



Implementação da Gestão Baseada em Padrões

Módulo 14: Liderança, Gestão e Administração em Enfermagem



Implementação da GBP

- Linha de Base;
- Análise de causas;
- Identificação de intervenções e plano de mudanças.



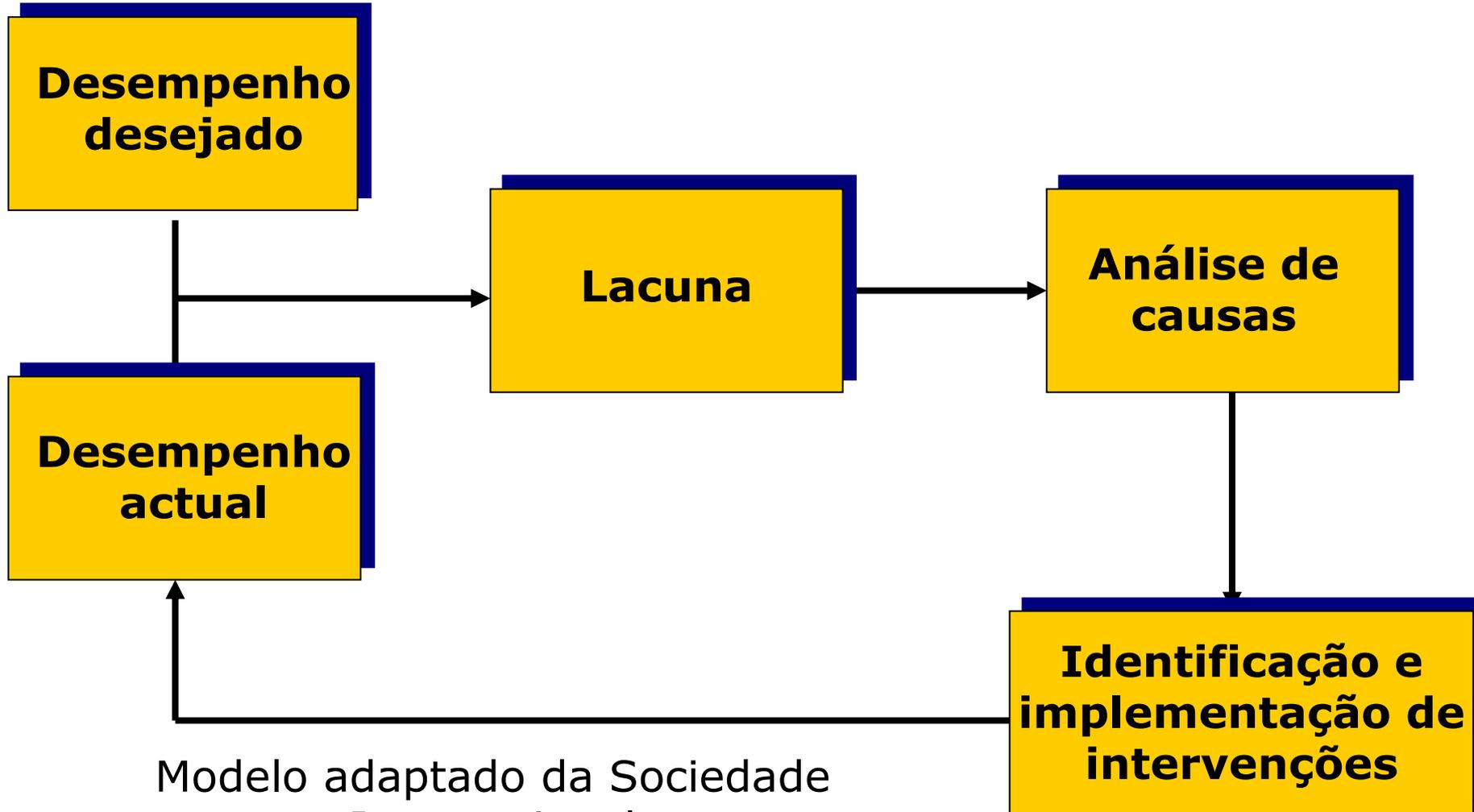
Objectivos de aprendizagem

- Ao final desta sessão os estudantes deverão ser capazes de:
 - ✓ Compreender o ciclo de implementação da GBP;
 - ✓ Descrever o processo de análise de causas das lacunas identificadas nos serviços;
 - ✓ Conhecer os tipos de intervenções e como estas devem ser implementadas;
 - ✓ Explicar em que consiste o plano de mudanças.





