

CICLO PDSA NA GESTÃO HOSPITALAR: CAPACITAÇÃO DE LÍDERES NO USO DE FERRAMENTAS DE MELHORIA CONTÍNUA – UM RELATO DE EXPERIÊNCIA

Adriana Ferreira Da Fonseca, Rafael Teshima de Alencar, Jonathan da Silva Borges, Shaiana Vilella Hartwig, Mariana Lenina Menezes Aleixo, Natasha Rayane de Oliveira Lima, Bianca Teshima de Alencar

Introdução: Toda instituição ou organização, independentemente do setor ou área de atuação, necessita de um planejamento eficiente para garantir seu bom funcionamento. Nesse contexto, torna-se essencial desenvolver estratégias que viabilizem o alcance dos objetivos e metas estabelecidos, sendo essencial adotar métodos e ferramentas que solucionem problemas no ambiente de trabalho. Diante de várias ferramentas e métodos de gestão, temos o ciclo PDSA (Plan, Do, Study, Act) sendo uma ferramenta de gestão organizacional voltada para transformar ideias em planos de ação, promovendo a melhoria contínua. **Objetivo:** O objetivo desse estudo foi relatar a experiência de capacitação de profissionais de saúde na aplicação prática de ferramentas de planejamento estratégico, com foco na melhoria da gestão e da qualidade dos serviços. **Metodologia:** Trata-se de um estudo descritivo, do tipo relato de experiência, baseado na realização de uma oficina voltada a gestores e coordenadores hospitalares. **Resultados:** Durante a atividade, observou-se que a maioria dos participantes desconhecia as ferramentas apresentadas, o que gerou questionamentos sobre sua aplicabilidade. No entanto, notou-se grande interesse em incorporá-las à rotina dos setores sob sua responsabilidade. **Conclusão:** A experiência evidenciou que o ciclo PDSA (Plan, Do, Study, Act) se mostra uma ferramenta eficaz para promover melhorias contínuas, estruturadas e baseadas em evidências no ambiente hospitalar, contribuindo para uma gestão mais segura, eficiente e de qualidade.

Palavras-chave: Capacitação; Gestores; Ferramentas de melhoria; Ciclo PDSA.

PDSA CYCLE IN HOSPITAL MANAGEMENT: TRAINING LEADERS IN THE USE OF CONTINUOUS IMPROVEMENT TOOLS – AN EXPERIENCE REPORT

Introduction: Every institution or organization, regardless of sector or area of activity, needs efficient planning to ensure proper functioning. In this context, it is essential to develop strategies that enable the achievement of established objectives and goals, making it necessary to adopt methods and tools to solve workplace problems. Among various management methods and tools, the PDSA cycle (Plan, Do, Study, Act) stands out as an organizational management tool aimed at transforming ideas into action plans, promoting continuous improvement. **Objective:** This study aimed to report the experience of training healthcare professionals in the practical application of strategic planning tools, focusing on improving management and service quality. **Methodology:** This is a descriptive study in the form of an experience report, based on a workshop aimed at hospital managers and coordinators. **Results:** During the activity, it was observed that most participants were unfamiliar with the presented tools, which led to questions about their applicability. However, there was great interest in incorporating them into the daily routines of the departments under their responsibility. **Conclusion:** The experience showed that the PDSA cycle (Plan, Do, Study, Act) is an effective tool for promoting structured, evidence-based continuous improvements in the hospital environment, contributing to safer, more efficient, and higher-quality management.

Keywords: Training; Managers; Improvement tools; PDSA cycle.

Dados da publicação: Artigo publicado em Junho de 2025

DOI: <https://doi.org/10.36557/pbpc.v4i1.360>

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



INTRODUÇÃO

Toda instituição ou organização, independentemente do setor ou área de atuação, deve contar com um planejamento eficiente para assegurar seu bom funcionamento. Para isso, é fundamental desenvolver estratégias que viabilizem o cumprimento dos objetivos e metas estabelecidos. Essas estratégias são responsáveis por concretizar as diretrizes e ideias definidas pelo profissional gestor. Nesse contexto, o Planejamento Estratégico se destaca como uma ferramenta essencial para a gestão, auxiliando na resolução de problemas identificados dentro das instituições (Teixeira *et al.*, 2015).

Por meio do planejamento estratégico, é possível tomar decisões assertivas para enfrentar as ameaças do ambiente organizacional. Para a sua aplicação, é fundamental realizar uma avaliação detalhada do ambiente, analisando tanto os setores internos quanto externos, além do perfil dos usuários. Esse processo inclui a identificação de pontos fortes e fracos, bem como das ameaças e oportunidades, permitindo, assim, a definição de metas e objetivos para a melhoria contínua (Teixeira *et al.*, 2015).

