

Academi Gwelliant Cymru Canllaw Pecyn Cymorth



Model ar gyfer Gwella

Beth yw'r Model ar gyfer Gwella?

Mae'r model ar gyfer gwella yn fethodoleg gwella ansawdd ar gyfer datblygu, profi a gweithredu newidiadau a all arwain at welliant. Rhennir y model ar gyfer gwelliant yn ddwy ran. Mae rhan gyntaf y fframwaith yn gofyn tri chwestiwn sylfaenol:

1. 'Beth ydym yn ceisio ei gyflawni?'
2. 'Sut byddwn ni'n gwybod bod newid wedi'i wneud?'
3. 'Pa newid y gallwn ei wneud a fydd yn arwain at welliant?'

Mae ail ran y fframwaith yn cynnwys cylchoedd Cynllunio-Gwneud-Astudio-Gweithredu (PDSA). Mae cylchoedd PDSA yn eich galluogi i brofi mân welliannau a dysgu oddi wrthynt mewn ffordd strwythuredig. Mae hyn yn rhoi'r cyfle i chi a rhanddeiliaid eraill werthuso a yw newid wedi cael yr effaith a ddymunir ac yn eich galluogi i ddysgu o syniadau sy'n gweithio a'r rhai nad ydynt yn gweithio. Mae hyn yn gwneud y broses newid yn llai traferthus ac yn fwy diogel oherwydd na chaiff newidiadau eu gweithredu ar raddfa fawr.

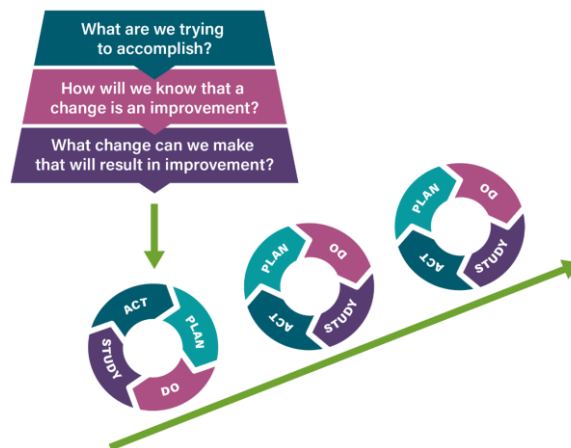


Diagram: Darlun o'r Model ar gyfer Gwella (*Gwelliant Cymru, 2023*)

Rhesymeg

Mae'r Model ar gyfer Gwella yn ddull sydd wedi'i hen sefydlu ar gyfer cyflawni newid llwyddiannus. Mae'n ddull syml ond effeithiol a gall unrhyw un ei ddefnyddio i gynllunio, datblygu a gweithredu newid. Roedd yn lleihau'r risgiau sy'n gysylltiedig â

phrosiect oherwydd ei fod yn eich galluogi i ddechrau'n fach ac yn caniatáu iddo fod yn ddull llai trafferthus o weithredu newid.

Cefndir

Datblygwyd y model ar gyfer gwella gyntaf gan Gerald Langley a'i gydweithwyr ym 1992 ac mae'n ymgorffori'r defnydd o gylchoedd cynllunio, gwneud, astudio, gweithredu (PDSA) yn ail ran y fframwaith. Gelwir cylchoedd PDSA hefyd yn gylchoedd cynllunio, gwneud, gwirio, gweithredu (PDCA) a defnyddir y derminoleg hon mewn methodolegau gwella ansawdd eraill megis Lean. Crëwyd y cylch PDCA yn wreiddiol gan Walter Shewhart yn y 1920au ac weithiau cyfeirir at y cylchred fel cylchoedd Shewhart neu gylchoedd Deming. Mae'r Model ar gyfer Gwella wedi'i ddefnyddio'n effeithiol mewn astudiaethau gwella (Lanley et al, 2009) ac fe'i defnyddir yn eang ym maes gofal iechyd yn y DU a thramor.

Pryd i ddefnyddio'r Model ar gyfer Gwella

Gellir defnyddio'r model ar gyfer gwella pan fyddwch yn dechrau cynllunio unrhyw brosiect gwella ansawdd. Mae'n bwysig gwybod beth rydych am ei gyflawni, sut i fesur effaith newid a pha syniadau newid y byddwch yn eu defnyddio. Pan fyddwch yn dechrau cyflwyno newidiadau efallai na fyddwch bob amser yn cael y canlyniadau y byddech yn eu disgwyl. Felly, gellir defnyddio'r Model ar gyfer Gwella i brofi newidiadau ar raddfa fach i ddysgu oddi wrthynt cyn eu gweithredu ar raddfa fawr. Gallwch ddefnyddio cymaint o gylchoedd PDSA ag sydd eu hangen arnoch. Bydd nifer y cylchoedd PDSA yn dibynnu ar eich syniadau newid a pha mor llwyddiannus ydynt.