Ciclo de implementação da GBP



Modelo adaptado da Sociedade
Internacional
para a Melhoria do Desempenho



Ciclo de implementação da GBP

Desempenho
Desejado

- O desempenho desejado é tudo aquilo que o serviço e a equipa pretende alcançar e que está definido nos Padrões ou no IMD.

Lacuna

- Com o IMD definido, este é aplicado no serviço para determinar a Linha de Base, ou seja, o ponto de partida do serviço antes de qualquer mudança. Portanto, suas lacunas, necessidades são identificadas



Ciclo de implementação da GBP

Análise de Causas

- Uma vez identificadas as lacunas do serviço ou da equipa, na Linha de Base, é imperativo conhecer as causas dessas lacunas para proposição das mudanças.

Identificação e implementação de intervenções

- Conhecidas as causas das lacunas são identificadas as intervenções para as mudanças. Lacunas e intervenções irão constituir um plano de mudanças, com definição de responsáveis e prazos limites.



Ciclo de implementação da GBP

Desempenho
Actual

- Após implementação do plano de mudanças e quando os padrões tenham sido praticados repetidas vezes, estes serão novamente aplicados para se obter um novo diagnóstico do serviço e do desempenho profissional, o que representa o Desempenho actual.
- Este ciclo não para, é contínuo, pois sempre existirão novas lacunas, novas expectativas por qualidade e necessidade de manter essa qualidade ou esse novo desempenho.





Implementação da GBP

- Passos:
 - ✓ Reunião de promoção e acordo;
 - ✓ Realização da linha de base;
 - ✓ Realização da análise de causas;
 - ✓ Identificação de intervenções e elaboração do plano de ações;
 - ✓ Gestão das Mudanças;
 - ✓ Desempenho actual.





Reunião de Promoção e Acordo

- Inicia-se com uma reunião de promoção e acordo com a equipa do serviço para explicar o desejo pela implementação da GBP. É importante mostrar:
 - ✓ De quem foi a idéia, se faz parte de uma decisão maior – do MISAU, por exemplo.
 - ✓ Quem apoiará;
 - ✓ As quatro etapas da GBP;
 - ✓ O Instrumento de Melhoria do Desempenho;
 - ✓ Resultados de serviços que estejam implementando a GBP;
 - ✓ Importância do apoio e compromisso por parte da administração e directoria do serviço.



Reunião de Promoção e Acordo



Imagens da Reunião de Promoção e Acordo realizada no HR de Namathanda.



Contou com o apoio do MISAU, Regional de Saúde e profissionais locais, treinados.



Linha de Base

- Preparação da Linha de Base:
 - ✓ Reunir informações gerais acerca do serviço (áreas existentes);
 - ✓ Agendar as datas com a equipa do serviço (director, administrador, pessoal de serviços);
 - ✓ Novamente explicar à equipa do serviço em que consiste a Linha de Base;
 - ✓ Identificar as pessoas para a medição de acordo com as área do referido serviço;
 - ✓ Reunir-se com a equipa que irá realizar a Linha de Base e definir suas responsabilidades;



Linha de Base

- Preparação da Linha de Base:
 - ✓ Reunir o material necessário (cópias do IMD separadas por áreas, bata apropriada, lápis, borracha, calculadora);





Linha de Base

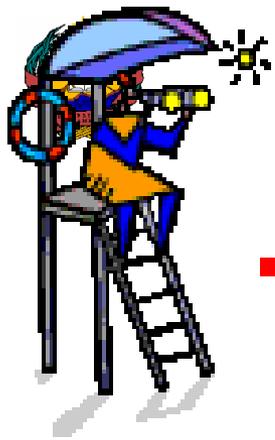
- Preparação da Linha de Base: a equipa de realização deve ser orientada para:
 - ✓ Respeitar os procedimentos e as rotinas do serviço (horários, vestuário).
 - ✓ Respeitar a decisão do utente em não ser observado (quando da observação de cuidados directos);
 - ✓ Não intervir com os serviços dispensados ao público.