Para alcançar melhorias e garantir uma gestão eficiente e de qualidade, é essencial adotar métodos e ferramentas que solucionem problemas no ambiente de trabalho. Essas ferramentas de gestão auxiliam na otimização dos processos, permitindo a emissão de demandas gerenciais do setor. Seu principal objetivo é analisar dados e traçar objetivos e metas para serem alcançados dentro do ambiente de trabalho, facilitando assim a resolução de problemas identificados, que possam comprometer o funcionamento dos processos operacionais (Teixeira *et al.*, 2015).

Diante de várias ferramentas e métodos de gestão, temos o ciclo PDSA (Plan, Do, Study, Act) sendo uma ferramenta de gestão organizacional voltada para transformar ideias em planos de ação, promovendo a melhoria contínua. Esse ciclo conecta as ações realizadas ao conhecimento adquirido, iniciando com um planejamento detalhado e avançando para a execução, sempre avaliando o ciclo para garantir aprimoramentos progressivos. Esse método permite uma análise aprofundada e resolução de problemas observados, sendo constituído por quatro etapas. Cada fase do ciclo envolve atividades específicas, aplicadas de acordo com a necessidade para alcançar resultados esperados (Sales, 2024).

Dentro do contexto da saúde, esse método pode ser utilizado para promover diversas melhorias, permitindo que cada intervenção forneça um retorno sobre o plano de ação implementado. Dessa forma, é possível avaliar se os problemas identificados foram realmente

resolvidos e ajustar estratégias a cada ciclo (Sales, 2024). Nesse sentido, o modelo de melhoria contínua demonstra grande eficiência e pode ser aplicado a qualquer processo que exige aprimoramentos. No ambiente hospitalar, esse modelo tem ganhado destaque, comprovando sua eficácia na solução de problemas (Pereira, 2022).

No entanto, o gestor da instituição é o responsável em promover a mudança de melhoria, no qual cabe a ele designar as ações a serem desenvolvidas. Para isso, é essencial que o mesmo compreenda o processo de transformação e possua habilidades que engajem a equipe a essa melhora. Um líder eficiente conhece bem sua equipe, identifica fragilidades, estabelece estratégias, delega funções, fornece feedbacks e compartilha resultados. Dessa forma, transforma objetivos em ações concretas, resultando em melhorias na qualidade da assistência em saúde, garantindo assim o bem-estar dos pacientes (Pereira, 2022).

Nesse contexto, a ferramenta de melhoria PDSA demonstra eficiência no ambiente de saúde. No entanto, é fundamental capacitar os gestores para sua aplicação na prática, permitindo que eles possam instruir e envolver os colaboradores nesse processo de maneira eficiente. Porém, qualquer mudança requer o comprometimento por parte das pessoas envolvidas e isso pode ser alcançado por meio de reuniões e definições de papéis, garantindo que todos se sintam parte do processo. Essa participação ativa facilita a adesão às mudanças e contribui para o sucesso, resultando em melhorias significativas (Pereira, 2022).

Assim, este trabalho se propõe a relatar a experiência de uma capacitação realizada com coordenadores assistentes, administrativos e de apoio, em um hospital de referência no município de Cáceres-MT. A iniciativa teve como objetivo promover a capacitação de profissionais de saúde na aplicação prática de ferramentas de planejamento estratégico, visando melhorar a gestão de resultados e otimizar a qualidade dos serviços prestados.

METODOLOGIA

Trata-se de um estudo descritivo, do tipo relato de experiência, sobre a realização de uma oficina intitulada "**Planejamento Estratégico na Prática: Dominando Ferramentas Essenciais para a Gestão de Resultados**". A atividade foi direcionada a gestores e coordenadores do Hospitalar. A oficina teve como objetivo principal proporcionar aos participantes uma vivência prática e aprofundada sobre o uso de ferramentas estratégicas fundamentais para o aprimoramento da gestão e alcance de melhorias contínuas na instituição.

