



(<http://www.ihl.org>)

Courses

Certificates

MQ 105: O Lado Humano da Melhoria da Qualidade

Lesson 3: (Lição 3) Mudança Cultural Versus Processo de Mudança

Contents

Introdução

A Diferença entre Mudança de Processo e Mudança Cultural

Melhorando a Higienização das Mãos no "HealthEast Care System"

Testando um Novo Formulário para Pacientes com Diabetes

Usando a Mudança no Processo para Mudar a Cultura

O Modelo Para a Melhoria

Mudar a Cultura Não Significa Necessariamente Melhorar um Processo

Mudança de Cultura e Processo de Mudança na Vida Real

Conclusão

Assessments

🕒 Avaliação da Lição

Usando a Mudança no Processo para Mudar a Cultura

← 5 of 10 →

Então como somos capazes de mudar a cultura de uma organização? Uma maneira é usar a mudança de processo para mudar aspectos da cultura que precisam ser melhoradas. (Lembra-se de todas as mudanças de processo que a equipe de melhoria HealthEast Cuidados testou? Muitas dessas mudanças no processo focaram especificamente a mudança da cultura).

Considere a história de Atul Gawande do início desta lição. A equipe de melhoria tinha feito todas as coisas para incentivar a lavagem das mãos que geralmente são feitas em hospitais, incluindo realocação de pias, adicionando soluções especiais de lavagem das mãos, sinalização educativa e, ainda assim, que essas mudanças não tiveram um impacto sobre as taxas de infecções adquiridas no hospital.

Então o que você faz quando ninguém apoia todas as suas bem-fundamentadas e bem intencionadas mudanças? Vamos a um ex-cirurgião pelo nome de Jon Lloyd para a resposta. (Os detalhes desta história veio do livro Better: A Surgeon's Notes on Performance, de Gawande)

Em 2005, Lloyd estava tentando reduzir a incidência da infecção do tipo MRSA (*Staphylococcus aureus* resistente à meticilina), em seu hospital em Pittsburgh, Pensilvânia. Foi uma longa batalha com resultados incertos. Então, inspirado pelo programa "Save the Children" (Salve as Crianças) que tem como objetivo reduzir a desnutrição no mundo em desenvolvimento, Lloyd tentou algo novo - uma mudança de processo.

Ele começou a usar uma abordagem baseada no **desvio positivo**, que é baseado na ideia de que "as soluções para os problemas da comunidade já existem na comunidade."⁴ A ideia

é identificar quem tem a melhor performance e então identificar os atributos para essa performance – ao invés de focar sobre o que não fazer.

Primeiro, o Dr. Lloyd se reuniu com grupos de pessoas em todo o hospital. Em cada caso, ele começou a sessão dizendo algo como:

"Estamos aqui por causa do problema das infecções hospitalares e queremos saber o que vocês sabem sobre como resolvê-lo."

Ao utilizar essa abordagem, o Dr. Lloyd foi inundado com idéias sobre como reduzir as taxas de infecção. Sua equipe de melhoria fez questão de publicar o maior número possível de idéias no site do hospital e no boletim do hospital. Com as boas idéias que surgiram, os membros do staff persuadiram uns aos outros a usar coisas novas. A equipe colheu culturas nasais de pacientes na admissão e alta, e publicou os resultados a cada mês, unidade por unidade. Todos puderam ver quem tinha o melhor desempenho e foi fácil aprender como eles conseguiram esses resultados. Após um ano apenas, o hospital observou uma significativa queda da taxa de infecção por MRSA.

Neste caso, uma mudança de processo – o uso do desvio positivo – resultou em uma mudança de cultura - a identificação e disseminação de boas idéias do pessoal - que por sua vez, resultou em uma melhoria real.

Mas não é apenas o desvio positivo que pode ter esse tipo de efeito. Há uma outra forma de mudança de processo que você já aprendeu que pode ser uma força poderosa de mudança cultural. É ... (rufar os tambores, por favor) ...

⁴Save the Children. Designing a Community-Based Nutrition Program Using the Hearth Model and the Positive Deviance Approach – A Field Guide. 1998.

<http://www.positivedeviance.org/pdf/fieldguide.pdf>
(<http://www.positivedeviance.org/pdf/fieldguide.pdf>). Accessed March 26, 2009.