



**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde



Escritório Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

## **AMQ**

# ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade***

**Componente III do Projeto Proesf  
CAA-DAB/MS**

**Avaliação para Melhoria da Qualidade da  
Estratégia Saúde da Família (AMQ)**

### ***Parcerias:***

***Instituto da Qualidade em Saúde MS-Portugal***

***Programa de Atenção Primária à Saúde FM- UFRJ***

***Instituto Materno Infantil de Pernambuco - IMIP***

***Apoio: OPAS***



***Núcleo de Estudos e Gestão da Qualidade em APS  
Programa de Atenção Primária à Saúde  
Faculdade de Medicina da UFRJ***

**Abril a Dezembro de 2006**

**Formação do Grupo (20 integrantes)**

**9 Oficinas Temáticas**

**Documentos:**

- **Manual - Ciclo da Melhoria da Qualidade em APS**
- **Revisão sobre as fontes de indicadores de qualidade em APS**

**Banco de Indicadores de Qualidade em APS**

**Revisão Bibliográfica - produção sobre qualidade e APS**



**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde



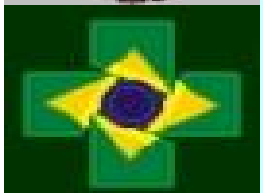
Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

## **AMQ**

# ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade***

## **Objetivo Geral**

- oferecer subsídios ao projeto AMQ para incentivar e capacitar as equipes de saúde da família em ações de MCQ;



Saúde  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde



Organização  
Pan-Americana  
da Saúde  
Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

## AMQ

# *Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade*

## Objetivos Específicos

- apresentar as bases teóricas e metodológicas da MCQ na APS

### Referências principais:

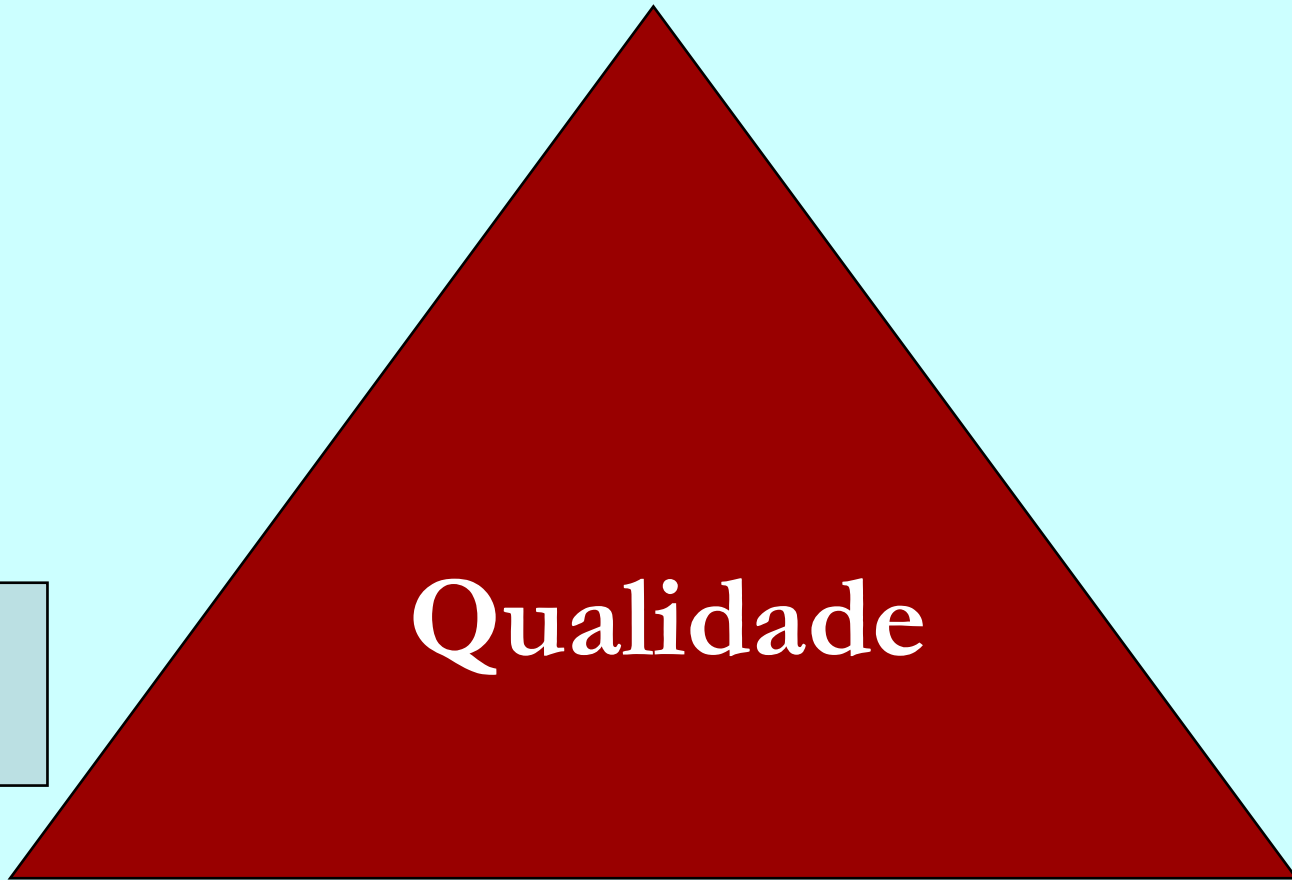
- Palomer R. M. Garantía de calidad en atención primaria de salud. Monografias Clinicas en Atencion Primaria, n. 13. Barcelona, 1993.
- Pisco, Luis. Melhoria Contínua da Qualidade. Curso Monográfico Instituto da Qualidade em Saúde. MS Portugal. Lisboa, 2004. (e apresentação de slides)

Definir

**Qualidade**

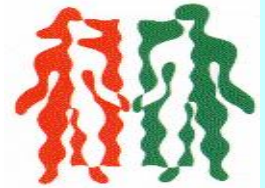
Avaliar

Melhorar  
MCQ





**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde  
**Organização  
Pan-Americana  
da Saúde**  
Comissão Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

**AMQ**

***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade***

## Objetivos Específicos

- apresentar as justificativas para que as equipes se envolvam com a Qualidade de forma organizada, sistemática e permanente



**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde



Organização  
Pan-Americana  
da Saúde

Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

# AMQ

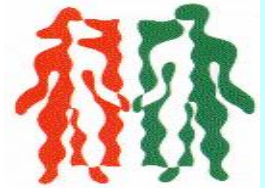
## *Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade*

### Objetivos Específicos

- apresentar as condições necessárias à implantação de ações visando a MCQ



**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde



Organização  
Pan-Americana  
da Saúde  
Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

## **AMQ**

# ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade***

## Objetivos Específicos

- apresentar o ciclo da MCQ contextualizado à dinâmica e à metodologia desenvolvidas previamente pelo Projeto AMQ





**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde  
**Organização  
Pan-Americana  
da Saúde**  
Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

**AMQ**

***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade***

## Objetivos Específicos

- oferecer subsídios incluindo dinâmicas e ferramentas práticas para a execução do ciclo da MCQ por equipes de saúde da família



**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde



Organização  
Pan-Americana  
da Saúde

Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

## **AMQ**

# ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade Manual - Estrutura Básica***

## **I. Apresentação**

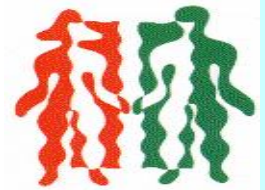
- O MCQ como continuidade do AMQ
- Proposta metodológica

## **II. Introdução**

- Definindo a Qualidade
- Avaliando a qualidade
- Melhorando a qualidade



**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde



Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

## **AMQ**

# ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade Manual - Estrutura Básica***

### III. Por que se deve melhorar a qualidade?

- Ninguém é perfeito: sempre é possível melhorar a qualidade
- Não se trata de buscar os culpados
- Podemos melhorar a qualidade com as condições que temos



**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde  
**Organização  
Pan-Americana  
da Saúde**  
Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

## **AMQ**

# ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade Manual - Estrutura Básica***

IV. Quais são as condições mais favoráveis para a qualidade?

- Entendendo a natureza do trabalho em saúde
- Mudar a lógica do trabalho em grupo pela do trabalho em equipe
- Melhorar os canais de comunicação em todos os níveis
- Pensar estrategicamente a organização: valores, missão, visão e estratégias



**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde



Organização  
Pan-Americana  
da Saúde

Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

## **AMQ**

### ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade Manual - Estrutura Básica***

- V. A qualidade como foco da organização
- Criando uma cultura organizacional que incentive a qualidade
  - Estabelecer espaços tempos comuns de avaliação
  - Motivação e abertura da equipe para a auto-avaliação
  - A medição da qualidade em APS



**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde



Organização  
Pan-Americana  
da Saúde

Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

## **AMQ**

# ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade Manual - Estrutura Básica***

## VI. O Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade da ESF/AB

- Apresentando os passos e as etapas do ciclo MCQ



**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde



Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

## **AMQ**

# ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade Manual - Estrutura Básica***

- Momento 1: Avaliar e Monitorar.
- Momento 2: Eleger a área para a melhoria.
- Momento 3: Definir o problema.
- Momento 4: Descrever o processo
- Momento 5: Estabelecer os padrões desejados
- Momento 6: Selecionar os nós críticos e os fatores relacionados.
- Momento 7: Planejar as mudanças.
- Momento 8: Implantar as soluções.
- Momento 9(1): Avaliar e Monitorar.

