

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SITUACIONAL MOMENTOS

PROFA. SOCORRO CASTELO BRANCO



MOMENTOS DO PES

1. Explicativo:

Seleção e compreensão do problema

2. Normativo:

Propostas de ação em diferentes cenários

3. Estratégico:

Construção da viabilidade do plano

4. Tático-operacional:

Gestão do plano

MOMENTO EXPLICATIVO

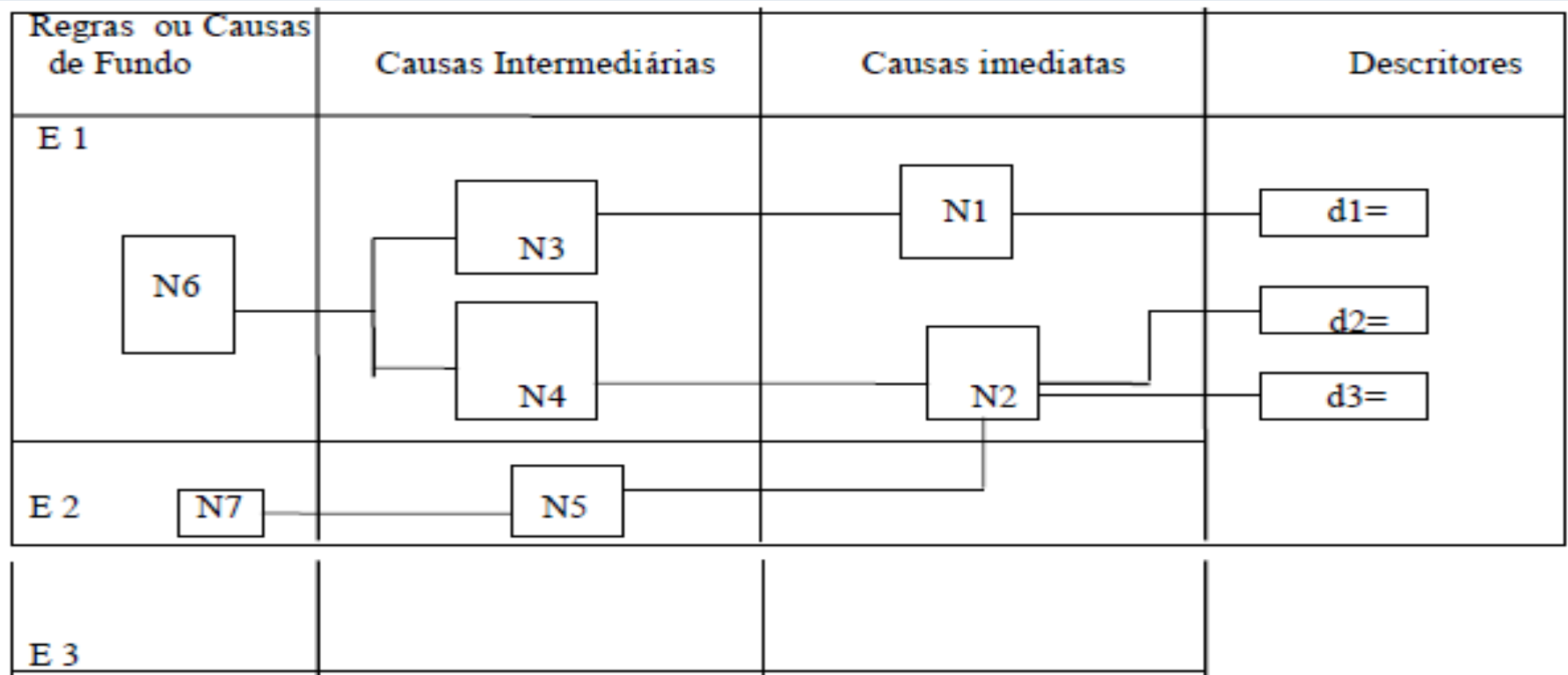
1. Levantamento dos problemas
2. Agrupamento por afinidades
3. Critérios de seleção: protocolo
 - valor do problema para os atores
 - custo econômico das soluções
 - custo político do enfrentamento ou postergação
 - eficácia da intervenção
4. Descrição dos problemas: indicadores quantitativos ou qualitativos
5. Compreender o problema: rede de causalidade