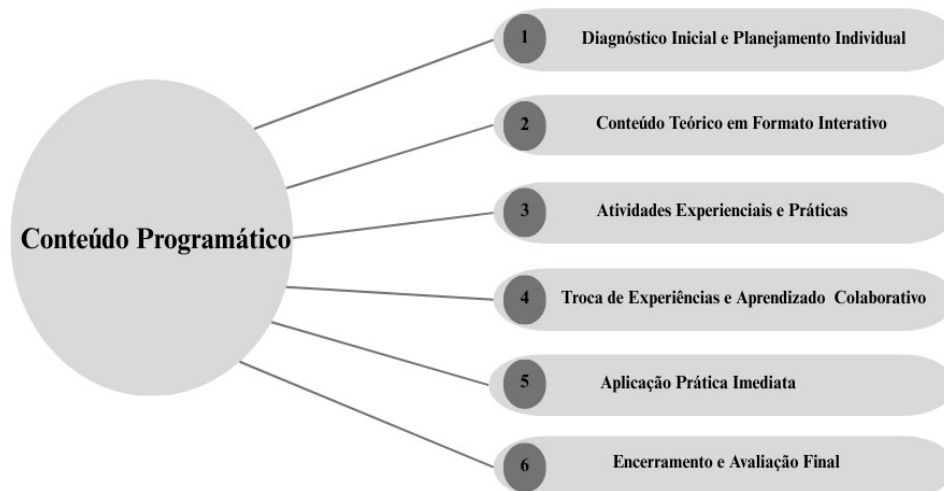
O relato de experiência é um tipo de estudo de caráter descritivo que permite ao autor refletir sobre uma ação ou um conjunto de ações vivenciadas. Esse formato proporciona a análise crítica de uma prática ou situação concreta, possibilitando a sistematização do conhecimento adquirido por meio da experiência direta (Cavalcante *et al.*, 2012).

Este projeto foi encaminhado para análise e parecer do Núcleo Pedagógico da Escola de Saúde Pública do Estado de Mato Grosso em 28 de janeiro de 2025, sob o Processo n° SES-PRO-2025/07164, sendo o parecer aprovado em 31 de janeiro de 2025, regulamentado pela Portaria n°020/2025/SUESPMT/GBSAES/SES/MT.

Para a realização desta oficina, foram consideradas algumas análises situacionais com o objetivo de introduzir os participantes ao conteúdo programático ainda antes do início do evento. Essa abordagem visa demonstrar a relevância da ferramenta a ser apresentada no evento, destacando seu potencial para impulsionar resultados positivos na gestão. Na qual essa ferramenta possibilita uma análise aprofundada do cenário organizacional, facilitando a definição de metas claras e alcançáveis, além de promover a melhoria contínua.

Dessa forma, foi elaborado um conteúdo programático com o objetivo de orientar os participantes quanto à estrutura e ao desenvolvimento da oficina, que foi dividida nas seguintes etapas, conforme a figura 1.

Figura 1: Etapas do conteúdo programático trabalhados na oficina de planejamento estratégico em saúde.



RESULTADOS

Relato de experiência

A realização da oficina sobre o uso de ferramentas de melhoria, ministrada no ambiente hospitalar voltada para gestores e coordenadores, proporcionou uma troca significativa de saberes e práticas com foco na qualificação dos processos de trabalho. Essa ação foi fruto de um percurso de aproximadamente um ano e meio de estudo e dedicação ao tema, desenvolvido em parceria com um profissional especialista em gestão hospitalar e ferramentas de melhorias. Entre as diversas metodologias disponíveis, o projeto destacou o ciclo PDSA (Plan-Do-Study-Act), cuja aplicação demonstrou grande potencial para promover melhorias concretas no ambiente hospitalar. A identificação da necessidade dessa capacitação surgiu da intenção de contribuir efetivamente para a resolução de problemas institucionais, promovendo, assim, avanços na qualidade dos serviços e maior satisfação dos usuários.

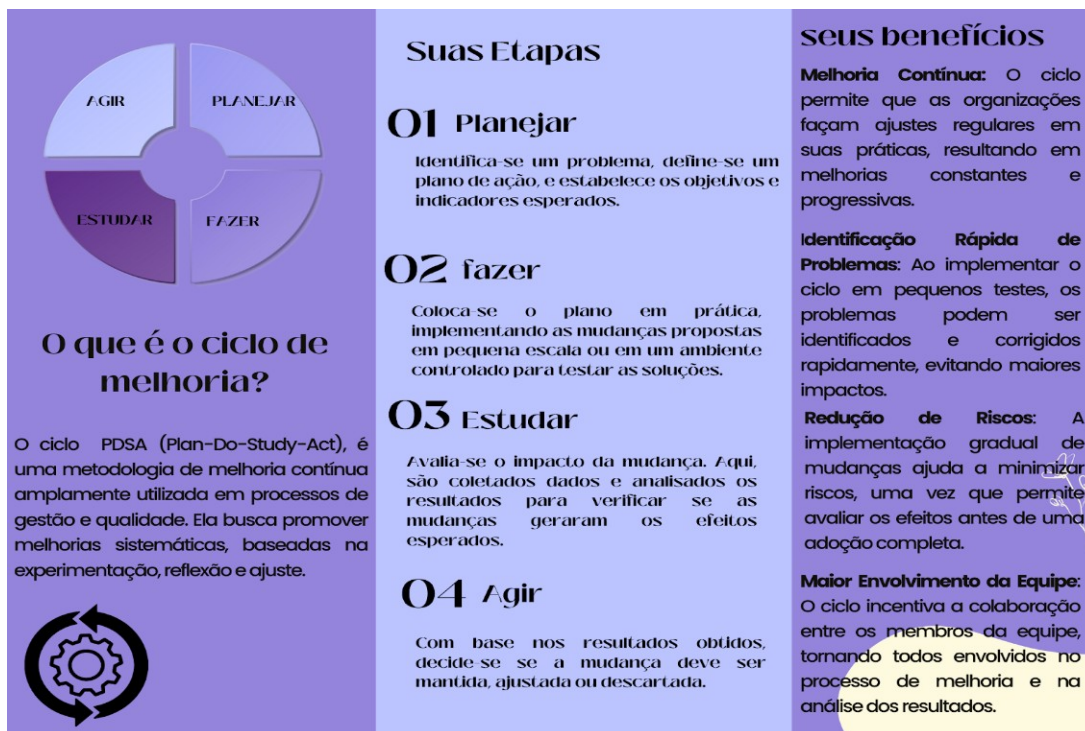
Participaram da oficina 68 profissionais que atuam como coordenadores assistenciais, de apoio e administrativo dos diversos setores da instituição, abrangendo tanto a unidade sede quanto o anexo do hospital. A Capacitação foi conduzida por um profissional Enfermeiro especialista em gestão hospitalar, em parceria com uma acadêmica de uma universidade pública do estado de Mato Grosso. A atividade foi realizada em modalidade presencial.