Linha de Base



- Realização:
 - ✓ Consiste em avaliar o desempenho actual (antes de qualquer intervenção), aplicando-se o Instrumento de Melhoria do Desempenho (IMD) no serviço.
 - ✓ Permite o estabelecimento do desempenho actual em termos de percentagens, por área e no total.
 - ✓ A avaliação é realizada por meio de observação estruturada directa; revisão de registos, de documentos de serviço e administrativos; e de entrevista.



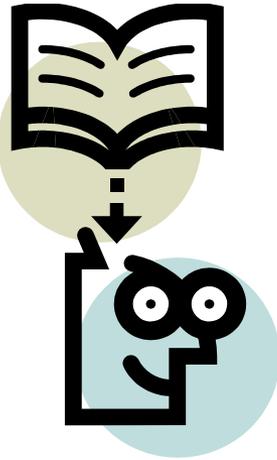
Linha de Base

- Observação estruturada directa
 - ✓ Consiste na observação sistemática de um acto ou procedimento sem intervir;
 - ✓ O IMD é usado para observar os materiais, e o processo de provisão do serviço de uma forma organizada;
 - ✓ Não é dada retro alimentação **imediate**;
 - ✓ Respeito e objectividade são atitudes fundamentais.





Linha de base



- Revisão de documentos
 - ✓ Consiste em identificar fontes de informação, como: registos estatísticos, registos de serviço, relatórios administrativos, processos dos utentes e outros, para identificar como acções e procedimentos estão sendo realizados.
 - ✓ Durante a revisão deve-se fazer perguntas a pessoas chave para confirmar ou esclarecer alguma dúvida sobre a informação e as fontes destas.



Linha de Base

- Entrevista
 - ✓ É realizada com pessoal que desempenha ou é responsável por um determinado sector ou procedimento.
 - ✓ Ajuda a aprofundar perguntas para obter informação mais precisa e verificar dados ou materiais complementares.
 - ✓ No decorrer da entrevista não sugerir respostas e não assumir respostas que não foram dadas.



Linha de Base

- Preenchimento do IMD
 - ✓ A informação deve registada logo que é recolhida;
 - ✓ Registrar S para "Sim", N para "Não" ou NA para "Não se Aplica", na coluna correspondente;
 - ✓ Na coluna "Observações" escrever informações pertinentes às lacunas e suas possíveis causas, de forma clara e objectiva.



Linha de Base

- Preenchimento do IMD
 - ✓ Registrar S se o material existe ou o processo é desempenhado conforme está descrito nos critérios de verificação;
 - ✓ Registrar N se o material não existe ou o processo é desempenhado incorrectamente ou de modo incompleto;
 - ✓ Registrar NA quando o processo requer uma condição que é desnecessária.

Quem poderia dar um exemplo





Linha de Base

- Contagem dos pontos
 - ✓ Contar os pontos revisando cuidadosamente os registos em cada Padrão do IMD.
 - ✓ Cada padrão vale um ponto.
 - ✓ Para que o padrão seja avaliado como alcançado, todos os critérios de verificação deverão ser "Sim" ou " Não se Aplica".





Linha de Base

- Como resumir os resultados?
 - ✓ Usando o formulário de resumo que se encontra no IMD (Veremos exemplo a seguir).
 - ✓ Na coluna “Observações” do IMD explicar brevemente, se possível, as causas dos critérios de verificação não realizados, realizados de forma incorrecta ou incompleta.