EXEMPLO DE DESCRITORES

PROBLEMA: BAIXA QUALIDADE DA ASSISTÊNCIA HOSPITALAR EM ANGRA DOS REIS

DESCRITORES	FONTE DE VERIFICAÇÃO
d1 30% DAS INTERNAÇÕES AVALIADAS COMO DESNECESSÁRIAS	SUPERVISÃO HOSPITALAR
d2 45% DOS PRONTUÁRIOS NÃO ATUALIZAM OU NÃO CUMPREM PRESCRIÇÕES	SUPERVISÃO HOSPITALAR
d3 TAXA DE INFECÇÃO HOSPITALAR ESTIMADA ACIMA DE 20%	VIGILÂNCIA EPIDEMIOLÓGICA SUPERVISÃO HOSPITALAR
D4 60% DOS CASOS DE TÉTANO NEONATAL OCORRERAM NA SANTA CASA	VIGILÂNCIA EPIDEMIOLÓGICA SUPERVISÃO HOSPITALAR
D5 2 CASOS DE SEPTCEMIA POR INTERRUPÇÃO DA MEDICAÇÃO	VIGILÂNCIA EPIDEMIOLÓGICA SUPERVISÃO HOSPITALAR

MODELO DE FLUXOGRAMA SITUACIONAL



- E1: espaço de governabilidade E2: espaço-fronteira E3: espaço de fora do problema
- N1 Nn : Nós explicativos (Causas)

NÓS CRÍTICOS

- Pontos de enfrentamento do problema
- Elaboradas as propostas de ação
- Critérios:
 - A intervenção sobre esta causa modifica positivamente os descritores?
 - Existe a possibilidade de intervenção direta sobre este nó causal por algum ator?
 - É oportuno politicamente intervir?

NÓS CRÍTICOS

Nós críticos	Atores que o controlam
NC1 A população é mal informada quanto a noções de higiene	A1, profissionais de saúde, diretora da escola, professores, secretário de saúde
NC2 Falta material de consumo básico no posto como soro fisiológico, etc.	A1, Secretário Municipal de Saúde
NC3 Não existe um sistema de água potável no bairro	Prefeito, Secretário de Obras

No espaço de governabilidade do ator



Fora do espaço de governabilidade mas, com capacidade de negociação

MOMENTO NORMATIVO

- Plano de intervenção:
 1. Situação-objetivo - VDR
 2. Operações/ações

SITUAÇÃO OBJETIVO

VDP

D1 30% DAS INTERNAÇÕES AVALIADAS COMO DESNECESSÁRIAS

D2- 45% DOS PRONTUÁRIOS NÃO ATUALIZAM OU NÃO CUMPREM PRESCRIÇÕES

D3- TAXA DE INFECÇÃO HOSPITALAR ESTIMADA ACIMA DE 20%

D4- 60% DOS CASOS DE TÉTANO NEONATAL DO ESTADO OCORRERAM NA SANTA CASA

D5- CASOS DE SEPTICEMIA POR INTERRUÇÃO DE MEDICAÇÃO

VDR

R1- 10% DAS INTERNAÇÕES AVALIADAS COMO DESNECESSÁRIAS

R2- 100% DOS PRONTUÁRIOS COM PRESCRIÇÃO ATUALIZADA E CUMPRIDA

R3- TAXA DE INFECÇÃO HOSPITALAR < 5%

R4- AUSÊNCIA DE CASOS DE TÉTANO NEONATAL

R5- AUSÊNCIA DE CASOS DE SEPTICEMIA POR INTERRUÇÃO DE MEDICAÇÃO

■ VDP=Vetor de Descrição do Problema

■ VDR=Vetor de Definição de Resultados

D=Descritor

R=Resultado

OPERAÇÕES

- 1 ou + operações para cada nó crítico
- Conjunto de ações: ações baseadas nos descritores dos nós
- Recursos: organizativos, políticos, econômicos, cognitivos, etc.