Os organizadores foram responsáveis por todas as etapas de planejamento e execução do evento, incluindo a definição da programação, a divulgação entre os participantes, a organização do espaço físico e digital, além do fornecimento dos materiais necessários para a realização das atividades. O evento foi realizado sem o uso de recursos financeiros, sem custeio de alimentação, transporte ou hospedagem, e não houve remuneração para palestrantes e facilitadores. Quaisquer despesas eventuais foram gerenciadas pelos organizadores, sem impacto nos orçamentos institucionais.

Previamente à realização da oficina, foi desenvolvido um folheto informativo sobre a ferramenta PDSA (Planejar, Executar, Estudar e Agir), com o auxílio do aplicativo Canva. O material foi impresso e distribuído aos participantes com a finalidade de oferecer suporte durante a atividade prática de resolução de problemas por eles identificados. Assim, toda a estrutura didática

da oficina foi planejada e apresentada por meio de slides no programa, contemplando a aplicação do ciclo PDSA no ambiente hospitalar. Foram apresentados exemplos de problemas recorrentes nesse contexto institucional, bem como foram discutidas possíveis soluções com base na utilização da ferramenta PDSA.

Figura 2: folheto informativo sobre a ferramenta PDSA aplicado em oficina de planejamento estratégico em saúde.



Fonte: Autoria própria (2025)

Abordagem Pedagógica

Por se tratar de um projeto de capacitação voltado para coordenadores, a proposta foi atender à demanda por qualificação, oferecendo aos gestores e profissionais de saúde uma oportunidade de atualização sobre ferramentas e metodologias estratégicas que fortalecem a gestão de resultados. O objetivo foi contribuir para que esses profissionais consigam identificar problemas dentro da instituição e, a partir disso, aplicarem de forma prática as ferramentas de planejamento estratégico, com foco na melhoria da gestão e na otimização da qualidade dos serviços prestados.

No início da oficina, cada participante recebeu uma sacolinha personalizada com uma etiqueta de cor específica. Essa identificação por cor teve como objetivo, ao final da apresentação teórica, facilitar a formação de grupos entre os participantes que possuíam cores correspondentes,

promovendo a integração entre diferentes setores. Dentro da sacolinha, foram disponibilizados um panfleto informativo sobre a ferramenta PDSA e uma pequena caderneta contendo o calendário do ano de 2025 e espaços destinados às anotações e uma caneta.

A apresentação da oficina ocorreu de forma expositiva, com o apoio de recursos audiovisuais, como o uso de Datashow, sendo conduzida pelo especialista em gestão hospitalar em parceria com a acadêmica responsável pelo desenvolvimento de um projeto voltado à aplicação do ciclo PDSA. As ferramentas de planejamento estratégico foram trabalhadas com uma abordagem interativa, contemplando o 5W2H, o Diagrama de Ishikawa, o Ciclo PDSA e os fluxogramas. Ao longo da exposição de cada módulo, os participantes foram incentivados a interagir e tiveram total liberdade para esclarecer dúvidas, o que contribuiu para um ambiente dinâmico e participativo, favorecendo o entendimento e a troca de experiências entre os profissionais presentes.

Durante minha participação na oficina, abordei a ferramenta PDSA, a qual se configura como uma metodologia amplamente utilizada e eficaz na resolução de problemas, especialmente no contexto organizacional. Inicialmente, foi apresentada a definição da ferramenta, seguida da explicação detalhada de cada uma das etapas que compõem o ciclo — Planejar (Plan), Executar (Do), Estudar (Study) e Agir (Act) — destacando as ações que os profissionais devem adotar em cada fase do processo.

