diárias
 - Ciência da Melhoria

Acreditação



Metodologia Comprovada: Modelo de Melhoria

W. Edwards Deming
1900-1993



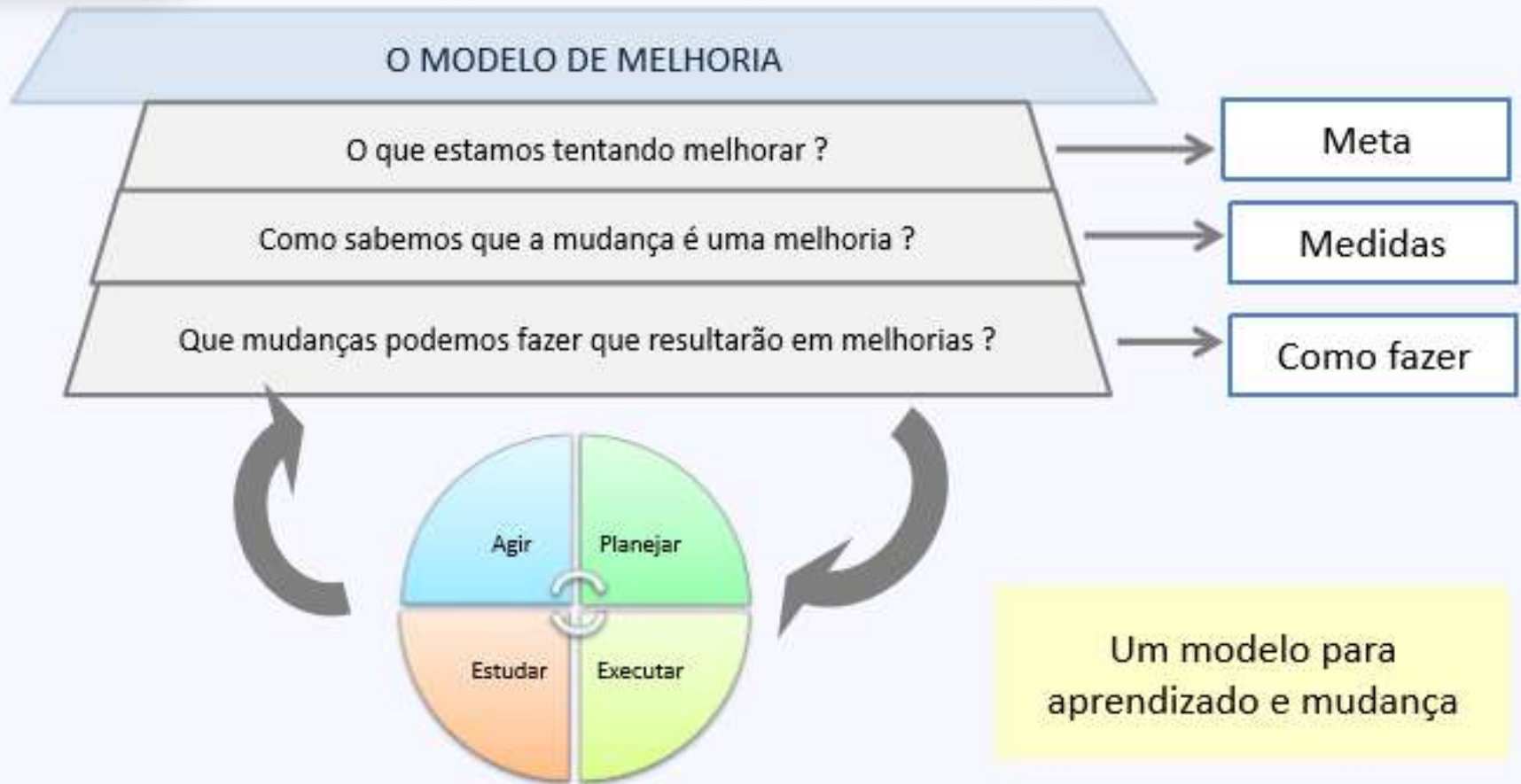
Modelo de Melhoria



API – Associates in Process Improvement



Implantando o ciclo de melhoria



Enfoque Típico Adotado para Padronização de Processos Clínicos

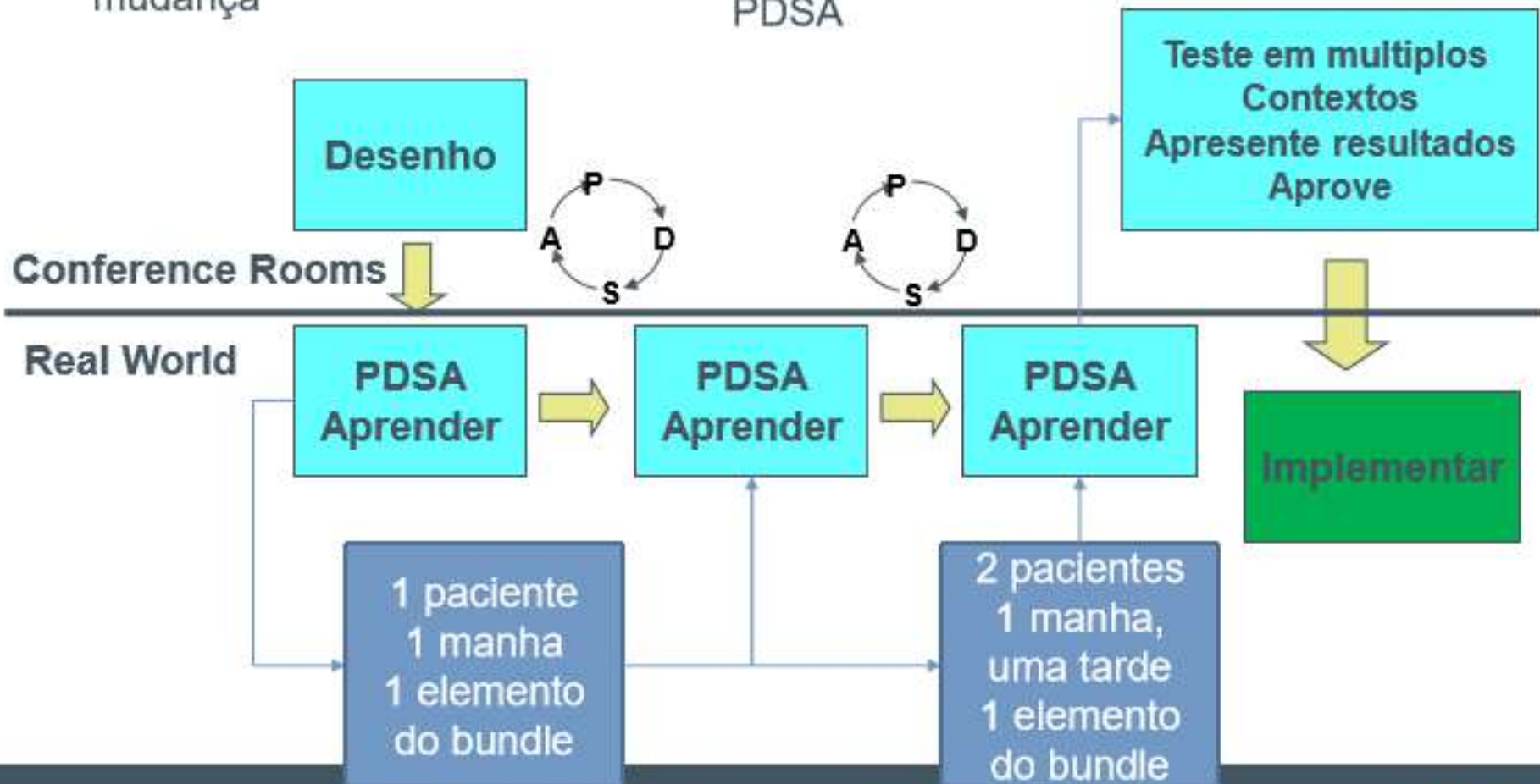


Paralisia por análise e demora para reduzir abismo entre evidencia e praticas

Um Processo Melhor

Refine o desenho para a configuração local usando pequenos testes de mudança

PDSA



Como interpretar as medidas?

A medição é parte crítica nos testes e implementações de mudanças; medidas informam aos times se as mudanças que estão fazendo levaram, de fato, às melhorias.