OPERAÇÕES

- **Produtos: efeitos imediatos esperados – precisos - quantificáveis**
 - bens e serviços produzidos
 - Fatos políticos
 - conhecimentos gerados ou transferidos
 - normas, leis ou regulações criadas
 - organizações, sistemas, obras realizadas
- **Resultados: impacto sobre descritores – consequente aos produtos**

PLANO DE OPERAÇÕES

Operação	Ação	Responsáveis	Recursos	Tempo	Produtos Imediato	Resultados impacto
1	1	1,2	R\$	2m	1	1
1	2	1,3	Cognitivo	1a	1	1
1	3	4	R\$, RH	6m	1	1
2	1	3	materiais	3m	2	2
2	2	2	R\$	3m	2	2
2	3	1	RH, R\$	6m	2	2
2	4	2	materiais	1a	2	2

CENÁRIOS

1. Enumerar as variáveis simples: poderão interferir negativa ou positivamente na realização das operações e ações do plano.
- *fora do controle* do ator principal
2. Explorar o futuro de cada variável enumerada: otimista - central - pessimista
3. Combinar as diferentes possibilidades das variáveis - construir três cenários possíveis
4. Identificar o cenário mais provável de realização do plano

MOMENTO ESTRATÉGICO - VIABILIDADE

- Análise de viabilidade - dimensões: política, econômica, cognitiva, organizativa
- Níveis:
 1. Análise da motivação dos atores às operações do plano
 - **Interesse: favorável (+); contra (-); indiferente (0)**
 - **Valor: Alto (A); Médio (M); Baixo (B)**
 2. Análise do grau de controle dos recursos à implementação das operações e ações
 - **operações de conflito: identificadas com sinal (-)**

OPERAÇÕES DE CONFLITO NÃO VIÁVEIS

■ Meios Estratégicos

1. Estratégias específicas
2. operações de consenso - acumulação de forças
3. operações tático-processuais - não são do plano
4. operações em módulos - adaptam mudanças
5. ordenação temporal das operações - acumulação progressiva de poder

ESTRATÉGIAS ESPECÍFICAS

- *Imposição*: situação hierárquica superior ao ator contrário.
- *Persuasão*: sedução em relação ao outro ator
- *Negociação cooperativa* : ambos os lados predispostos a fazer concessões – resultado positivo ambos
- *Negociação conflitiva*: interesses opostos - resultado perda para um ator e ganho para outro.
- *Confrontação*: medição de força entre os atores envolvidos

MEIOS ESTRATÉGICOS

1. Estratégias específicas
2. operações de consenso – acumulação de forças
3. operações tático-processuais – não são do plano
4. operações em módulos – adaptam mudanças
5. ordenação temporal das operações – acumulação progressiva de poder

MOMENTO TÁTICO-OPERACIONAL - GESTÃO

Triângulo de Ferro

1. Agenda do dirigente - concentrar nos problemas estratégicos
2. Sistema de Petição de Prestação de Contas - responsabilizar
3. Sistema de Gerência por Operações - eficácia - como as operações e ações realizadas afetam o VDP dos problemas

MONITORAMENTO

- **Descritores do problema**
- **Descritores dos nós críticos**
- **Implementação das operações: recursos, produtos, tempo**
- **Processos para aprovação e implementação das operações**
- **Comportamento das variantes (cenários)**
- **Resultado das estratégias - dinâmico**

MATRIZ INDICADORES DE ACOMPANHAMENTO DO PLANO

nome do indicador	cálculo	valor encontrado	meta	data/ período de avaliação	fonte de verificação
% de notificações compulsórias incorretas	n° de <u>not.incorretas</u>				Relatórios de supervisão da Vig. em Saúde
	n° total de not.				
Tempo entre o diagnóstico e a notificação	tempo real <i>versus</i> tempo ideal				
% de profissionais capacitados	n° de egressos <u>capacitados</u> n° de egr.planej				