FORMULÁRIO DE RESUMO

Hospital: _____

Data: / /

Exemplo de Formulário Resumo do PCI

| Áreas | No. de padrões | No. padrões observados | No. Padrões alcançados | % Padrões alcançados |
|---------------------------|----------------|------------------------|------------------------|----------------------|
| Central de Esterilização | 16 | | | |
| Bloco Operatório | 24 | | | |
| Prevenção da TB | 9 | | | |
| Serviços de Maternidade | 22 | | | |
| Banco de Socorros | 47 | | | |
| Internamento de Cirurgia | 42 | | | |
| Internamento de Medicina | 43 | | | |
| Internamento de Pediatria | 43 | | | |
| Banco de Sangue | 23 | | | |
| Laboratório | 21 | | | |
| Estomatologia | 16 | | | |
| Cuidados Pós-morte | 14 | | | |
| Funções Administrativas | 12 | | | |
| Educação de Utentes | 4 | | | |
| Cozinha | 10 | | | |
| Lavandaria | 8 | | | |
| Gestão do Lixo Biomédico | 11 | | | |
| Total | 365 | | | |



Linha de Base

- Preencher o formulário de resumo:
 - ✓ Escrever o número de padrões alcançados por área e no total;
 - ✓ Calcular e escrever a percentagem de padrões alcançados por área e no total;
 - ✓ Arredondar: 7,1 a 7,49 para 7,0%
7,5 – fica 7,5%
7,6 a 7,99 para 8,0%

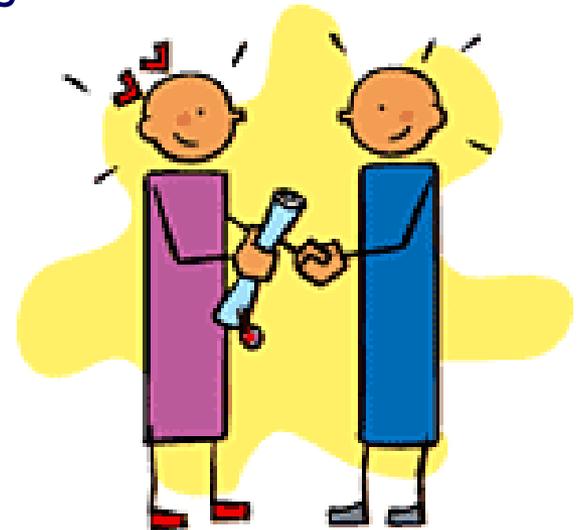
ATENÇÃO!

Se um hospital não tem determinada área ou padrões que não são oferecidos ou se estes não foram observados porque não ocorreu aquele procedimento durante a avaliação, subtraí-los do total de padrões antes de calcular o percentual.



Linha de Base

- Entrega dos resultados
 - ✓ A entrega dos resultados da Linha de Base deve ser iniciada pelos aspectos positivos;
 - ✓ Ser específico e descritivo;
 - ✓ Dar a sua impressão e não a dos outros;
 - ✓ Respeitar os resultados alcançados e motivar os trabalhadores de saúde;
 - ✓ Ser interativo.





Linha de Base

- Entrega dos resultados
 - ✓ Apresentar os resultados obtidos por área e no total;
 - ✓ Comentar os resultados, realçando os padrões que não foram alcançados, dividindo-os em dois grupos:
 - ◆ Lacunas simples: são facilmente resolvidas com acção local e não requerem, geralmente, uma análise das causas porque a solução é óbvia.
 - ◆ Lacunas mais complexas: as soluções requerem uma análise mais cuidadosa e/ou apoio externo.



Linha de Base

- Entrega dos resultados
 - ✓ Uma cópia completa do IMD preenchido com os resultados o Formulário de Resumo ficará no serviço;
 - ✓ Orientar o pessoal para começar as mudanças pelas lacunas simples, de intervenções rápidas que não requerem apoio externo;
 - ✓ Explicar que as lacunas mais complexas serão solucionadas com apoio externo.