Após a explanação teórica, introduzi o tema “Como utilizar a ferramenta PDSA no ambiente hospitalar”. Essa abordagem foi conduzida com uma didática clara e objetiva, utilizando exemplos reais do cotidiano hospitalar. Um dos problemas utilizados como exemplo foi a infecção relacionada ao ambiente hospitalar, questionando-se: “De que forma é possível reduzir ou até eliminar esse índice?” A partir disso, foi demonstrado aos participantes como aplicar o ciclo PDSA na prática, promovendo melhorias contínuas em seus setores de atuação, contribuindo não apenas para a otimização dos processos, mas também para a satisfação dos colaboradores e dos usuários dos serviços de saúde.

Durante a realização da oficina, observou-se que os participantes, em sua maioria, ainda não conheciam as ferramentas apresentadas, o que gerou questionamentos acerca de sua aplicabilidade. No entanto, ficou evidente o interesse dos profissionais em utilizar tais ferramentas nos setores sob sua gestão. Ao longo da atividade, os participantes demonstraram engajamento, realizando anotações constantemente nas cadernetas fornecidas pela organização. À medida que os conteúdos eram apresentados, foi possível perceber que os participantes conseguiam reconhecer os problemas existentes em seus respectivos setores de trabalho, bem como identificar maneiras práticas de aplicar a ferramenta PDSA na busca por soluções eficazes.

Após a parte expositiva, os participantes foram distribuídos em equipes, conforme a sua cor disponibilizada no início da oficina, e proposto a elencar problemas reais e prioritários do seu contexto de trabalho hospitalar, e utilizando as ferramentas de melhoria abordadas durante a oficina para resolver estes problemas. O foco principal foi o aprendizado prático, voltado à resolução de desafios concretos, oferecendo aos participantes a oportunidade de aplicar, de forma imediata, os conceitos e técnicas das ferramentas de melhoria apresentados na capacitação.

Assim que os participantes elencaram seus problemas, iniciaram as discussões, que foram mediadas pelos coordenadores do evento, no entanto os participantes tiveram autônias e seus espaços garantidos, promovendo a troca de conhecimentos práticos e fortalecendo o aprendizado coletivo. Foi destacado um problema prioritário de cada grupo, ou seja, aquele que precisava urgentemente ser resolvido e após isso discutido em conjunto com todos os participantes e coordenadores, no qual foi aplicado medidas de soluções utilizando as metodologias estratégicas apresentadas anteriormente.

Dessa forma, os participantes puderam compreender, na prática, como identificar os problemas existentes em seus respectivos setores e, a partir disso, propor soluções utilizando a ferramenta PDSA. A dinâmica proposta também evidenciou a importância do trabalho em equipe, uma vez que o ciclo PDSA é, essencialmente, uma metodologia que demanda colaboração entre os profissionais para que sua aplicação seja eficaz.

Conforme minha vivência acadêmica, a qual venho trabalhando com essa temática, de busca por melhorias contínuas no ambiente hospitalar, utilizando metodologias fundamentadas em ferramentas eficazes, me permitiu perceber um grande déficit na capacitação dos gestores da área da saúde. Apesar de lidarem diariamente com pessoas e enfrentarem inúmeros desafios, muitos desses profissionais não recebem o estímulo ou o direcionamento necessário para aplicar metodologias que poderiam atuar a seu favor.

É evidente que esses líderes precisam ser incentivados a utilizar tais ferramentas de forma estratégica, de modo que consigam identificar falhas em seus processos e, em conjunto com suas equipes, estabelecer metas e objetivos claros. Dessa forma, é possível promover a melhoria da qualidade dos serviços prestados, assegurando não apenas a satisfação dos colaboradores, mas também dos pacientes e demais usuários dos serviços hospitalares.

Dessa maneira, a oficina demonstrou-se uma estratégia eficaz para sensibilizar e capacitar gestores e coordenadores hospitalares quanto à utilização de ferramentas de melhoria na gestão dos processos organizacionais. A participação ativa dos envolvidos, aliada à aplicação prática dos

conhecimentos, evidenciou o potencial transformador das metodologias abordadas, especialmente do ciclo PDSA. A iniciativa contribuiu não apenas para o fortalecimento das competências técnicas dos profissionais, mas também para o estímulo à cultura da melhoria contínua no ambiente hospitalar. Os resultados apontam para a relevância de investimentos em formações desse tipo, que promovem a qualificação dos serviços e o engajamento das equipes na busca por soluções mais eficientes e sustentáveis.

DISCUSSÃO

Através dos resultados obtidos, nota-se que o gestor de uma unidade, por atuar entre a instituição, os colaboradores e a comunidade, possui um papel estratégico na facilitação de mudanças. No entanto, observa-se um déficit na capacitação desses coordenadores e gestores para o enfrentamento e a resolução dos problemas no ambiente de trabalho. Diante disso, torna-se fundamental a elaboração de métodos voltados à qualificação desses profissionais (Silva *et al.*, 2017).

O enfermeiro, ao ocupar uma posição de liderança, é constantemente confrontado com uma variedade de desafios no ambiente de trabalho. Essa realidade exige do gestor habilidades para tomar decisões assertivas, resolver conflitos e alcançar metas e objetivos institucionais. Dessa forma, a atuação do enfermeiro como gestor torna-se uma prática complexa, que vai além da organização de recursos. É necessário que o líder seja também um agente motivador, capaz de coordenar estratégias, além de transmitir confiança e transparência à sua equipe, elementos fundamentais para uma gestão eficaz e humanizada (Freitas *et al.*, 2022).

Diante dos desafios enfrentados no cotidiano da gestão em enfermagem, torna-se evidente a necessidade de investimento institucional na capacitação dos profissionais que ocupam cargos de liderança. A formação voltada para o desenvolvimento de competências relacionadas à resolução de problemas e ao alcance de metas é essencial para uma gestão eficaz e orientada por resultados. Nesse sentido, destaca-se a importância do domínio e da aplicação de ferramentas de gestão que possam subsidiar a tomada de decisão de forma estratégica (Báo *et al.*, 2019).

É evidente que o papel do enfermeiro-líder é fundamental para a prática assistencial, seja na garantia da qualidade do cuidado prestado, seja na condução do trabalho em equipe. No entanto, destaca-se a necessidade de maiores investimentos tanto na formação desses líderes quanto no fortalecimento dos processos de educação permanente. Dessa forma, torna-se

essencial promover o desenvolvimento da liderança ainda durante a formação acadêmica, a fim de que os futuros enfermeiros estejam mais preparados e confiantes para exercer essa função (Amestoy *et al.*, 2021).

Além disso, é necessário compreender que os gestores à frente das equipes de enfermagem devem dominar ferramentas de planejamento e alinhamento estratégico, pois essas competências são essenciais para o bom funcionamento das instituições de saúde. A capacidade de planejar ações e alinhar os objetivos institucionais aos da equipe contribui para uma gestão mais eficiente, promovendo não apenas a organização dos processos, mas também a oferta de um serviço de qualidade à sociedade, o que reafirma o compromisso ético e social da profissão (Silva; Aguiar, 2023).

Ainda são escassos, no Brasil, os estudos publicados sobre a aplicação de metodologias e ferramentas de melhoria no contexto da saúde. No entanto, o uso dessas ferramentas é essencial, uma vez que possibilita a garantia da qualidade da assistência prestada. Quanto maior for a aplicabilidade e integração dessas metodologias nos processos de trabalho, maiores serão os resultados positivos obtidos para o sistema de saúde como um todo (Caldana *et al.*, 2019).

Contudo, observa-se que, muitas vezes, essas ferramentas são pouco exploradas ou desconhecidas pelos gestores. Mesmo quando há algum conhecimento prévio, a aplicação prática dessas ferramentas ainda representa uma dificuldade para os mesmos. Assim, é imprescindível que os processos de capacitação incluam não apenas a apresentação teórica dessas metodologias, mas também atividades práticas que possibilitem sua incorporação efetiva no cotidiano profissional (Galdino *et al.*, 2016).

De acordo com a literatura, o uso de ferramentas e metodologias de gestão era, inicialmente, uma prática restrita ao setor privado. No entanto, a partir da década de 1990, a abordagem da gestão por resultados passou a ganhar destaque também na administração pública, configurando-se como um movimento mais amplo voltado à promoção da eficácia, eficiência e transparência nos serviços públicos (Paulo, 2016).

A introdução da gestão por resultados no âmbito público representa uma mudança significativa na forma como os serviços são planejados e avaliados, especialmente na área da saúde. Esse modelo exige dos gestores públicos, incluindo os enfermeiros em cargos de liderança, uma postura mais estratégica, com foco em metas, indicadores e desempenho institucional. No contexto da enfermagem, contribui para uma gestão mais comprometida com os resultados assistenciais e com a qualidade do cuidado ofertado à população (Tanaka; Tamaki, 2012).

Diante do contexto da saúde, especialmente entre os anos de 1960 e 1970, o modelo de gerenciamento da qualidade vigente era o *Quality Assurance*. Esse modelo focava na garantia de padrões mínimos de qualidade, por meio da monitoração do desempenho de casos individuais com o uso de indicadores. Esses indicadores avaliavam se os padrões estabelecidos estavam sendo alcançados e se os resultados permaneciam dentro de limites considerados aceitáveis (Almeida et al., 2023).