9. Como é que as soluções funcionaram?  
O que ainda necessita de ser melhorado ?

2. Que área é a mais problemática e mais factível de ser melhorada?

**AVALIAR E MONITORAR**

8. Implementar as ações de forma organizada incorporando-as à rotina

**APLICAR AS SOLUÇÕES**

7. Traçar um plano de desenvolvimento de ações para resolver as causas do problema

**PLANEJAR AS MUDANÇAS**

6. Identificar entre as causas do problema as mais relevantes para resolver de imediato

**ELEGER A ÁREA PARA A MELHORIA**

1. Realizar a Avaliação para a Melhoria da Qualidade – AMQ-ESF

## Ciclo de Melhoria Contínua da Qualidade

**DEFINIR O PROBLEMA**

3. Elegir e Descrever o problema de forma precisa e completa

**DESCREVER O PROCESSO**

4. Descrever e Analisar o processo com as ações e decisões envolvidas

**ESTABELECER OS PADRÕES DESEJADOS**

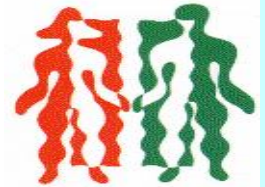
5. Definir que processo é o mais desejável segundo padrões a serem alcançados

**SELECIONAR NÓS CRÍTICOS E OS FATORES RELACIONADOS**





**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde



Organização  
Pan-Americana  
da Saúde

Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

## **AMQ**

# ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade Manual - Estrutura Básica***

## VII. Incorporando a prática da melhoria da qualidade

- Que lições tiramos desta experiência
- Quais foram os aspectos positivos e negativos
- Que erros cometemos, como podemos aprimorar esta prática em equipe
- Como podemos aprofundar nosso conhecimento e nossa prática de MCQ



**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde



Organização  
Pan-Americana  
da Saúde

Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

## **AMQ**

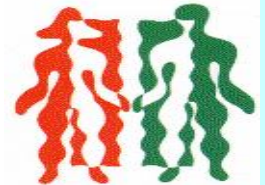
# ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade Manual - Estrutura Básica***

VIII. Referências e sugestões de leitura complementar (outro produto do Projeto MCQ)

IX. Glossário



**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde



Organização  
Pan-Americana  
da Saúde  
Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

## **AMQ**

# ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade*** ***Questões metodológicas - Manual***

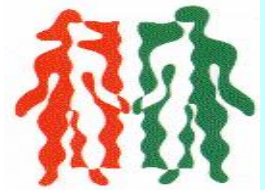
Inclui: debates-dinâmicas-exercícios

Utilização de metodologias e ferramentas de  
MCQ (70 páginas)

- Motta, P R. Programa de Desenvolvimento de Recursos Humanos-Desempenho em Equipes de Saúde – Manual. FGV/OPS 2001, 144p
- Programa Qualidade do Ministério da Segurança Social e Trabalho: Um Modelo Integrado de Aplicação da CAF. Medgráfica, Lisboa, 2004.
- Malik, A M. Schiesari L. M. C. Qualidade na Gestão Local de Serviços e Ações de Saúde. Série Saúde e Cidadania, IDS/FSP-USP. SP, 1998, 241p.



**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde  
**Organização  
Pan-Americana  
da Saúde**  
Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

## **AMQ**

# ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade*** ***Questões metodológicas***

Etapa 1. Multiplicadores capacitados na metodologia MCQ (os mesmos que já atuam na implantação do projeto AMQ-ESF).



**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde



Organização  
Pan-Americana  
da Saúde

Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

## **AMQ**

### ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade*** ***Questões metodológicas***

Etapa 2: Capacitação de facilitadores nos estados e municípios

- Requisito: profissionais inseridos na Atenção Básica, com vínculo de trabalho em coordenações e equipes e que possam desenvolver a MCQ em seu ambiente de trabalho.



**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde



Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

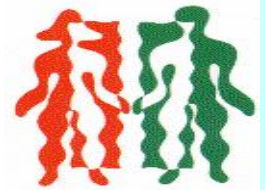
## **AMQ**

### ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade*** ***Questões metodológicas***

- Sem exigência formal quanto à carga horária e habilitação ao método, mas sim, deve-se alcançar o entendimento do ciclo da MCQ e saber utilizá-lo no dia a dia.
- As equipes podem realizar reuniões semanais/quinzenais para desenvolver as leituras e as dinâmicas propostas pelo manual em encontros com a presença do facilitador.



**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde

**Organização  
Pan-Americana  
da Saúde**

Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

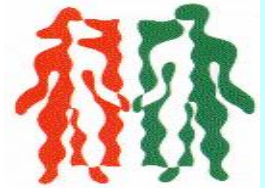
## **AMQ**

### ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade*** ***Questões metodológicas***

- Incentivar a prática da qualidade, incorporando-a desde o primeiro momento, na rotina da equipe.
- As informações e subsídios teóricos e metodológicos do manual podem ser incorporados à dinâmica do processo de trabalho da equipe.



**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde



Organização  
Pan-Americana  
da Saúde

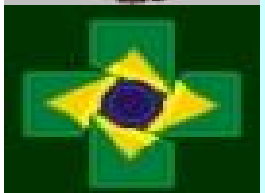
Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

## **AMQ**

### ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade*** ***Questões metodológicas***

- É importante que a metodologia seja aplicada segundo o estágio, a dinâmica e as questões que a equipe esteja vivenciando no presente, na realidade concreta do dia a dia a partir da realização da Avaliação para a Melhoria Contínua da Qualidade (AMQ).





**Saúde**  
Ministério da Saúde



Ministério da Saúde



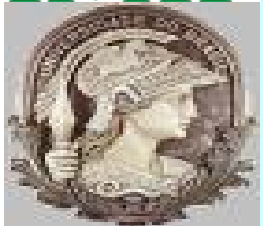
Organização  
Pan-Americana  
da Saúde

Centro Regional para as Américas da  
Organização Mundial da Saúde

## **AMQ**

### ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade*** ***Questões metodológicas***

- Da mesma forma que no Projeto AMQ-ESF os municípios deverão formalizar o seu pedido junto às SES e MS
- Esta formalização está condicionada à prévia adesão e realização das etapas previstas pela auto-avaliação proposta pelo Projeto AMQ-ESF



## **AMQ**

# ***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade*** ***Questões metodológicas***

## Apoio e Assessoria:

- Centros Colaboradores: no momento estão em formação dois Núcleos de Estudos e Gestão da Qualidade (IMIP e UFRJ)
- Instituto de Qualidade em Saúde do Ministério da Saúde de Portugal



**Saúde**  
Ministério da Saúde



**AMQ**

***Ciclo da Melhoria Contínua da Qualidade***

***Exemplo  
de conteúdos  
do Manual***

## ***Debate***

***Avaliar um trabalho em equipe é buscar consensos através de julgamentos diversos sobre o desempenho e a postura geral da equipe e de seus membros perante o trabalho. Portanto a avaliação é naturalmente conflituosa, dependente de julgamentos individuais, particulares e não facilmente replicáveis ou explicáveis. Devido à diversidade de interesses e julgamentos, deve-se nos processos de análise, reforçar as premissas de interesses comuns. Sem a reconstrução da visão comum e o compartilhamento de valores e de práticas de trabalho, a desunião irá prevalecer.***

***Cada integrante da equipe deve escrever em uma folha:***

- ***As motivações pessoais para o trabalho com Qualidade***
- ***A dificuldades e obstáculos para a Qualidade***

## ***Debata em grupo***

***O que existe como senso comum sobre a visão que temos do trabalho da equipe? Sabemos quais objetivos buscamos alcançar enquanto equipe? Que tipo e natureza de dificuldades para se obter maior qualidade são identificados pelo grupo como fundamentais?***

## **Debate**

**Discuta com o grupo as principais características de uma EQUIPE DE SAÚDE:**

- **Compartilhamento de ideais e compromissos. Os membros sentem-se integrantes de um “time”, e não estão isolados**
- **Definição de objetivos e resultados de forma coletiva**
- **União e apoio entre os seus integrantes para enfrentar adversidades, buscar soluções, atingir metas**
- **Consciência comum sobre interesses, valores e vocação.**
- **Os sucessos e insucessos da equipe são mais considerados e valorizados que erros e acertos individuais.**
- **Existe interação entre os membros que planejam as tarefas de forma coletiva e que valorizam os talentos e habilidades individuais para melhorar o desempenho da equipe.**

**Quais são os valores sociais, humanos e organizacionais que os membros do grupo compartilham?**

## ***Atividade – O DIA DA QUALIDADE***

***A Equipe ou a Coordenação de SF propõe a criação do DIA DA QUALIDADE. Nesta data, uma ou mais equipes de saúde da família, conforme seleção prévia acordada entre coordenação e equipes, se dedicará a realizar suas tarefas de rotina dentro dos padrões que considera seriam os padrões ótimos para uma prática de qualidade em saúde. Assim, cada profissional de saúde envolvido desempenhará suas atividades no tempo considerado necessário, buscará trabalhar utilizando todos os insumos e equipamentos imprescindíveis para a efetividade do atendimento, buscará as interações necessárias com os demais profissionais da equipe, com as demais unidades de saúde, a coordenação de SF e a comunidade local para o atendimento às demandas e identificará possibilidades e limites na relação profissional/paciente, com o objetivo último de, ao final do dia, apresentar para o conjunto da equipe os estrangulamentos identificados, as carências que devem ser superadas, novas formas de interação profissional para o aperfeiçoamento da equipe e do atendimento, tanto quanto as rotinas e condutas estabelecidas bem-sucedidas para encaminhamento aos gestores, visando comprometê-los nas propostas de solução para as dificuldades encontradas.***

**AVALIAR E  
MONITORAR**

Realizar a Avaliação para  
a Melhoria da Qualidade –  
AMQ-ESF

**Ciclo de Melhoria  
Contínua da  
Qualidade**

# Auto Avaliação

A equipe realiza a auto avaliação regularmente?

Cenário 1 – Não

Cenário 2 – Sim, mas não regularmente

Cenário 3 – Sim, regularmente, mas o processo não é acompanhado de um plano de desenvolvimento das ações

**Cenário 4 – Sim, a equipe discute suas necessidades e traça um plano de desenvolvimento das ações de forma a oferecer serviços mais integrais**

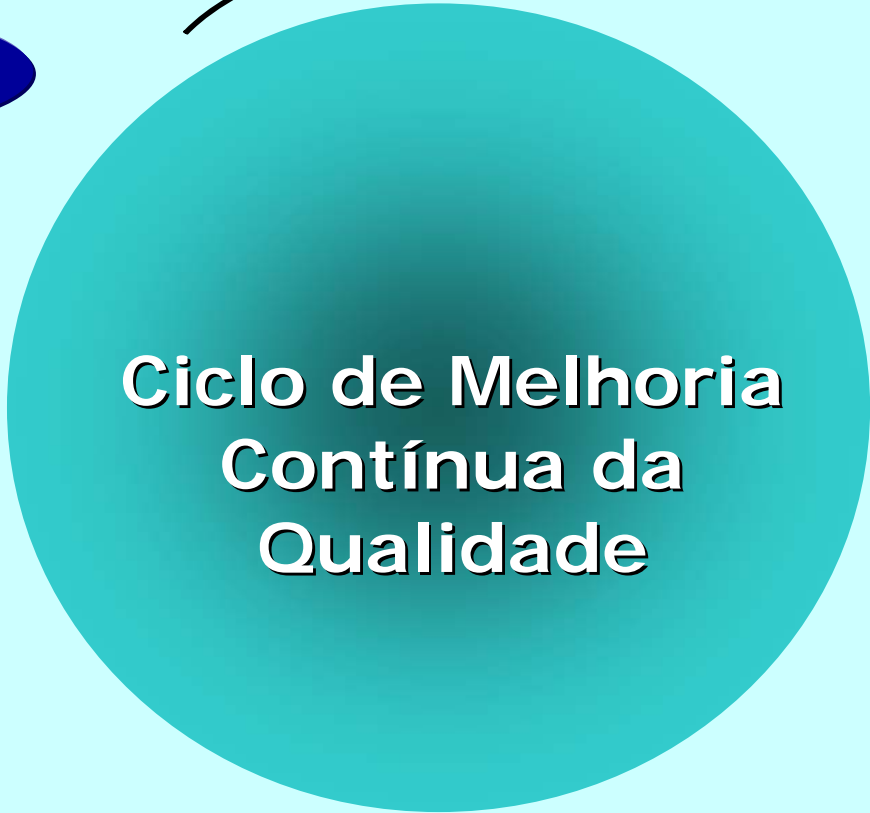


**ELEGER A ÁREA  
PARA A MELHORIA**

Que área é a mais  
problemática e mais factível  
de ser melhorada?