Análise de causas



■ Tipos de técnicas:

- ✓ Menos estruturadas: simples, directas (uma resposta);
- ✓ Semi-estruturadas: análise mais sistemática (p.ex. análise de dispersão para identificação de opções);
- ✓ Estruturadas: metodologia mais rigorosa (enfoque na relação causa efeito)



Análise de causas

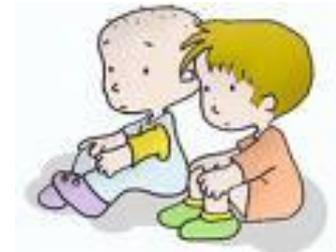
- Técnicas mais estruturadas: Busque directamente a causa perguntando para:

- ✓ Si mesmo (intuição)



- ✓ Colegas

- ✓ Rede de pessoas comprometidas (Networking)



- ✓ Especialistas experientes





Intuição



- É o conhecimento imediato sobre algum tema sem o uso consciente da razão.
- A intuição parece ser um dom ou uma característica pessoal que as pessoas possuem em intensidades diferentes.



Rede de pessoas comprometidas (Networking)



- Consiste em trocar ideias com outras pessoas sobre situações e desafios similares em que obtiveram sucesso com as intervenções estabelecidas;
- Tem o objectivo de evitar perder tempo em analisar situações similares para encontrar as mesmas soluções.



Experiência

- Não pode ser ensinada ou transferida; cada um adquire com o tempo de acordo com as oportunidades vivenciadas.
- No entanto, é possível usar a experiência de outras pessoas. Por exemplo: Ao consultar especialistas.
- É recomendável consultar a opinião de vários especialistas para evitar uma opinião parcial sobre uma determinada situação.