Portanto, a adoção de ferramentas de gestão no ambiente hospitalar proporciona benefícios tanto para os profissionais quanto para os usuários, visando à melhoria contínua dos serviços prestados. Entre os resultados observados com o uso dessas ferramentas, destacam-se a melhor organização dos setores, o aumento da rotatividade de leitos, a redução do tempo de espera e a elevação dos níveis de satisfação de usuários e profissionais da saúde (Almeida et al., 2023).

Dessa forma, as ferramentas da qualidade podem ser aplicadas de maneira estratégica para identificar, analisar e solucionar problemas que comprometem a qualidade da assistência em saúde. Esses instrumentos são fundamentais para promover melhorias nos processos, aumentar a eficiência dos serviços e garantir a segurança do paciente. Entre as ferramentas mais utilizadas estão os fluxogramas, que permitem mapear e visualizar etapas dos processos; os diagramas, como o de Ishikawa, que ajudam a identificar causas e efeitos de problemas; e os indicadores, que fornecem dados mensuráveis para avaliar o desempenho e monitorar os resultados (Galdino et al., 2016).

Além dessas ferramentas, destaca-se o ciclo PDSA (*Plan, Do, Study, Act*), que é amplamente utilizado na área da saúde para promover melhorias contínuas. Esse ciclo consiste em planejar a mudança (*Plan*), executá-la em pequena escala (*Do*), estudar os resultados obtidos (*Study*) e agir com base nas evidências para implementar ou ajustar a mudança (*Act*). O uso sistemático dessa ferramenta metodológica contribui para uma gestão mais eficiente, tomada de decisões baseada em evidências e, conseqüentemente, para a qualificação contínua dos serviços prestados (Almeida et al., 2019).

Durante a realização da oficina, observou-se que os profissionais gestores demonstraram conhecimento prévio sobre a existência do ciclo PDSA como ferramenta de melhoria contínua, porém apresentavam dificuldades quanto à sua aplicação prática no ambiente de trabalho. Embora fossem capazes de identificar os principais problemas presentes em seus respectivos setores, ficou evidente que a principal barreira para a implementação efetiva da ferramenta está relacionada à falta de capacitação técnica e metodológica. Além disso, notou-se a necessidade de maior

orientação sobre como envolver suas equipes no processo de mudança. Apesar dessas limitações, os gestores demonstraram compreender a relevância do ciclo PDSA para a gestão em saúde, reconhecendo seu potencial para direcionar ações, alcançar metas e promover melhorias sustentáveis nos serviços prestados.

Diante desse cenário, torna-se evidente a importância da implementação de programas de educação continuada para os profissionais gestores em saúde. Através dessas ações formativas, os gestores não apenas ampliam sua compreensão sobre a relevância da atualização frente às inovações, metodologias e ferramentas de melhoria, como também desenvolvem estratégias mais eficazes e assertivas para envolver suas equipes nos processos de mudança. Além disso, a capacitação contínua contribui para a identificação mais ágil e precisa dos problemas existentes nos setores sob sua responsabilidade. Considerando o papel estratégico do gestor enquanto líder, é imprescindível que ele seja capaz de reconhecer os obstáculos que comprometem a qualidade dos serviços e de direcionar sua equipe na busca por soluções que promovam melhorias consistentes e sustentáveis na assistência prestada (Lepesteur, 2024).

CONCLUSÃO

Por meio desse trabalho desenvolvido foi possível demonstrar que o ciclo PDSA (Plan,Do,Study,Act) se destaca como uma ferramenta essencial para a gestão da qualidade no ambiente hospitalar, por ser caracterizado por alta complexidade, diversas demandas e necessidade constante de eficiência e segurança. Sua aplicação permite abordar problemas reais de forma prática, estruturada e contínua, promovendo mudanças com base em evidências e na realidade do serviço.

Além disso, por meio das etapas do ciclo, é possível identificar falhas nos processos assistenciais ou administrativos, propor intervenções planejadas, testar soluções em pequena escala, analisar os resultados obtidos e, posteriormente, aplicar ajustes antes da ampliação definitiva. Essa abordagem reduz riscos, evita desperdícios e melhora significativamente os fluxos de trabalho, impactando diretamente na qualidade da assistência ao paciente.

O ciclo PDSA favorece o envolvimento das equipes multiprofissionais, estimulando uma cultura organizacional voltada para a melhoria contínua, assim como a tomada de decisão baseada em dados. Dessa forma, sua utilização contribui não apenas para solucionar problemas pontuais, mas também para fortalecer uma gestão hospitalar mais eficaz, segura e centrada na qualidade.

Assim, evidenciamos a importância da continuidade de iniciativas voltadas à qualificação dos gestores hospitalares, especialmente no que se refere ao desenvolvimento de competências práticas para a condução de suas equipes diante de problemas reais. A formação desses profissionais deve priorizar metodologias acessíveis e aplicáveis à rotina hospitalar, permitindo que compreendam, de maneira simplificada e objetiva, como identificar obstáculos, estabelecer metas claras e elaborar planos de ação eficazes.

Compreendemos que quando os líderes estão preparados para interpretar os desafios do ambiente, identificar suas causas e mobilizar sua equipe de forma estratégica, os processos de melhoria tornam-se mais efetivos. Nesse contexto, a qualificação prática, baseada em experiências reais e ferramentas como o ciclo PDSA, favorece a implementação de soluções sustentáveis e reais, melhorando a qualidade do atendimento e nos resultados institucionais. Dessa forma, investir em formações contínuas, com foco na aplicação e na construção do conhecimento, é um caminho essencial para fortalecer os líderes/gestores e impulsionar para uma cultura de melhoria dentro do ambiente hospitalar.

Por fim, participar dessa capacitação com gestores hospitalares e trabalhar a ferramenta de melhoria com foco no ciclo PDSA contribuiu de forma significativa para meu aprendizado. Essa vivência ampliou meu olhar como futura profissional, mostrando a importância de saber gerenciar equipes e aplicar soluções práticas e eficazes diante dos desafios do ambiente hospitalar.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. C. et al. Implantação de um time de resposta rápida em um grande hospital filantrópico brasileiro: melhora na qualidade dos cuidados de emergência por meio do ciclo Planejar-Fazer-Estudar-Agir. **Revista Brasileira de Terapia Intensiva**, v. 31, p. 217-226, 2019.

ALMEIDA, H. O. C.; SANTOS, N. F.; SAMPAIO, W. K. S. Aplicabilidade das ferramentas de gestão da qualidade no âmbito hospitalar: revisão integrativa da literatura. **Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde**, v. 17, n. 4, p. 11-22, 2020.

AMESTOY, S. C. et al. Fragilidades e potencialidades na formação de enfermeiros-líderes. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, v. 42, e20200196, 2021.

BÁO, Ana Cristina Pretto et al. Indicadores de qualidade: ferramentas para o gerenciamento de boas práticas em saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 72, p. 360-366, 2019.

CALDANA, G. et al. Instrumentos para avaliação de resultados de programas de melhoria da qualidade: revisão integrativa. **Revista Baiana de Enfermagem**, v. 32, 2018.

CAVALCANTE, B. L. L.; LIMA, U. T. S. Relato de experiência de uma estudante de Enfermagem em um consultório especializado em tratamento de feridas. **Journal of Nursing and Health**, v. 2, n. 1, p. 94-103, 2012.

LEPESTEUR, D. J. A importância da formação continuada para os profissionais da saúde. **Revista Foco (Interdisciplinary Studies Journal)**, v. 17, n. 5, 2024.

FREITAS, I. R. et al. Liderança em enfermagem no contexto hospitalar: percepção de enfermeiros gestores. **Revista Recien**, v. 12, n. 40, p. 93-102, 2022.

GALDINO, Simone Vasconcelos et al. Ferramentas de qualidade na gestão dos serviços de saúde: revisão integrativa de literatura. **Revista Eletrônica Gestão e Saúde**, n. 1, p. 1023-1057, 2016.

PAULO, L. F. A. Planejamento estratégico e gestão por resultados: o caso do Ministério da Saúde. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, v. 26, n. 3, p. 981-1007, 2016.

PEREIRA, R. A. **Impacto de um programa de melhoria da qualidade nos erros de preparo e administração de medicamentos orais via sonda nasoesférica: estudo de intervenção**. 2022. Dissertação (Mestrado) – Escola de enfermagem de Ribeirão Preto, Ribeirão Preto, 2022.

SALES, L. R. V. **A efetividade da implementação do ciclo PDSA para prevenção da pneumonia associada à ventilação mecânica em uma UTI pediátrica**. 2024. Dissertação (Mestrado) – Instituto de Medicina Legal, Recife, 2024.

SILVA, A. P.; AGUIAR, A. C. Planejamento estratégico em uma instituição pública de saúde de 2012 a 2022: implicação das percepções da força de trabalho e decisões gerenciais. **Saúde e Sociedade**, v. 32, e200871pt, 2023.

SILVA, V. L. S. et al. Práticas de liderança em enfermagem hospitalar: uma self de enfermeiros gestores. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 51, e03206, 2017.

TANAKA, O. Y.; TAMAKI, E. M. O papel da avaliação para a tomada de decisão na gestão de serviços de saúde. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 17, p. 821-828, 2012.

TEIXEIRA, C. A. C.; DANTAS, G. G. T.; BARRETO, C. A. A importância do planejamento estratégico para as pequenas empresas. **Revista Eletrônica Científica FAESB**, v. 1, n. 1, p. 104-123, 2015.