**AVALIAR E  
MONITORAR**

**Ciclo de Melhoria  
Contínua da  
Qualidade**



# Eleger a área de melhoria exemplo

Quando há áreas cujos padrões da Auto Avaliação do instrumento AMQ-ESF encontram-se respostas situados nos níveis "E" e "D" e que podem ser solucionados sem a necessidade de uma análise mais extensa pode ser utilizada imediatamente a Matriz de Intervenção

## *Exemplo da utilização da Matriz de intervenção para um padrão em não conformidade*

*Padrão 2.24*

*A coordenação da AB/SF analisa mensalmente os relatórios do SIAB em conjunto com as ESF*

<b>Descrição da Situação</b>	<b>Recomendação/ Intervenção proposta</b>	<b>Responsável</b>	<b>Prazo de execução/ Data limite</b>	<b>Detalhamento da execução</b>	<b>Observações</b>
<b>A análise é realizada apenas trimestralmente pelo nível central, sem a participação das equipes</b>	<b>Rever a periodicidade e incorporar às atividades de reunião das equipes a discussão sobre a análise de situação de saúde a partir dos dados dos sistemas de informação, com destaque para o SIAB</b>	<b>Supervisor e coordenador das ESF, gerentes das unidades</b>	<b>Segundo semestre do ano em curso</b>	<b>-Rever rotina de atualização do SIAB -Emitir relatórios desagregados por ESF -Realizar análise sintética prévia e encaminhar para as ESF -Estabelecer momento de discussão e análise da situação de saúde nas reuniões de equipe</b>	<b>Faz-se necessário um reforço na equipe de supervisão e uma reunião prévia com os responsáveis nas unidades pelo processo de tabulação dos dados para o SIAB e pelo registro de produção ambulatorial</b>

# Eleger a área de melhoria exemplo

Quando há várias áreas com cujos padrões da Auto Avaliação do instrumento AMQ-ESF encontram-se com um grande número de respostas aos padrões situados nos níveis "E" e "D" e que exijam uma análise mais pormenorizada:

Eleger a área de melhoria  
selecionar todas as áreas com um número de  
resposta de não conformidade alto e que  
necessitem de uma análise mais pormenorizada

**Saúde da Mulher  
Pré-natal**

**Saúde do Adolescente  
Gravidez na  
Adolescência**

**Modelo de Atenção  
Cadastramento**

**Saúde do Idoso  
Cobertura Vacinal**

**Vigilância da Saúde  
Controle da Tuberculose**

**Saúde da Criança  
IRA**

**Organização do Trabalho  
Acolhimento e Recepção**

**Organização do Trabalho  
Registros Clínicos**

**Promoção da Saúde  
Rotina de VD**

Questão	Objetivo	Ferramentas
<p>Por onde começar?</p> <p>Qual é o problema?</p> <p>Como se apresenta?</p>	<p><b>1. Eleger a área de melhoria</b></p> <p><b>2. Definir o problema</b></p> <p><b>3. Descrever o processo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Grupo Nominal</li><li>✓ Matriz de Prioridades</li><li>✓ Diagrama de afinidades</li><li>✓ Cartas de Controle</li><li>✓ Histogramas</li><li>✓ Fluxogramas</li><li>✓ <b>Brainstorming</b></li><li>✓ Análise SWOT</li></ul>

## **Dinâmica**

**Ferramenta: Brainstorming, Chuva ou Tempestade de Idéias**

- **Técnica através da qual se faz uma pergunta acerca de determinado problema**
- **Amplia a análise de determinada questão a partir da visão do grupo.**
- **Possibilita a participação de todo o grupo.**

**Objetivo: discussão do seguinte tema:**

**Que áreas considero prioritária e passíveis de melhoria a partir da auto-avaliação AMQ**

**O Brainstorming favorece a criatividade e a identificação de uma grande quantidade de idéias e de oportunidades de mudança, mas por si só é difícil que consiga seleccionar uma.**

**Nesta técnica, cada membro da equipe fala o que primeiro lhe vem em mente sobre o tema.**

**As opiniões são escritas para que posteriormente sejam avaliadas**

- 1. O facilitador/dinamizador expõe o objetivo da reunião:**
- 2. Recordar a regra de nunca criticar as idéias e as propostas levantadas.**
- 3. Criar um ambiente descontraído e propício para a manifestações das opiniões de todos.**
- 4. Exposição pelos participantes, de uma idéia de cada vez, mas sem limitar o número delas.**

**A partir do Brainstorming a equipe apresenta uma lista de prioridades**

Questão	Objetivo	Ferramentas
<p>Por onde começar?</p> <p>Qual é o problema?</p> <p>Como se apresenta?</p>	<p><b>1. Eleger a área de melhoria</b></p> <p><b>2. Definir o problema</b></p> <p><b>3. Descrever o processo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ <b>Grupo Nominal</b></li><li>✓ Matriz de Prioridades</li><li>✓ Diagrama de afinidades</li><li>✓ Cartas de Controle</li><li>✓ Histogramas</li><li>✓ Fluxogramas</li><li>✓ Brainstorming</li><li>✓ Análise SWOT</li></ul>



## ***Dinâmica***

### ***Grupo Nominal***

***Objetivos: eleger a área prioritária passível de melhoria***

***Vantagem: favorece a participação de toda a equipe na identificação e priorização das oportunidades de melhoria.***

***A Técnica de Grupo Nominal segue os seguintes passos***

***Troca de idéias e opiniões a respeito da importância de cada área passível de melhoria***

***Clarificar o sentido dos critérios a serem analisados por cada área***

***Atribuir individualmente para cada área um valor de um a vinte por ordem de prioridade***

***Fazer a contagem individual e discutir os resultados em grupo***

***Realizar a votação final com as notas de todos os membros da equipe***

***Apurar a votação e o resultado final.***

***Critérios para a pontuação (de um à quatro pontos ou cruces por critério)***

*Exemplo de uma planilha com o resultado final da equipe*  
*Soma dos valores de cada planilha individual de 7 integrantes da equipe*  
*Ferramenta: Grupo Nominal*

<b>Área</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>Total</b>
<b>Pré-natal</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>13</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>109</b>
<b>Gravidez na Adolescência</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>93</b>
<b>Acolhimento e Recepção</b>	<b>13</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>87</b>
<b>Controle da Tuberculose</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>68</b>
<b>Registros Clínicos</b>		<b>12</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>7</b>
<b>68</b> <b>Cadastramento</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>60</b>
<b>IRA</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>62</b>
<b>Rotina de VD</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>57</b>

Questão	Objetivo	Ferramentas
<p>Por onde começar?</p> <p>Qual é o problema?</p> <p>Como se apresenta?</p>	<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="674 644 1308 799">1. <b>Eleger a área de melhoria</b></li><li data-bbox="674 842 1077 997">2. <b>Definir o problema</b></li><li data-bbox="674 1040 1160 1195">3. <b>Descrever o processo</b></li></ol>	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="1384 624 1921 810">✓ <b><u>Matriz de Prioridades</u></b></li><li data-bbox="1384 831 1935 1002">✓ Diagrama de afinidades</li><li data-bbox="1384 1034 2168 1109">✓ Cartas de Controle</li><li data-bbox="1384 1141 1928 1216">✓ Histogramas</li><li data-bbox="1384 1248 1944 1323">✓ Fluxogramas</li><li data-bbox="1384 1355 1973 1430">✓ Brainstorming</li><li data-bbox="1384 1461 2011 1520">✓ Análise SWOT</li></ul>

# Matriz para a eleição de prioridades

## Critérios de Eleição

- 1 A equipe tem controle sobre as mudanças
- 2 O processo afeta muitos usuários
- 3 Implica em grave risco para a saúde
- 4 As pessoas envolvidas vão cooperar
- 5 Os dados são obtidos regularmente
- 6 Os membros concordam sobre a sua importância
- 7 Os recursos disponíveis são suficientes
- 8 O processo envolvido é curto e limitado

1 A equipe tem controle sobre as mudanças  
 2 O processo afeta muitos usuários  
 3 Implica em grave risco para a saúde  
 4 As pessoas envolvidas vão cooperar

5 Os dados são obtidos regularmente  
 6 Os membros concordam sobre a sua importância  
 7 Os recursos disponíveis são suficientes  
 8 O processo envolvido é curto e limitado

Área	1	2	3	4	5	6	7
Saúde da Mulher Pré-natal	+++	++	+++	++++	++++	+	+++
Saúde do Adolescente Gravidez na Adolescência	+++	++	+	++	++	+++	++
Organização do Trabalho Acolhimento e Recepção	+++	+	+++	++++	+	+	++++
Vigilância à Saúde Controle da Tuberculose	+++	+++	++	+	++++	++	++
Organização do Trabalho Registros Clínicos	+	++	++++	++	+	+++	+
Modelo de Atenção Cadastramento	++	+	++++	+++	++	+++	++++
Saúde da Criança IRA	++++	++	+++	++++	+	++	++
Promoção da Saúde Rotina de VD	+++	+	++	+	++	++++	++

**AVALIAR E  
MONITORAR**

**ELEGER A ÁREA  
PARA A MELHORIA**

**DEFINIR  
O PROBLEMA**

Eleger e Descrever  
o problema de forma  
precisa e completa



# Eleger a área de melhoria exemplo

Ao final da Auto Avaliação do instrumento AMQ-ESF encontrou-se um grande número de respostas aos padrões situados nos níveis "E" e "D" na área de:

Atenção programática

```
graph TD; A[Atenção programática] --> B[Saúde da Mulher]; B --> C[Pré-natal];
```

Saúde da Mulher

Pré-natal

# Definir o Problema

Atenção programática

```
graph TD; A[Atenção programática] --> B[Saúde da Mulher]; B --> C[Pré-natal];
```