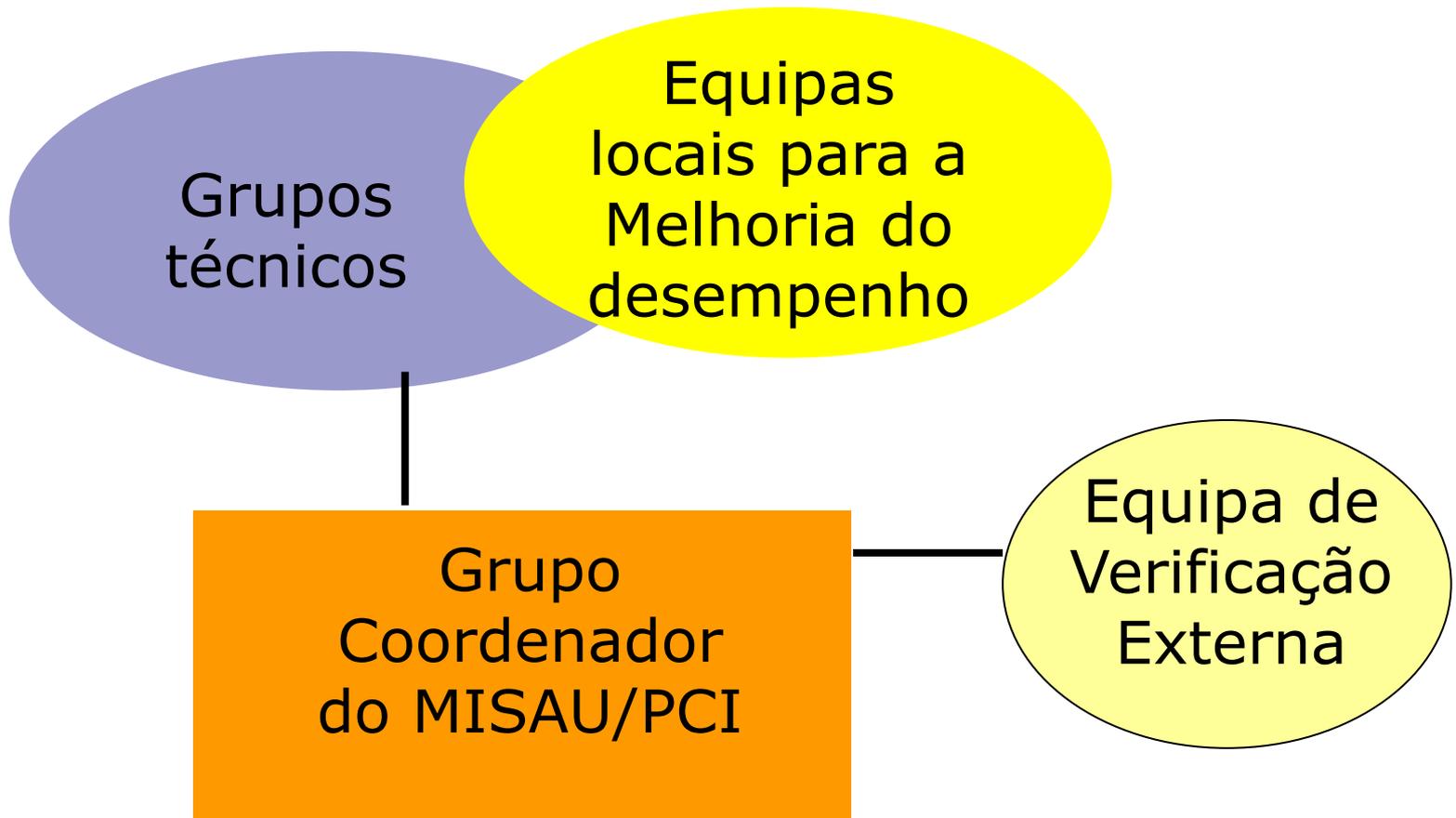
Análise de causas

- Há lacunas que estão sob o controlo da equipa e outras que não, como a falta de materias, de medicamentos, a restrição de pessoal e outros.
- As mudanças devem ser iniciadas pelas lacunas que estão sob o controlo da equipa, pois assim serão alcançados resultados rápidos que irão gerar motivação e elevar a auto-estima da equipa.
- Para as lacunas que fogem ao contolo directo da equipa, faz-se necessário identificar serviços e pessoas chave da gestão maior para que as demandas sejam encaminhadas com solicitações de apoio ou resolução de necessidades.



Análise de causas

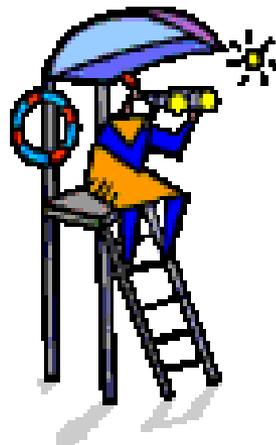
Na GBP voltada ao PCI, o MISAU criou equipas chave de apoio.





Identificação de intervenções

- É importante destacar que as causas do não alcance de algum padrão deverão ser organizadas em três áreas principais:
 - ✓ Querer fazer;
 - ✓ Saber fazer;
 - ✓ Poder Fazer.
- Essa organização ajuda a visualizar as áreas de intervenção.



Vejam os...



Identificação de intervenções

- Quando a causa do não alcance do padrão está relacionada ao querer fazer, as intervenções devem ser de promoção da motivação;
- Quando a causa está relacionada ao saber fazer, as intervenções devem ser de educação continuada, ensino;
- E quando a causa está relacionada ao poder fazer, as intervenções devem estar voltadas para a aquisição de infra-estrutura e outros recursos materiais e humanos.



Identificação de intervenções





Identificação de intervenções

- Há intervenções que são rápidas, pois só dependem de recursos locais e outras que requerem mais tempo pois dependem de apoio externo.
- As intervenções rápidas, muitas vezes, não precisam de análise de causa uma vez que a solução é óbvia. Por exemplo: Lavatório da sala de preparo de medicamentos sem sabão e sem álcool glicerinado. A solução é simplesmente repor esses materiais.



Identificação de intervenções

- As intervenções rápidas são importantes de serem logo implementadas porque:
 - ✓ Produzem resultados imediatos;
 - ✓ Produzem um sentido de “empoderamento”;
 - ✓ Geram estímulos para as mudanças;
 - ✓ Fortalecem as habilidades de gestão da mudança.