Sut i ddefnyddio'r Model ar gyfer Gwella

Unwaith y byddwch yn cydnabod mater ansawdd, cam cyntaf y model yw gofyn y tri chwestiwn sylfaenol.

Cwestiwn 1

Beth rydym yn ceisio ei gyflawni?

Mae angen i chi a/neu eich tîm gwella ofyn y cwestiwn 'Beth rydym yn ceisio ei gyflawni?' a throi y mater ansawdd yr ydych wedi ei gydnabod yn nod.

Dylai datganiad nod da fod yn glir, yn gryno, yn seiliedig ar ganlyniadau ac yn cydfynd â nodau sefydliadol. Dylai nodau fod yn - Gyraeddadwy, Amserol, Mesuradwy, Penodol, Uchelgeisiol, Synhwyrol (CAMPUS). Dylid cytuno ar eich nod gyda'ch tîm prosiect a'i drafod â rhanddeiliaid perthnasol i gynhyrchu mewnbwn. A chytundeb. Heb ddatganiad nod clir, bydd yn hawdd i unigolion a thimau wyro oddi ar y llwybr. Gallai hyn olygu na fydd y nod a fwriadwyd yn cael ei gyflawni a fydd wedi gwastraffu amser ac adnoddau sydd eisoes wedi'u defnyddio yn y prosiect. Mae cymryd yr amser i ddatblygu datganiad nod yn rhoi'r cyfle i ystyried bob agwedd ar y prosiect, yn helpu gyda'r gwaith o ddewis tîm, yn lleihau amrywiadau o fewn tasgau, yn darparu amserlen ac egluro maint y prosiect ac a yw'n gyraeddadwy.

Cwestiwn 2

Sut byddwn ni'n gwybod bod newid yn welliant?

Y ffordd hawsaf o nodi a yw newid wedi cael effaith yw mesur cyn, yn ystod ac ar ôl i newidiadau gael eu gwneud. Mae mesur yn chwarae rhan allweddol mewn prosiectau gwella a phwrpas y mesur yw dysgu. Heb gymryd mesuriadau, fe fydd bron yn amhosibl gwybod pa effaith y mae'r newid wedi'i chael. Weithiau gall fod yn heriol gwybod beth i'w fesur ac felly mae'n bwysig nodi'ch teulu o fesurau (*Gweler canllaw y pecyn cymorth teulu o fesurau am ragor o wybodaeth*). Dylai'r mesur fod yn berthnasol i'ch nod (mesur canlyniad), syniadau newid (mesurau proses) ac unrhyw beth y gallai'r newid effeithio'n gadarnhaol neu'n negyddol arno (mesurau cydbwysu). Gallai'r data rydych yn eu casglu i'w mesur fod yn ddata meintiol, yn ddata ansoddol, neu'r ddau.

**Mesurau
Canlyniadau**

**Mesurau
Proses**

**Mesurau
Cydbwysu**

Cwestiwn 3

Pa newid y gallwn ei wneud a fydd yn arwain at welliant?

Ar gyfer rhai prosiectau gwella efallai y bydd ateb amlwg, ond nad oes gennych yr amodau cywir i'w weithredu. Neu ar gyfer prosiectau eraill, nid yw newidiadau a allai arwain at welliant yn hysbys ar hyn o bryd. Pan fydd hyn yn digwydd, mae unigolion yn defnyddio syniadau cyffredin sydd heb gael eu hystyried yn ofalus sy'n arwain at ganlyniadau aneffeithiol ac a allai wastraffu mwy o adnoddau megis arian, effeithlonrwydd staff, gofod ac ati. Bydd angen i chi ddeall eich system er mwyn cynhyrchu syniadau newid. Mae yna nifer o offer a all helpu gyda hyn, dadansoddiad asgwrn pysgodyn, y pum pam, diagramau sbageti, Pareto a mapio prosesau (*gweler ein canllawiau pecyn cymorth eraill*). Mae diagramau sbardun yn arf defnyddiol i gyflwyno'n weledol y ddamcaniaeth o sut y bydd nod gwella yn gyraeddadwy.