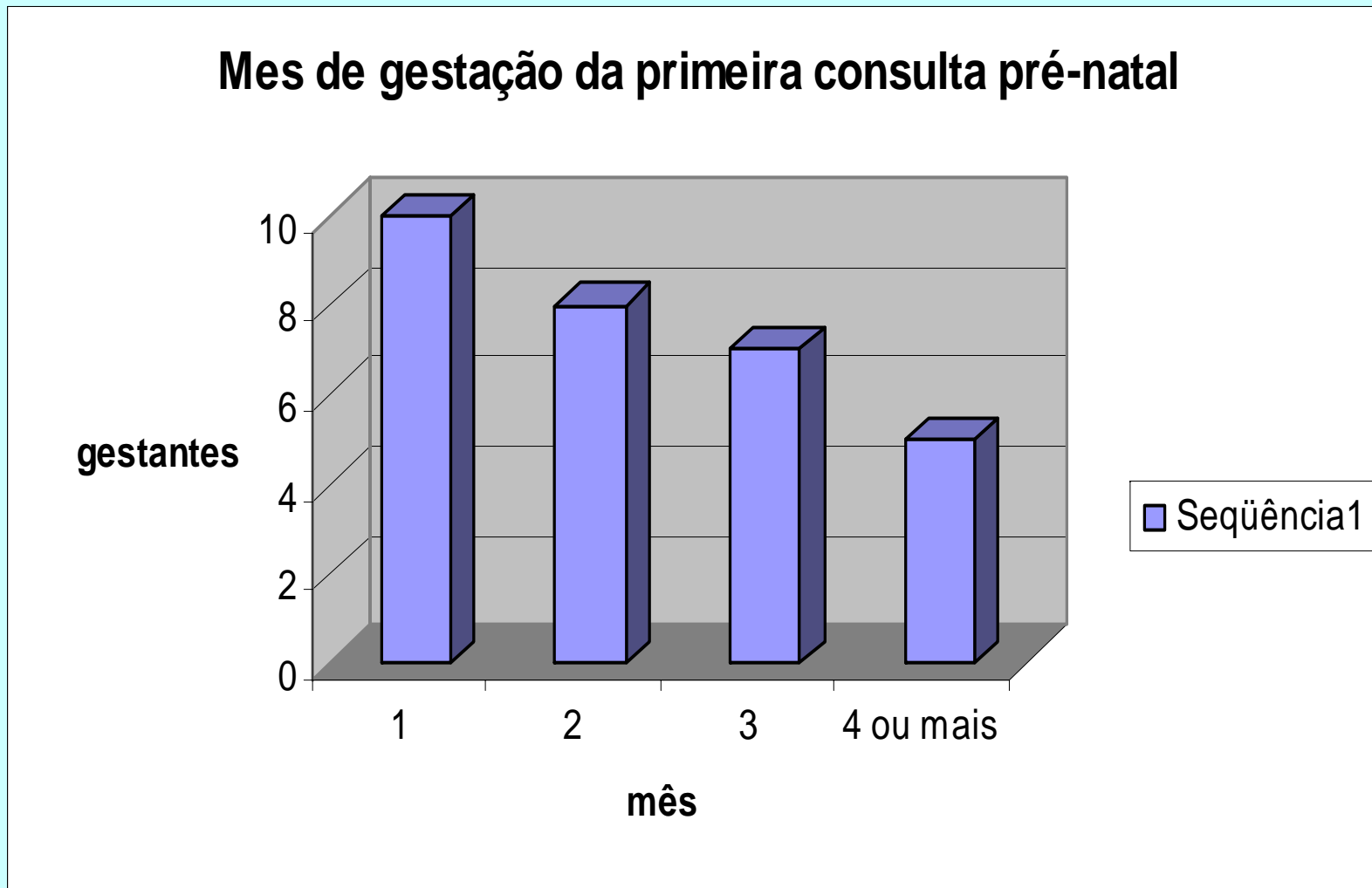
Saúde da Mulher

Pré-natal

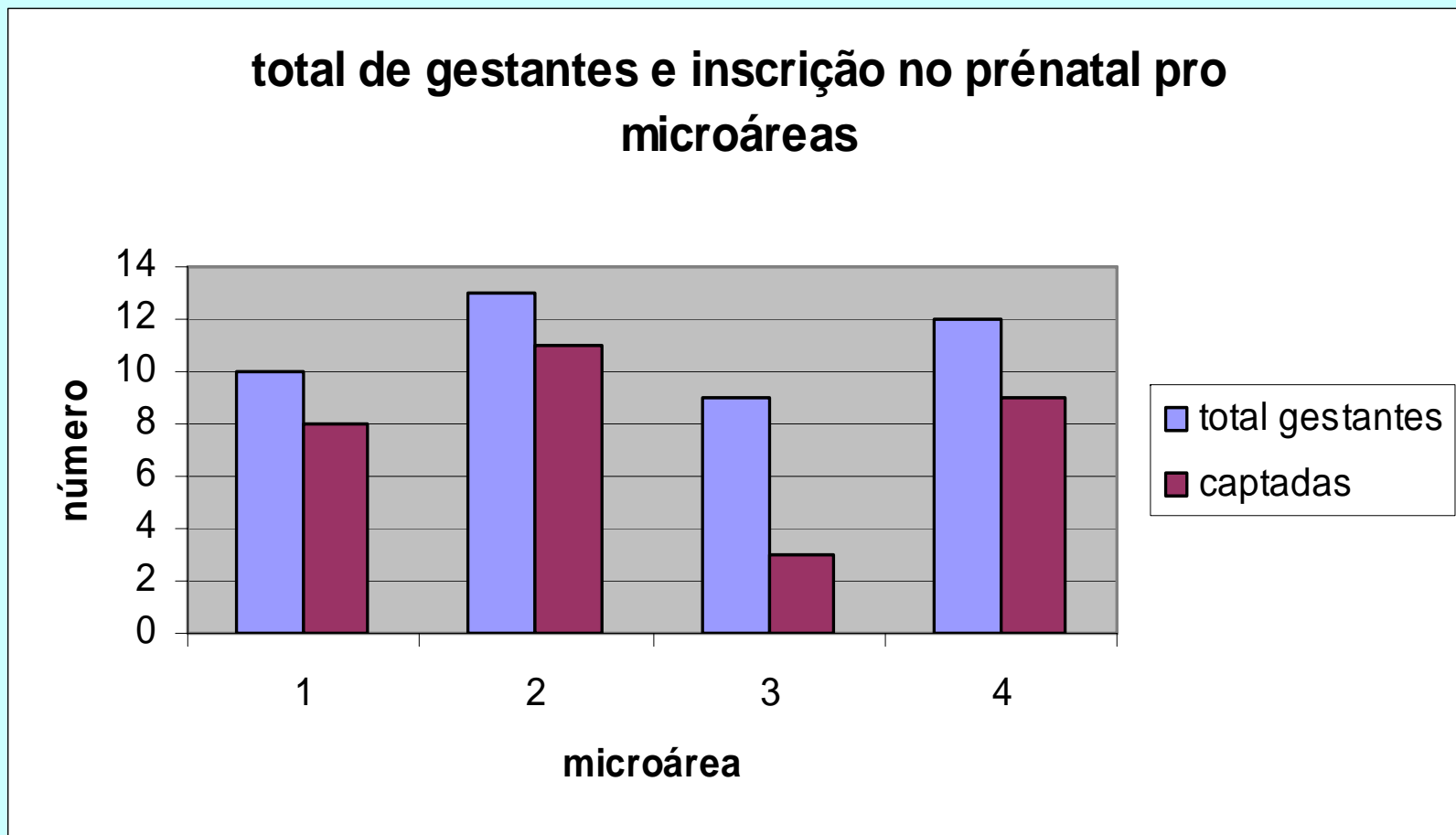


Questão	Objetivo	Ferramentas
<p>Por onde começar?</p> <p>Qual é o problema?</p> <p>Como se apresenta?</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Elegger a área de melhoria</b></li> <li><b>2. Definir o problema</b></li> <li><b>3. Descrever o processo</b></li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Matriz de Prioridades</li> <li>✓ Diagrama de afinidades</li> <li>✓ Cartas de Controle</li> <li>✓ <b><u>Histogramas</u></b></li> <li>✓ <b><u>Gráfico de barras</u></b></li> <li>✓ Fluxogramas</li> <li>✓ Brainstorming</li> </ul>

# Definindo o Problema histograma



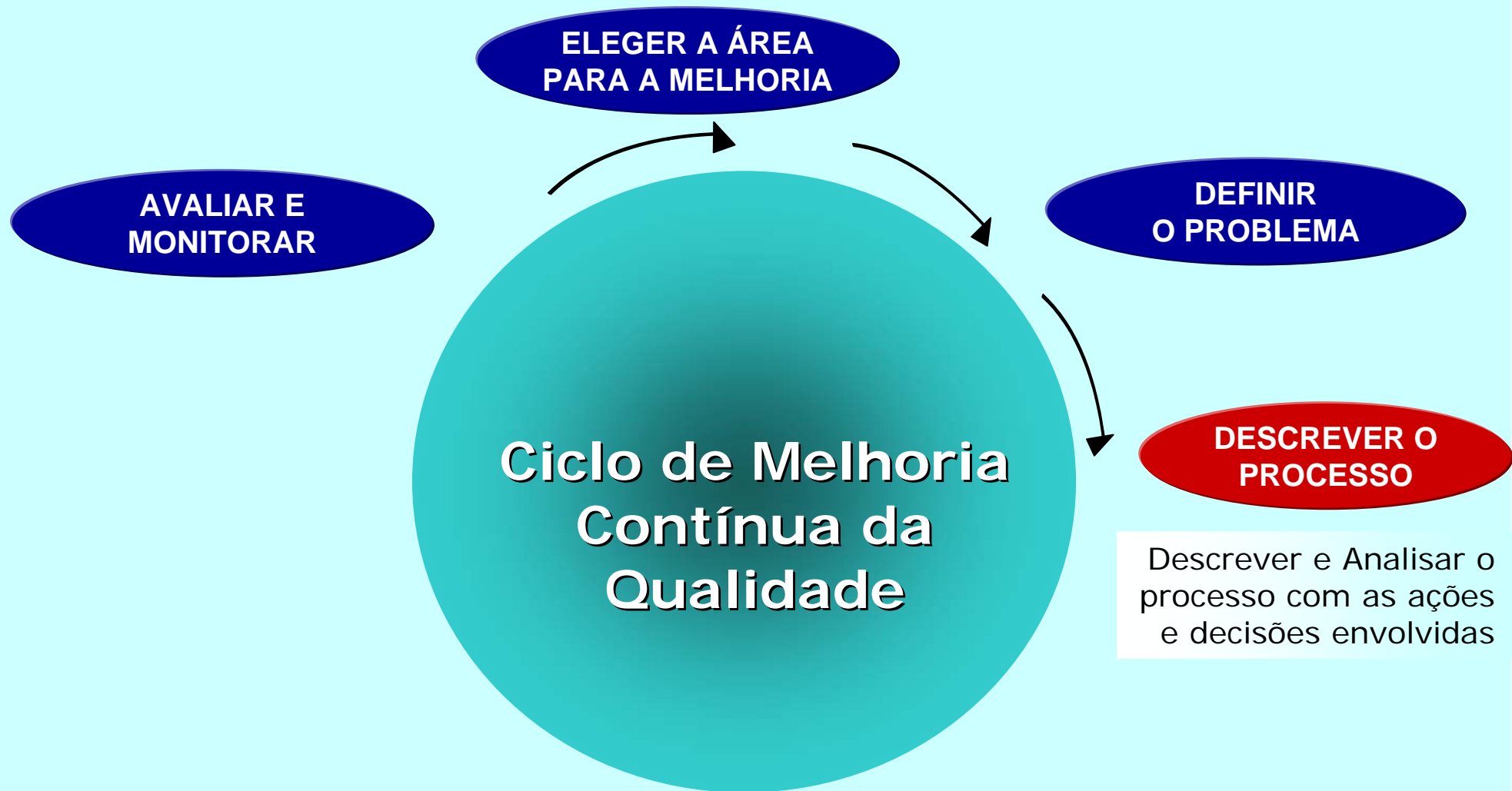
# Definindo o Problema gráfico de barras