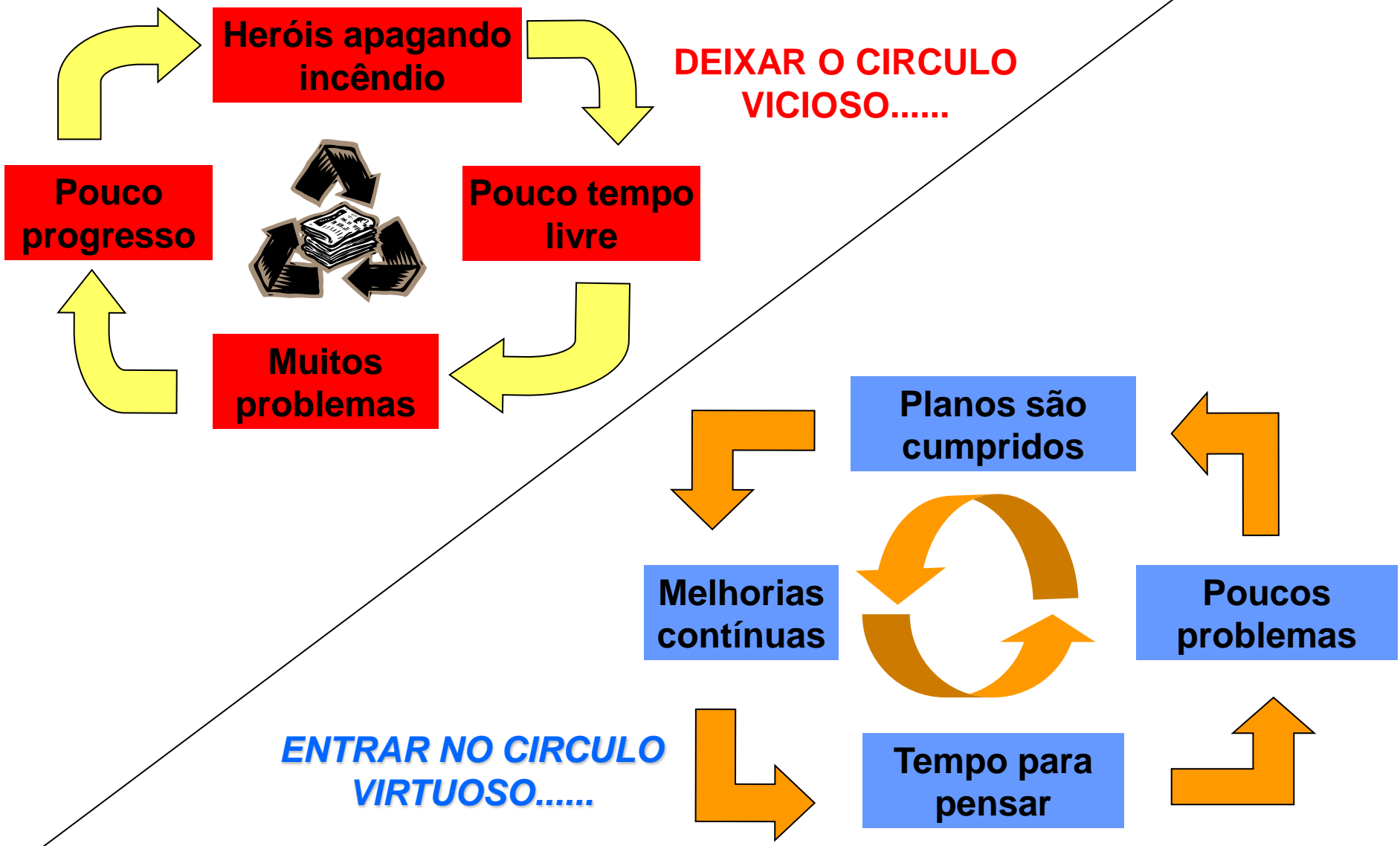
PROGRAMA TREINAMENTO CIÊNCIA DA MELHORIA
LABORATÓRIO SORRIR – AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE (ANS)

Aulas expositivas com duração de 60 minutos em cada encontro.

Recursos: Computador, projetor, passa slides.

- ✓ D1: Introdução, história da qualidade e melhoria contínua;
- ✓ D2: Fundamentos da ciência da melhoria (Sistema do conhecimento profundo)
- ✓ D3: Modelo de melhoria (três questões fundamentais);
- ✓ D4: Medidas e indicadores (análise da variação);
- ✓ D5: Modelo de Melhoria (PDSA – Ciclo de aprendizagem)







ISABELA CASTRO

Consultoria para gestão da qualidade e segurança do paciente

Amil Dental

castroisabela@hotmail.com

(21) 98351-3009

@castroisabela