Gellir rhoi eich syniadau newid mewn matrices rhwyddineb-budd, i'ch helpu chi a'ch tîm i benderfynu pa mor hawdd y gellir gweithredu syniad newid ynghyd ag effaith ddisgwyliedig eich syniad newid. Unwaith y byddwch wedi penderfynu ar eich syniadau newid, mae'n bryd eu treialu, mesur newidiadau a dysgu o'r data rydych wedi'i gasglu gan ddefnyddio cylchoedd PDSA.

Cylchoedd Cynllunio, Gwneud, Astudio, Gweithredu (PDSA).

Mae cylchoedd Cynllunio, Gwneud, Astudio, Gweithredu (PDSA) yn ffurfio ail ran y fframwaith model ar gyfer gwella ac mae'n gyfrwng ar gyfer gweithredu a dysgu. Mae cylchoedd PDSA yn eich galluogi i gynllunio eich syniadau newid, eu rhoi ar waith, astudio'r effaith a dysgu oddi wrthynt a gweithredu ar yr wybodaeth o'r astudiaeth. Bydd eich gwybodaeth yn tyfu trwy ddatblygu damcaniaethau newid, rhagfynegi a phrofi rhagfynegiadau, casglu data, astudio'r data, gwella'r damcaniaethau sy'n seiliedig ar y data, gwneud rhagfynegiadau yn seiliedig ar ddamcaniaethau diwygiedig ac mae'r cylch yn parhau. Mae cylchoedd yn adeiladu ar wybodaeth gyfredol am y newid i roi cyfeiriad i'r hyn y dylid ei wneud nesaf. Gelwir hyn yn rampiau PDSA neu brawf newid; mae gan bob ramp PDSA nifer o gylchoedd newid oddi mewn iddo. Mae cylchoedd PDSA yn ateb cwestiynau am theori pwnc a

chasgliadau a dynnir o ddadansoddiadau o astudiaethau blaenorol. Bydd pob cylch PDSA yn ceisio ateb cwestiwn penodol sy'n ymwneud â'r prif nod o gwestiwn cyntaf y model. Gellir gweithredu nifer o rampiau PDSA os oes cylchoedd cydamserol, bydd yn bwysig nodi unrhyw ryngweithio rhwng cylchoedd oherwydd gallai newid mewn un cylchred effeithio ar newid mewn cylchred arall.

Cynllunio

Cam cyntaf y cylch PDSA yw cynllunio. Dylai'r cam hwn roi eglurder i ffocws penodol y cylch hwn. Gyda'ch tîm, cytunwch ar eich amcanion a nodwch unrhyw gwestiynau penodol y gallech fod eisiau eu hateb a fydd yn ffurfio eich rhagfynegiadau ar gyfer eich newid yn ystod y cylch hwn. Bydd rhagfynegiadau'n effeithio ar y cynllun casglu data oherwydd bydd angen i chi gymharu'r data â'ch rhagfynegiad. Dylai'r cynllun ar gyfer y cylch ddisgrifio pwy, beth, pryd, ble a sut ar gyfer y cylch hwn. Mae'r adran hon yn cymryd mwy o amser nag unrhyw ran arall o'r cylch.

Gwneud

Yn ystod y cyfnod hwn, mae'r data'n cael ei gasglu, ac mae'r dadansoddi'n dechrau. Bydd yr wybodaeth a ddadansoddir yn y cam hwn yn paratoui ar gyfer y cam nesaf, sef astudio. Dylech gofnodi unrhyw broblemau neu arsylwadau. Dylech hefyd gynnwys unrhyw beth nad oedd yn rhan o'r cynllun e.e salwch staff.

Astudio

Mae'r cam hwn yn dwyn ynghyd y rhagfynegiadau a wnaethoch yn y cyfnod cynllunio a'r canlyniadau data yr ydych wedi'u dadansoddi. Mae angen i chi gymharu'r data a gasglwyd â'ch rhagfynegiadau a chrynhof'r hyn rydych wedi'i ddysgu. Os yw'r canlyniadau'n cyd-fynd â'ch rhagfynegiadau, bydd yr hyn rydych chi'n ei gredu am y syniad o newid yn cael ei gryfhau. Os nad yw'r canlyniadau'n cyd-fynd â'ch rhagfynegiadau, yna mae hwn yn gyfle i ddysgu a deall pam nad oedd y rhagfynegiadau a wnaethoch yn gywir.

Gweithredu

Ar ôl i chi astudio'ch canlyniadau, bydd angen i chi weithredu ar yr hyn rydych wedi'i ddysgu a phenderfynu ar y camau nesaf i'w cymryd. Bydd y penderfyniadau a wnewch yn y cam gweithredu yn eich helpu i ddatblygu'r cylch PDSA nesaf. Bydd angen i chi ofyn cwestiynau fel 'oes angen rhagor o brofi?', 'oes angen i ni brofi

syniadau newid amgen?' neu 'a ydym wedi profi'r syniad newid ddigon fel ein bod yn barod i'w weithredu ar raddfa lawn?'. Dylai eich tîm prosiect gymryd rhan drwy gydol eich profion.

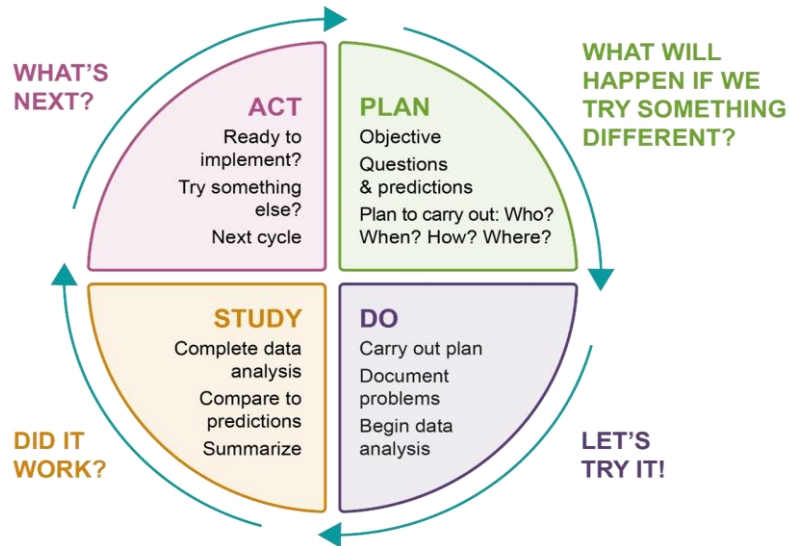


Diagram: Darlun o gylchred Cynllunio, Gwneud, Astudio, Gweithredu (*Gwelliant Cymru, 2023*)

Gwelliant Parhaus

Mae cylchoedd PDSA yn eich galluogi i wella'n barhaus. Yn aml bydd cyfres barhaus o gylchoedd PDSA wrth i chi ddysgu o ganlyniadau cylchoedd blaenorol. Mae cylchoedd PDSA yn fyr ac yn caniatáu gwelliant cyson ond parhaus. Nid oes nifer penodol o ran faint o gylchoedd PDSA y mae angen i chi eu defnyddio. Bydd hyn yn dibynnu ar y newid a gyflwynir gennych a'r effaith a gaiff.

Beth nesaf?

Unwaith y byddwch wedi mireinio eich syniadau newid a dysgu o gylchoedd PDSA, gallech ddechrau cynyddu maint y newid. Unwaith y byddwch wedi profi eich newidiadau trwy gylchoedd PDSA a phenderfynu pa newidiadau sy'n cael yr effaith fwyaf, y cam nesaf fyddai gweithredu'r newid yn llawn ar raddfa fwy. Dim ond pan fydd nifer o gylchoedd wedi digwydd o dan amodau amrywiol y dylid eu rhoi ar waith.

Awgrymiadau defnyddiol

Profwch syniadau newid gyda phobl sy'n credu yn y gwaith gwella rydych chi'n ei wneud. Mae'n haws argyhoeddi pobl i dderbyn y newid unwaith y gallwch ddangos ei fod yn gweithio ar raddfa lai.

Adnoddau Ychwanegol

Os oes gennych ddi-ddordeb mewn dysgu rhagor am sut y gall arferion gwella fod o fudd i'ch gweithle, rydym yn cynnig amrywiaeth o gyrsiau hyfforddi. Ewch i'n gwefan am ragor o wybodaeth <https://icc.gig.cymru/gwasanaethau-a-thimau/gwelliant-cymru/academi-gwelliant-cymru/> neu anfonwch e-bost atom improvementcymruacademy@wales.nhs.uk i gael rhagor o wybodaeth am y cyrsiau gwella rydym yn eu cynnig.

Darllen pellach

Langley, G.L, Moen, R.D., Nolan, K.M., Nolan, T. W., Normal, C. L., Provost, L. P. (2009). *The Improvement Guide: A practical approach to enhancing organisational performance*. Ail arg. UDA. Jossey-Bass.

Y Sefydliad Iechyd (2021). Quality improvement made simple. 3ydd arg. Cyrchwyd o: <https://www.health.org.uk/sites/default/files/QualityImprovementMadeSimple.pdf> (Cyrchwyd 21 Mehefin 2023)

Provost, L.P., Murray, S.K. (2022). *The Healthcare Data Guide*. Ail arg. UDA. John Wiley & Sons