# Definir o Problema exemplo

“Captação tardia ao Pré-natal”

“Baixa captação nas micro-áreas 1 e 3”



Questão	Objetivo	Ferramentas
<p>Por onde começar?</p> <p>Qual é o problema?</p> <p>Como se apresenta?</p>	<p><b>1. Eleger a área de melhoria</b></p> <p><b>2. Definir o problema</b></p> <p><b>3. Descrever o processo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Matriz de Prioridades</li><li>✓ Diagrama de afinidades</li><li>✓ Cartas de Controle</li><li>✓ Histogramas</li><li>✓ Gráfico de Barras</li><li>✓ <b><u>Fluxogramas</u></b></li><li>✓ Brainstorming</li><li>✓ Análise SWOT</li></ul>

# Descrever o processo

## FLUXOGRAMA

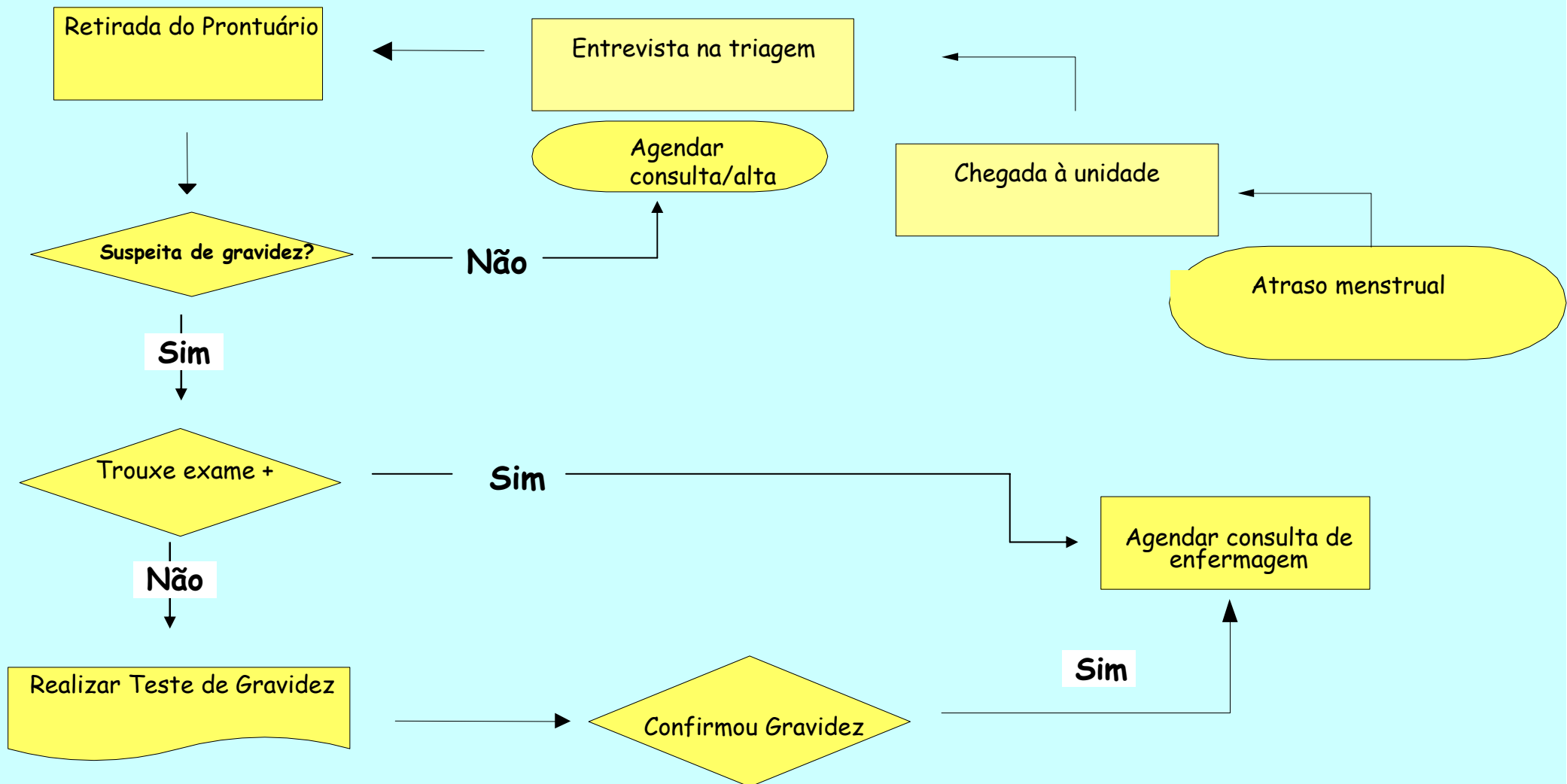
**elipse** – representa início, fechamento, conclusões parciais ou final, saída de uma unidade produtiva;

**retângulo** – atividades, ações: realização de consultas, exames, procedimentos, tratamentos;

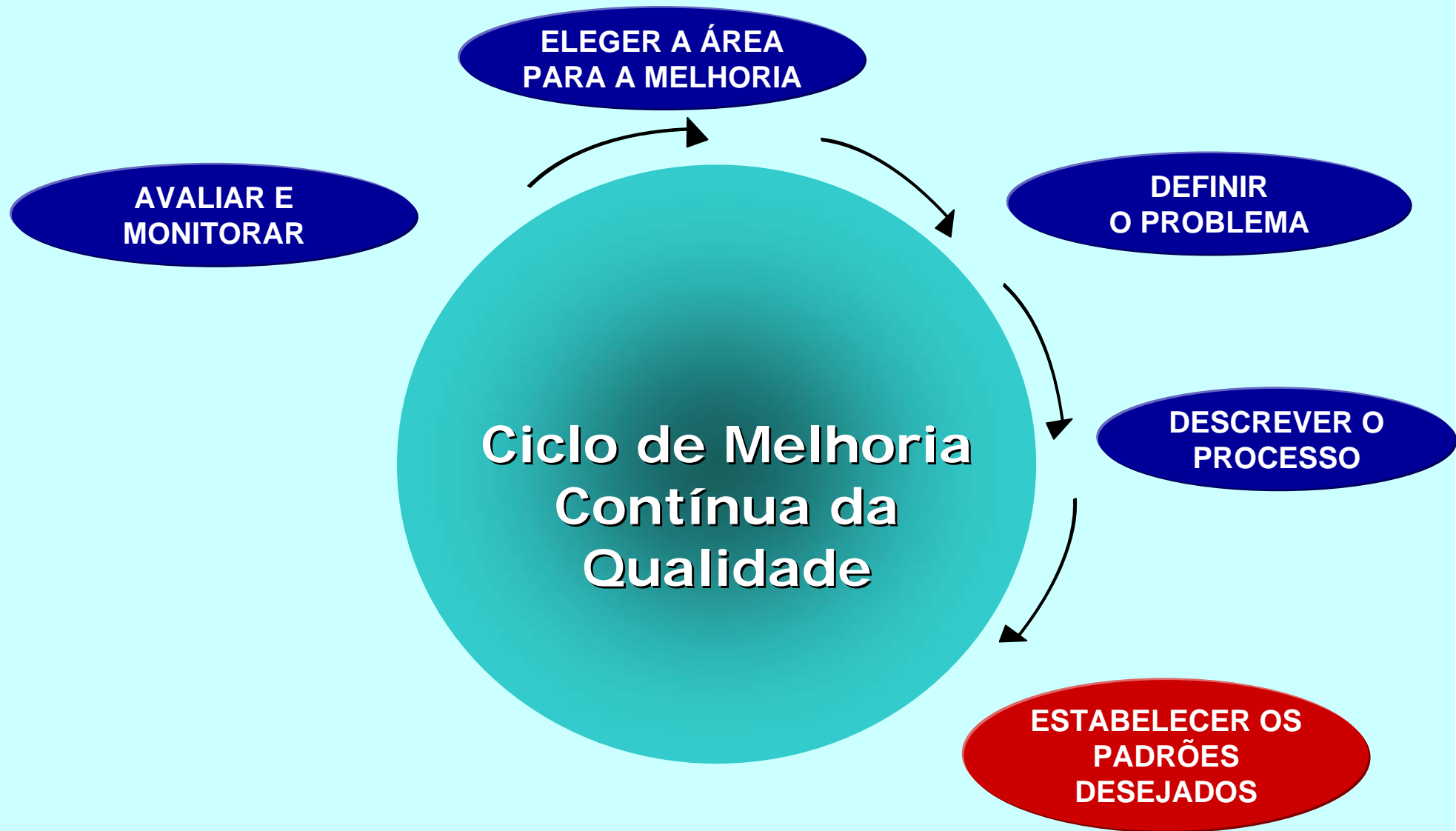
**paralelogramo** – informações relevantes, como as conclusões da equipe sobre diagnósticos com base em resultados de exames;

**losango** – inflexão para decisões segundo informações novas sobre a história da doença (HD), sintomas, queixas, possibilidades de resultados que podem mudar condutas terapêuticas, suspeita diagnóstica

# Fluxograma do Processo







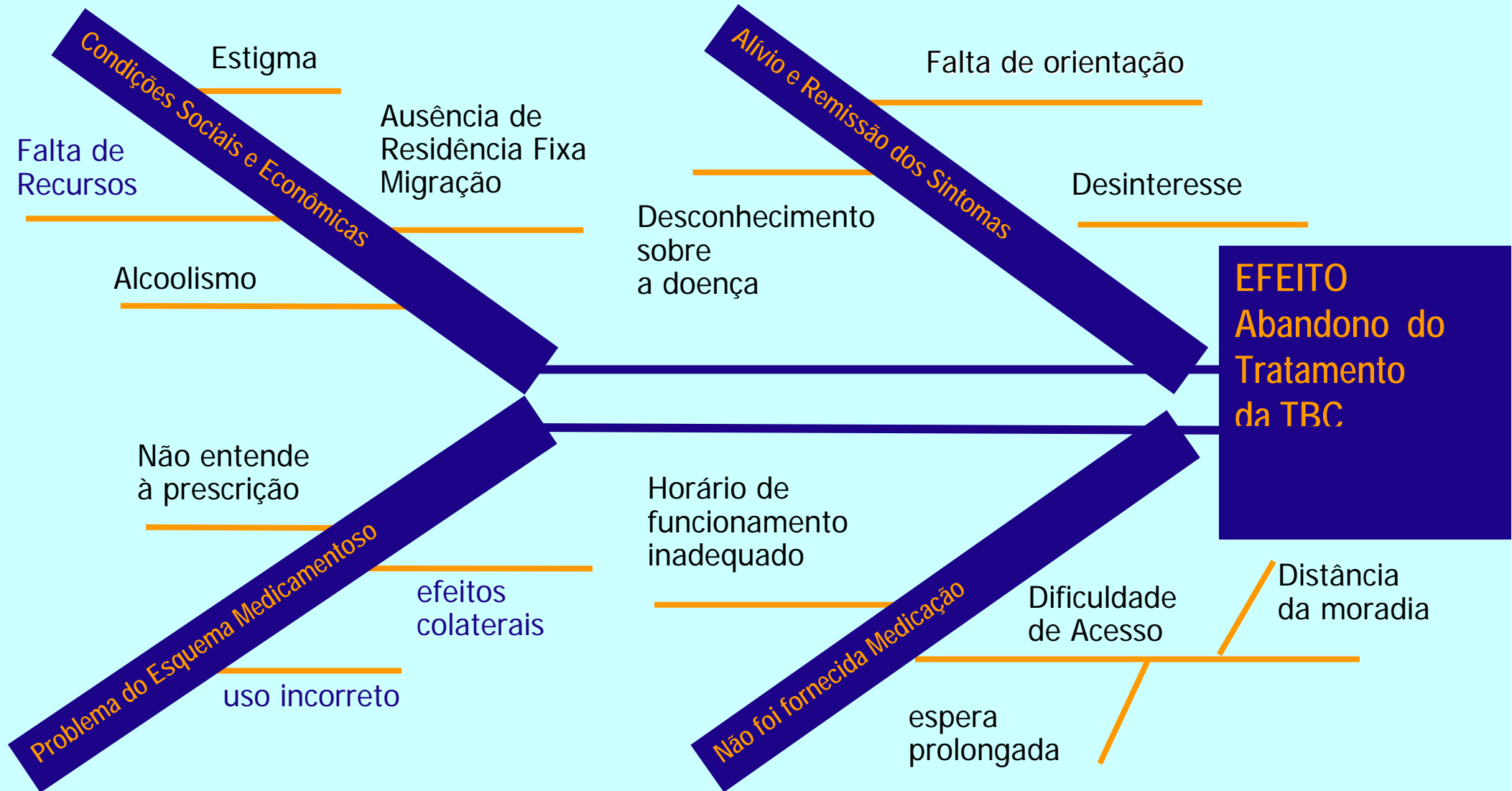
Definir que processo é o mais desejável segundo padrões a serem alcançados





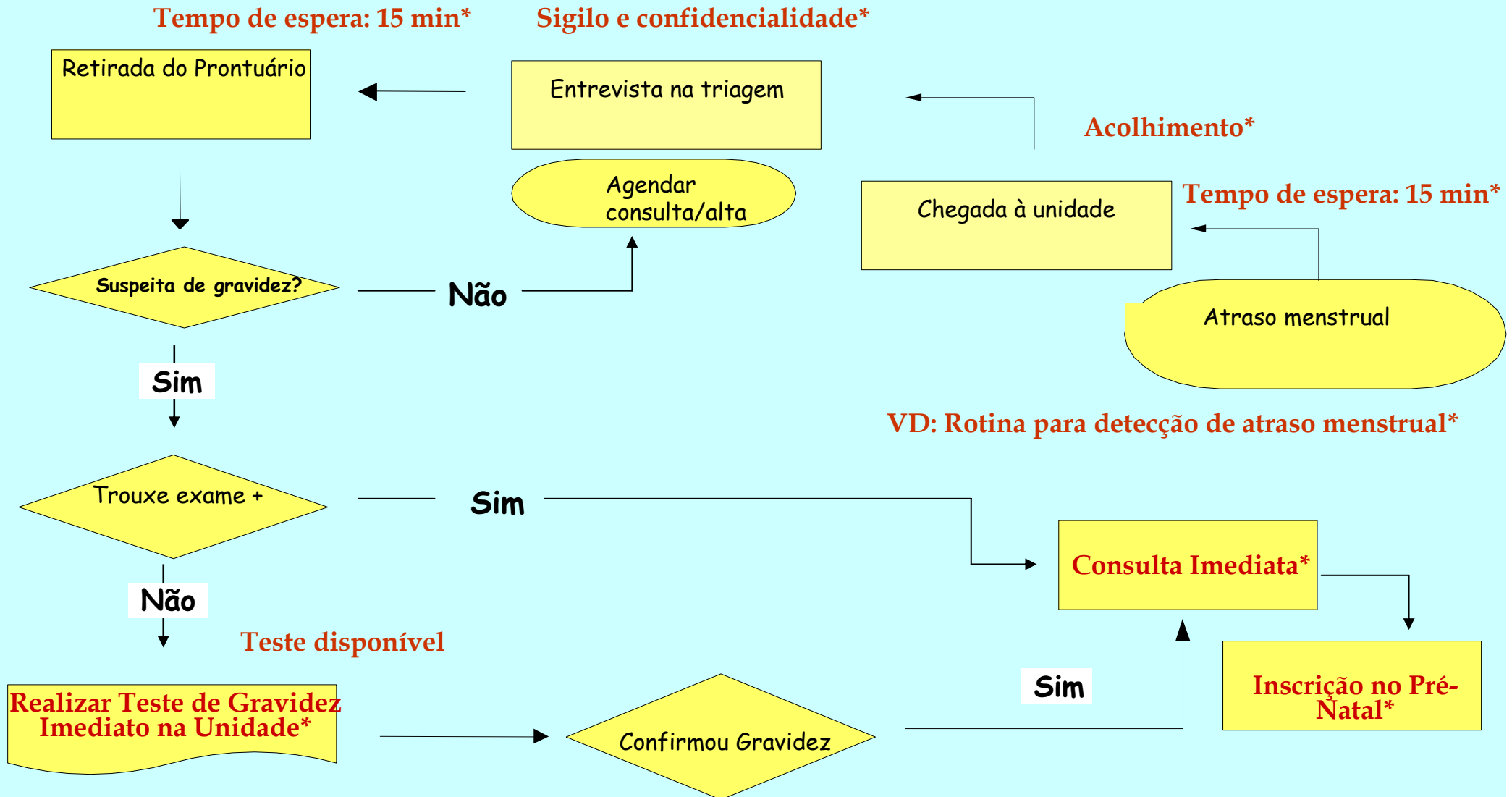
Questão	Objetivo	Ferramentas
Quais são as causas do problema?	<b>5- Selecionar os causas/fatores associados/nós críticos:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ <b><u>Diagrama Causa-Efeito</u></b></li><li>✓ Diagrama de Pareto</li><li>✓ Diagrama de Dispersão</li><li>✓ Gráfico de Tendências</li><li>✓ Diagrama de Relações</li><li>✓ Brainstorming</li></ul>

# Diagrama Causa Efeito – Espinha de Peixe



# Fluxograma do Processo

\* Padrões esperados



## 5. Selecionar causas e fatores relacionados

1. Demora na porta de entrada com acolhimento deficiente;  
Nem todos os profissionais estão envolvidos na atividade além de haver um excesso da demanda nas primeiras horas da manhã
2. Não há ambiente de sigilo e confidencialidade para a entrevista na triagem;  
Falta de mobiliário adequado e ar condicionado na sala destinada à atividade
3. A retirada dos prontuários se faz primeiramente para os clientes agendados;  
As agendas não são repassadas previamente para a retirada dos prontuários
4. Não há teste rápido disponível em todos os turnos com limite de 20 testes mês  
Há deficiência na programação e dispensação deste insumo

## 5. Selecionar causas e fatores relacionados

5. Só há consultas de enfermagem às segundas, quartas e sextas;  
Há programação inadequada do trabalho da enfermagem

6. Não há rotina de VD para detectar atraso menstrual em mulheres em idade fértil;

Os ACS das áreas 4 e 6 ainda não foram capacitados para as ações de Saúde da Mulher e Pré-Natal

7. As adolescentes não procuram a unidade pela manhã

A escola de ensino médio funciona pela manhã, não há visitas à escola.

8. As mulheres da microárea 1 e 3 demandam menos a unidade

As ACS destas áreas ainda não foram capacitadas.



Questão	Objetivo	Ferramentas
Quais são as causas do problema?	<b>5- Selecionar os causas/fatores associados/nós críticos:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Diagrama Causa-Efeito</li><li>✓ <b><u>Diagrama de Pareto</u></b></li><li>✓ Diagrama de Dispersão</li><li>✓ Gráfico de Tendências</li><li>✓ Diagrama de Relações</li><li>✓ Brainstorming</li></ul>

# 5. Identificar nós críticos

## **Folha de Verificação;**

Ferramenta utilizada a partir de uma pesquisa feita junto ao usuário ou participante do processo de assistência, por meio de questionários ou entrevistas, para identificação de nós críticos. A construção é simples: em uma coluna relacionam-se os principais problemas apontados, em outra coluna, o total de citações. Os dados pesquisados são listados em ordem de prioridade e permitem a apresentação gráfica dos dados obtidos, a ser demonstrada no Diagrama de Pareto.

## 5. Identificar nós críticos

### Levantamento de Folhas de Registro

Tipos de ocorrências de queixas  
usuários/mês

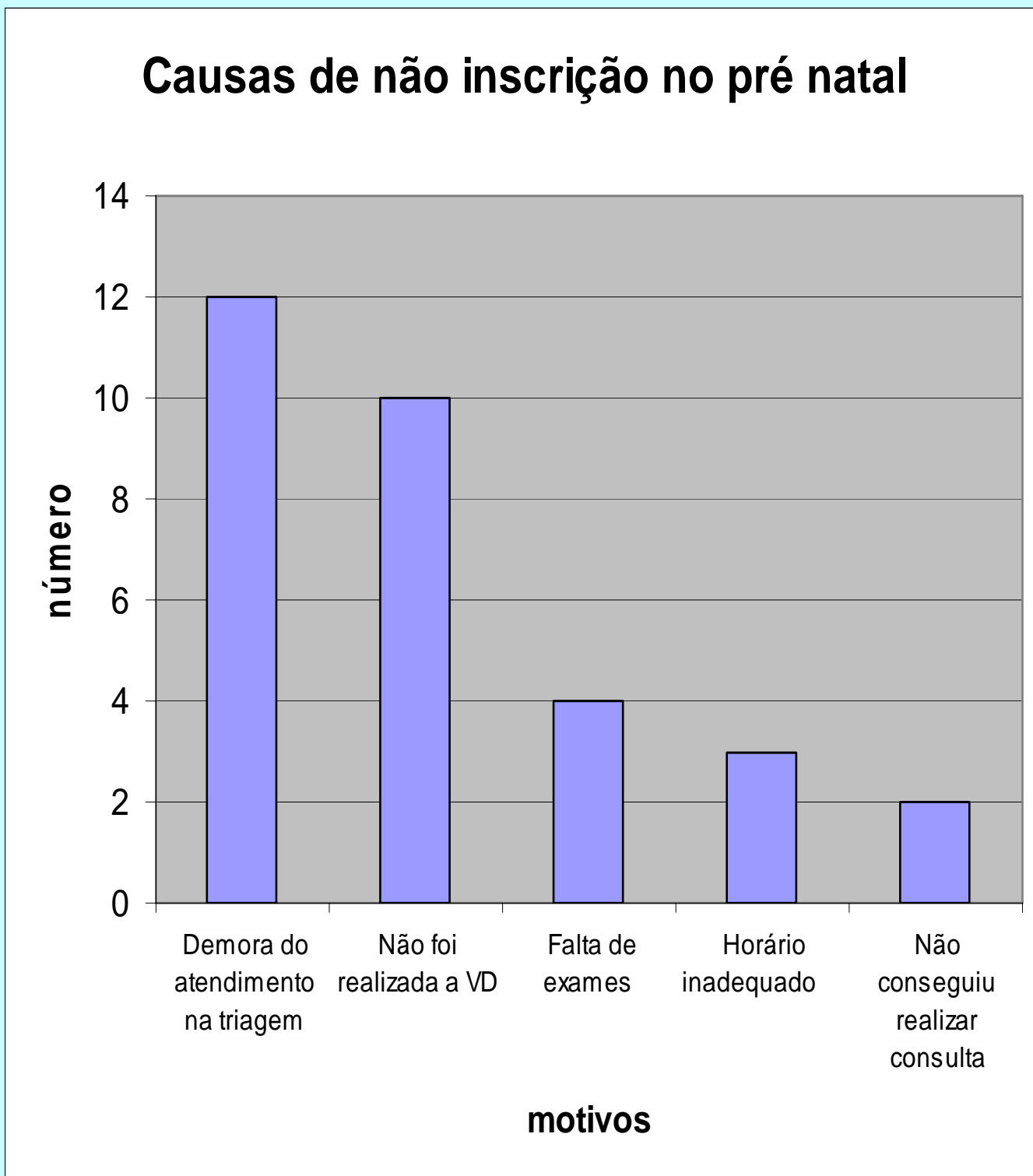
Não conseguiu realizar consulta	02
Horário inadequado	03
Falta de exames	06
Não foi realizada a VD	10
Demora do atendimento na triagem	12

# 5. Identificar nós críticos

## Análise de Pareto

Colocar em um gráfico de barras as causas ou fatores associados a determinado problema. Completar com uma representação gráfica com as percentagens acumuladas com uma linha unindo os pontos. Isto permite analisar quantas e que causas são responsáveis pelo problema em análise

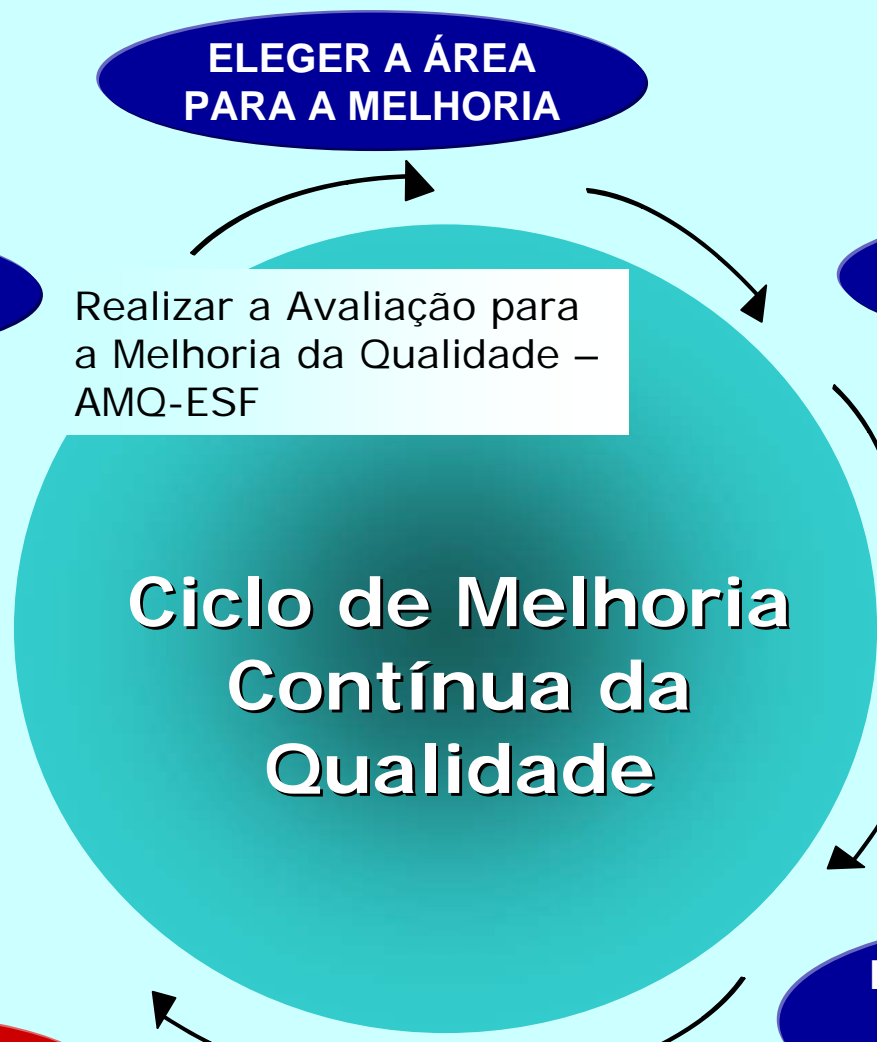
# Folhas de Registro Diagrama de Pareto



## Nós críticos

Demora na Triagem

Visita Domiciliar



**ELEGIR A ÁREA PARA A MELHORIA**

**DEFINIR O PROBLEMA**

**DESCREVER O PROCESSO**

**ESTABELECER OS PADRÕES DESEJADOS**

**SELECIONAR NÓS CRÍTICOS E OS FATORES RELACIONADOS**

**PLANEJAR AS MUDANÇAS**

**AVALIAR E MONITORAR**

Realizar a Avaliação para a Melhoria da Qualidade – AMQ-ESF

Traçar um plano de desenvolvimento de ações para resolver as causas do problema

# Ciclo de Melhoria Contínua da Qualidade

Questão	Objetivo	Ferramentas
De que forma se resolve o problema?	➤ Identificar as soluções dos problemas	✓ Diagrama em Árvore ✓ Brainstorming ✓ <u>Benchmarking</u>
Que opção tomar?	➤ Selecionar a melhor solução	✓ Matriz de prioridades ✓ Diagrama de matriz
Quando e como atuar?	➤ Planejar a implementação da melhor solução	✓ Gráfico de Decisão do Processo ✓ Diagrama de Atividades ✓ 5W2H



# Identificar as soluções dos problemas

**Benchmarking**: analisar outros serviços ou equipes que reconhecidamente apresentam bons resultados em termos de efetividade, eficiência e qualidade. Obter informações e respostas para os problemas.

## **Exemplos:**

Visitar o Município X para conhecer a rotina de VD especialmente para a questão do atraso menstrual e a nova rotina de acolhimento das Unidades de Saúde da Família

Visitar o Município Y que implantou uma programação informatizada para a programação/requisição de insumos e testes diagnósticos

Questão	Objetivo	Ferramentas
De que forma se resolve o problema?	➤ Identificar as soluções dos problemas	✓ Diagrama em Árvore ✓ Brainstorming ✓ Benchmarking
Que opção tomar?	➤ Selecionar a melhor solução	✓ Matriz de prioridades ✓ Diagrama de matriz
Quando e como atuar?	➤ Planejar a implementação da melhor solução	✓ Gráfico de Decisão do Processo ✓ Diagrama de Atividades ✓ <b><u>5W2H</u></b>

## 6. Elaborar o Plano de Desenvolvimento das Ações - **5W 2H**

**What (o que)**

ações a ser realizadas para alcançar cada meta

**Who (quem)**

responsável por cada atividade

**Where (onde)**

locais onde serão executadas as ações

**When (quando)**

cronograma da execução

**Why (por que)**

razão pela qual cada ação será desenvolvida e o sua contribuição para o alcance das metas

**How (como)**

estratégia e metodologia utilizada para cada ação

**How much (quanto)**

recursos financeiros, materiais e de conhecimento necessários para executar a ação

Para se conhecer o processo, utilizam-se as perguntas "5W2H":

O que/Que/Qual (*What*)

Quais são os insumos do processo?

Que produto/serviço o processo produz?

Quais são as metas, padrões e indicadores de desempenho do processo?

Quais são os métodos e tecnologia empregada?

Qual o grau de satisfação do cliente com o processo?

Para se conhecer o processo, utilizam-se as perguntas "5W2H":

Onde (*Where*)

Onde o processo é planejado, executado e avaliado?

Onde o processo deveria ser executado?

Quem (*Who*)

Quem são os clientes, fornecedores, gerentes e executores do processo?

Quem participa das decisões?

Quem deveria executar o processo?

# Para se conhecer o processo, utilizam-se as perguntas "5W2H":

## Quando (**W**hen)

Quando deve começar e terminar a preocupação do responsável processo com o mesmo?

Quando deve começar e terminar o envolvimento dos clientes com o processo?

Quando o processo é planejado e avaliado?

Quando o processo deve ser executado?

Quando cada sub-processo deve ser executado?

## Por que/Para que (**W**hy)

Por que/para que esse processo existe?

O que está sendo feito é por que é necessário?

Por que deve ser feito dessa maneira?

Para se conhecer o processo, utilizam-se as perguntas “5W2H”:

Como (*How*)

Como o processo é planejado, executado e avaliado?  
Como as informações são registradas e disseminadas?  
Como é avaliada a satisfação do cliente?  
Como está o desempenho do processo?

Quanto custa (*How much*)

# Elaborar o Plano de Desenvolvimento das Ações

- Elencar as atividades a desenvolver
- Definir objetivos e modo de alcançar esses objetivos.
- Identificar que mudança poderá criar uma melhoria e o plano para testar essa mudança.
- Qual é o objetivo a ser alcançado ao se introduzir essa mudança?
- O que se espera obter como resultado desta mudança?
- Que dados necessitamos colher para avaliar os resultados da mudança?
- Como é que saberemos se a mudança resultou bem sucedida ou não?



# Elaborar o Plano de Desenvolvimento das Ações

- Definir as atividades necessárias
- Estabelecer as relações críticas entre as atividades
- Especificar papéis, relações funcionais e responsabilidades
- Identificar os recursos necessários para cada atividade
- Programar a distribuição dos recursos

# Ciclo de Melhoria Contínua da Qualidade

ELEGER A ÁREA  
PARA A MELHORIA

DEFINIR  
O PROBLEMA

DESCREVER O  
PROCESSO

ESTABELECER OS  
PADRÕES  
DESEJADOS

SELECIONAR NÓS  
CRITICOS  
E OS FATORES  
RELACIONADOS

PLANEJAR AS  
MUDANÇAS

APLICAR AS  
SOLUÇÕES

AVALIAR E  
MONITORAR

Implementar as ações  
de forma organizada  
incorporando-as à  
rotina da equipe



## Aplicar as soluções

- Implementar as normas e procedimentos de trabalho
- Estabelecer que controles e monitoramentos serão aplicados (prazo, objetivos e resultados)
- Monitorar os fatores críticos

## Aplicar as soluções

### Ações corretivas Exemplo

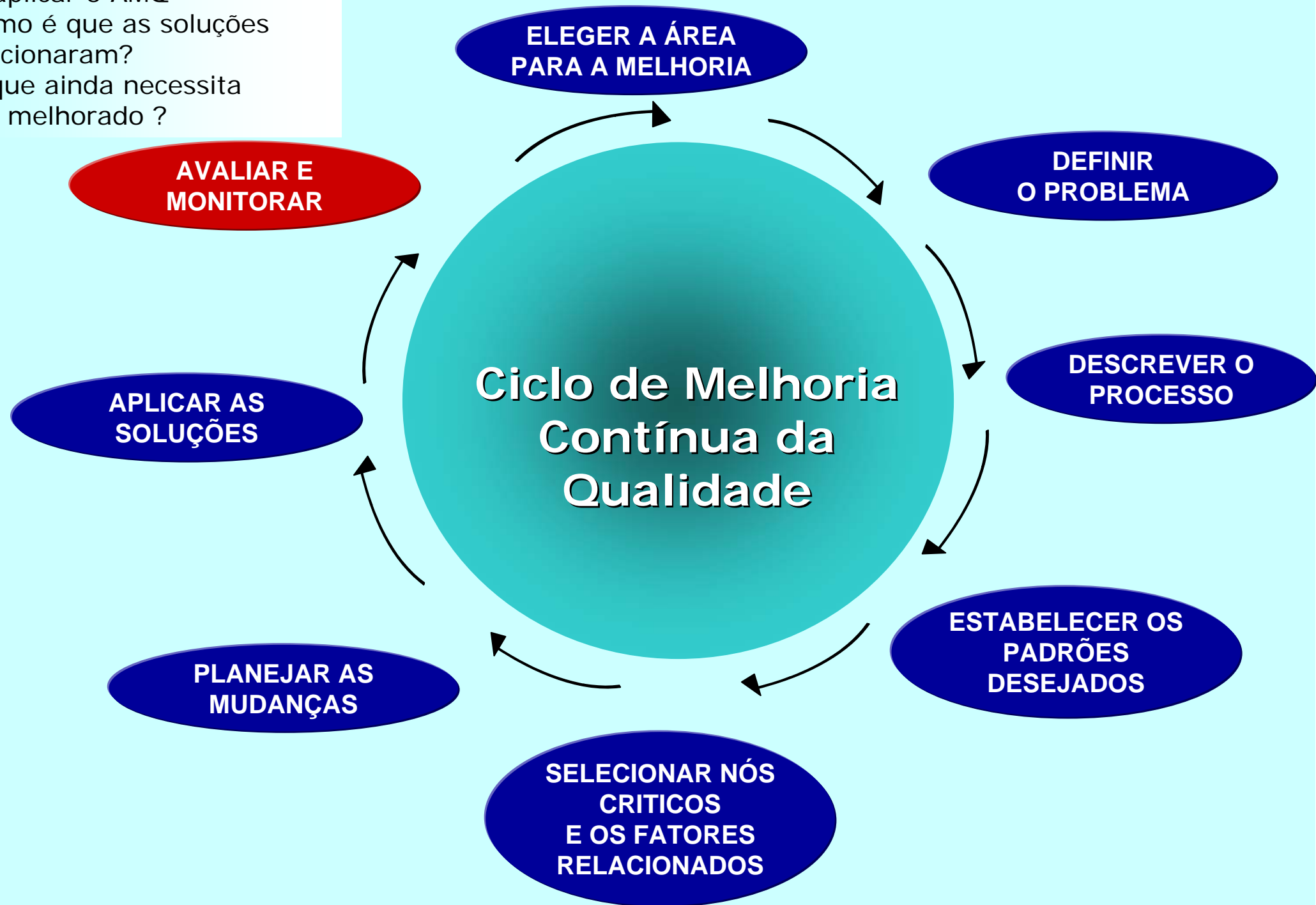
- Treinamento de agentes de saúde para rastrear o atraso menstrual;
- Solicitação complementar de testes;
- Adequação do horário e do espaço da triagem;
- Priorizar a retirada de prontuários das pacientes com atraso menstrual;

## Aplicar as soluções

### Ações corretivas - Exemplo

- Fazer ação dirigida para aumentar a demanda da micro-área 3;
- Oferecer consultas de primeira vez de enfermagem às 2as, 4as, 6as;
- Oferecer horário alternativo para atendimento das adolescentes

Reaplicar o AMQ  
Como é que as soluções  
funcionaram?  
O que ainda necessita  
ser melhorado ?



# Definir os indicadores de avaliação e monitoramento

Componentes quantificáveis da qualidade da atenção:

- Eficiência
- Eficácia
- Efetividade
- Adequação
- Otimização
- Continuidade (coordenação do cuidado)
- Acessibilidade
- Satisfação

# Bons Indicadores

## Requisitos

- Concretos
- Objetivos
- Validade Clínica
- Performance: impacto na saúde
- Relevantes
- Susceptíveis
- Eficientes (Reporting Burden)
- Factíveis



# Bons Indicadores

Atributos/Critérios para a seleção:

- Performance
- Sensibilidade
- Especificidade
- Confiabilidade
- Disponibilidade de dados

# Definir os indicadores de avaliação e monitoramento

## Tipos de indicadores:

- Estrutura
  - ✓ Equipamentos, insumos, recursos humanos
- Processo
  - ✓ Padrões de atenção, critérios clínicos de procedimento
- Resultado
  - ✓ Evento Sentinela – marcador
  - ✓ Internações por determinado agravo evitável

# Utilizando a Matriz de Intervenção do Instrumento AMQ

IDENTIFICAÇÃO DO PADRÃO			DESCRIÇÃO DO PADRÃO	DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO ENCONTRADA	RECOMENDAÇÃO / INTERVENÇÃO PROPOSTA	RESPONSÁVEL	PRAZO DE EXECUÇÃO / DATA LIMITE	DETALHAMENTO DA EXECUÇÃO	OBS.
SITUAÇÃO			DESCRIÇÃO DO RESULTADO ALCANÇADO APÓS PRAZO PREVISTO PARA EXECUÇÃO DA INTERVENÇÃO						
NI	AND	CONC							

# Utilizando a Matriz de Intervenção do Instrumento AMQ

- Descrição da Situação da Situação Encontrada (para definição e priorização dos problemas)

Apresenta o detalhamento da situação em não conformidade do padrão com o levantamento dos fatores determinantes da mesma identificando o problema relacionado . Para este detalhamento podem ser utilizadas técnicas de problematização, explicação de problemas como as citadas apresentadas anteriormente.

# Utilizando a Matriz de Intervenção do Instrumento AMQ

- RECOMENDAÇÃO / INTERVENÇÃO PROPOSTA– Ações a serem desenvolvidas para alcançar a situação de conformidade/adequação do padrão.
- RESPONSÁVEL- Pessoa responsável por cada ação e que irá mobilizar as restantes pessoas.
- PRAZO DE EXECUÇÃO / DATA LIMITE– Definição dos prazos de execução das ações.

# Utilizando a Matriz de Intervenção do Instrumento AMQ

- DETALHAMENTO DA EXECUÇÃO - Estratégia e metodologia utilizada para cada ação recursos financeiros, materiais e de conhecimento necessários para executar a ação.

OBSERVAÇÕES – Registro de todos os acontecimentos inesperados, problemas na execução e outras situações não previstas.

- DESCRIÇÃO DO RESULTADO ALCANÇADO APÓS PRAZO PREVISTO PARA EXECUÇÃO DA INTERVENÇÃO – Comentário sintético sobre os resultados alcançados.

# Ciclo MCQ (AMQ)

1. Identificar a área de melhoria
2. Definir o problema delinear o processo
3. Estabelecer os resultados desejados e os requisitos
4. Selecionar os passos específicos
5. Coletar e analisar dados
6. Empreender ação corretiva
7. Monitorar resultados

1. Utilizar as respostas AMQ consolidando padrões E D em não conformidade (Diagnóstico)
2. Desenvolver técnica de priorização (perguntas orientadoras e definição de fluxo de trabalho e intervenção)
3. Preencher a Matriz e detalhamento da execução com definição dos resultados esperados (5W 2H)
4. Coleta de dados necessários para fundamentar plano de intervenção (registrado na matriz)
5. Execução da intervenção
6. Aferir resultados (matriz e reaplicação do AMQ)