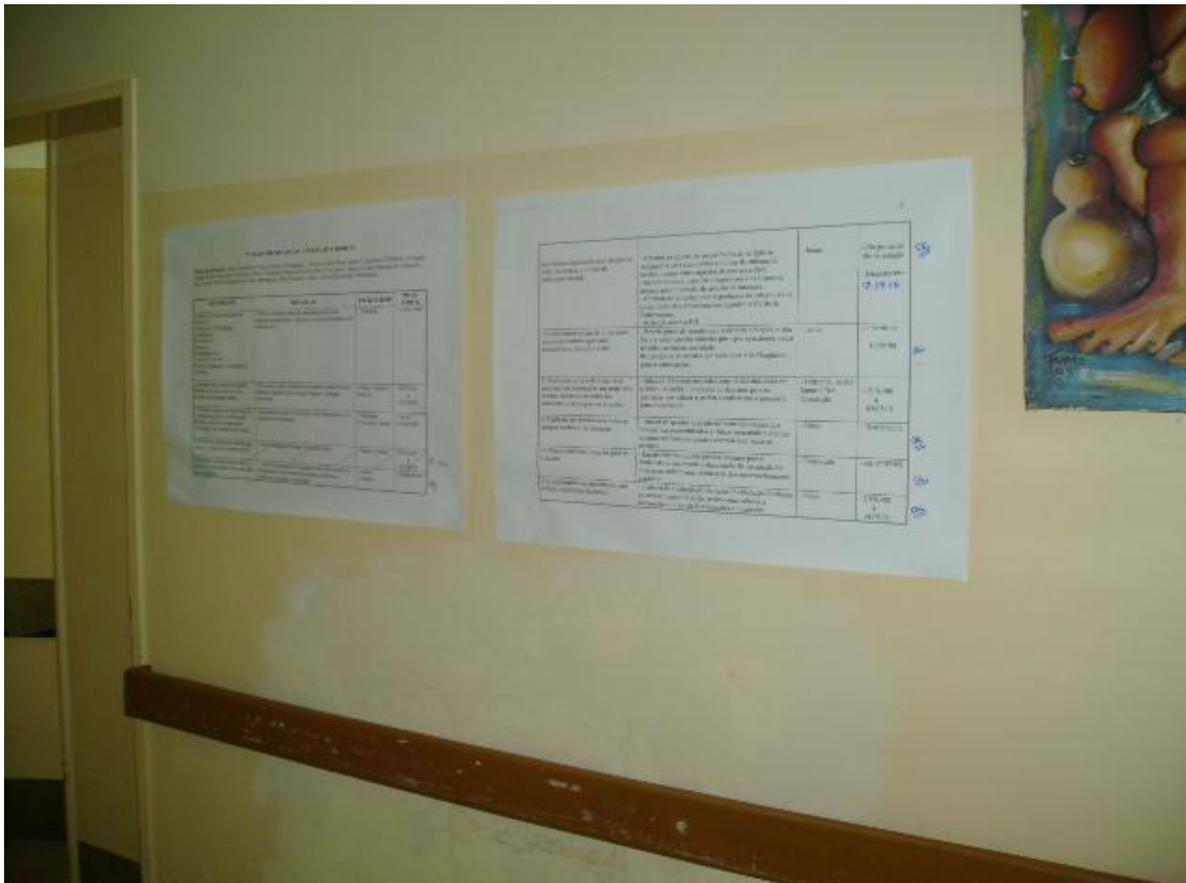
Plano de Mudanças

- O plano de mudanças constitui o conjunto de lacunas com suas respectivas intervenções.
- No plano são determinados responsáveis e prazos para as mudanças.
- O plano deverá ficar ao alcance de todos os membros da equipa, inclusive exposto em área de grande circulação da equipa para que todos estejam sendo lembrados de suas tarefas.
- Cada lacuna solucionada é sinalizada pela equipa, que segue motivada para mais mudanças.



Plano de Mudanças

- Exposição do plano de mudanças na Enfermaria Modelo – Cirurgia II.





Plano de Mudanças

- Modelo de Plano de Mudanças

| Lacuna | Causa | Intervenção | Responsável | Apoio necessário | Prazo |
|--------|-------|-------------|-------------|------------------|-------|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |