

Plano de Desenvolvimento Institucional da OPAS/OMS no Brasil 2008-2009

Brasília, 2008



**Organização
Pan-Americana
da Saúde**



*Escritório Regional para as Américas da
Organização Mundial da Saúde*

© Organização Pan-Americana da Saúde/Organização Mundial da Saúde (OPAS/OMS)
Representação no Brasil

<http://www.opas.org.br>

Representante

Diego Victoria

Elaboração, coordenação técnica e editorial

Diego Victoria

Luciana Chagas

Revisão e aportes técnicos

Diego González

José Moya

José María Marín

Hernán Rosenberg

Guillermo Mendoza

Revisão

Alessandra Soroa

Editores

Formatos design gráfico

Tiragem

200 exemplares

Prefácio

A cooperação técnica da OPAS/OMS no Brasil para o período 2008/2009 está sendo executada de acordo com três premissas básicas: o planejamento, a organização e a participação. Dessa forma, busca-se a eficiência e a excelência no trabalho para o alcance dos resultados esperados durante os biênios 2008-2009 e 2010-2011.

As ações desenvolvidas no biênio 2008-2009 estão orientadas a partir de três documentos básicos: a Estratégia de Cooperação Técnica da OPAS/OMS com a República Federativa do Brasil 2008-2012, que orienta e prioriza todas as atividades de cooperação que a OPAS/OMS desenvolverá com o Brasil nesse período; o Plano de Trabalho Bianual 2008-2009, que contribui com o cumprimento dos indicadores, marcos e atividades programados para 2008-2009, a partir dos objetivos globais da Organização Mundial da Saúde que foram trabalhados no Brasil e dos resultados esperados regionais e locais que a cooperação se compromete a cumprir, e o Modelo de Gestão 2008-2012, que define os processos de planejamento e administração da Representação para o alcance de uma organização do trabalho eficiente, eficaz e baseada em resultados.

Com base na realização das atividades e tarefas planejadas e voltadas ao cumprimento dos marcos/indicadores e dos resultados esperados, tem-se garantido a orientação e a pertinência do trabalho desta Representação para o cumprimento das agendas políticas e epidemiológicas de caráter global e regional da Agenda Estratégica do Programa Mais Saúde, no nível federal, e das prioridades do Sistema Único de Saúde Brasileiro/SUS nos níveis estadual e municipal.

Esse documento reflete o desenvolvimento institucional da OPAS/OMS no Brasil 2008-2009, que contribui com o alinhamento dos recursos humanos, financeiros e tecnológicos da Representação, buscando estabelecer programas, processos e mecanismos para que a cooperação técnica aconteça de forma planejada, organizada e participativa. A identificação de 10 programas de trabalho, sua programação e a definição dos mecanismos de controle e avaliação conformam, em seu conjunto, o conteúdo básico do Plano de Desenvolvimento Institucional da Representação da OPAS/OMS no Brasil.

É com satisfação que apresentamos os programas, processos e mecanismos que conformam o Plano de Desenvolvimento Institucional da OPAS/OMS no Brasil 2008-2009, fruto do trabalho de “uma só equipe, com uma só agenda de trabalho”.

Diego Victoria

Representante da OPAS/OMS no Brasil

Sumário

Prefácio

1. Contexto.....	7
2. Descrição geral dos programas.....	13
A) Programas que contribuem para o desenvolvimento institucional	13
Programa 1: Atualização da Estratégia de Cooperação - CCS 2008/2012.....	14
Programa 2: Gestão integrada do Plano de Trabalho Bianual (PTB) 2008/2009.....	15
Programa 3: Rede de relacionamento estratégico da cooperação técnica no Brasil.....	18
Programa 4: Descentralização da cooperação técnica	21
Programa 5: Gestão do conhecimento, da informação e da comunicação em saúde da cooperação técnica	25
B) Programas que contribuem para o desenvolvimento organizacional.....	27
Programa 6: Mecanismo de coordenação e participação da Representação no Brasil.....	27
Programa 7: Desenvolvimento, fortalecimento e desconcentração da Unidade Administrativa	35
Programa 8: Desenvolvimento integral de recursos humanos	36
Programa 9: Investimentos e manutenção da estrutura física.....	38
Programa 10: Gestão da informação para análise de gastos e contenção de custos	39
3. Mecanismos de monitoramento, controle e avaliação do Plano de Desenvolvimento Institucional.....	41

1. Contexto

A cooperação técnica desenvolvida pela Representação da OPAS/OMS no Brasil possui uma relação de horizontalidade com seus parceiros e está baseada na ação e na vontade de trabalhar conjuntamente para alcançar resultados positivos na saúde. Nesse processo, ocorre uma troca de experiências e aprendizagem mútua, que permite o fortalecimento da liderança da Organização para exercer sua missão: “orientar os esforços estratégicos de colaboração entre os Estados Membros e outros parceiros, no sentido de promover a equidade em saúde, combater doenças, melhorar a qualidade de vida e elevar a expectativa de vida dos povos das Américas”.

Como marco referencial da estratégia de cooperação com o país e eixo condutor da cooperação técnica no país, o apoio ao processo de Desenvolvimento Nacional da Saúde (DNS) constitui atividade-chave voltada a gerar condições e intervenções para transformar de maneira positiva os determinantes da saúde, alcançar melhores níveis de saúde e bem-estar da população e fomentar a incorporação da saúde em outros planos e programas nacionais de desenvolvimento. Isso visa a assegurar que a população consiga um ótimo grau de saúde que lhe permita alcançar maior potencial de qualidade de vida.

A fim de aumentar a eficácia e a eficiência para abordar as prioridades estabelecidas para a cooperação técnica e cumprir suas modalidades e enfoques, a Representação deve centrar seu trabalho em objetivos institucionais e organizacionais-chave e em seu desenvolvimento, cujo alcance é um requisito fundamental para o cumprimento de sua missão institucional. Os objetivos de desenvolvimento organizacional são¹:

- Superar as brechas de informação e comunicação: maximizar o uso das tecnologias e comunicar oportunamente informação de qualidade para melhorar o processo da cooperação técnica.
- Melhorar a capacidade de previsão: gerar e utilizar informação estratégica especial para prever os acontecimentos, aumentar as respostas antecipadas aos desafios futuros e aproveitar as oportunidades.

¹ Baseado no documento *Formulación de planes de desarrollo institucional de las representaciones de OPS/OMS, Unidad de Apoyo a los Países*, Lic. José María Marín, 2006.

- Aproveitar ao máximo os aportes da ciência e da tecnologia: transformar-se em membro reconhecido da corrente principal das redes de ciência e tecnologia e aproveitar os conhecimentos por meio de uma gestão correta que aborde o melhoramento da saúde na Região.
- Situar a Representação em uma posição que lhe permita ter influência nos assuntos nacionais, transnacionais e mundiais: transformar-se em um líder reconhecido na saúde nacional, regional e mundial.
- Atrair e reter uma força de trabalho criativa, competente e comprometida: fomentar a formação e uma força de trabalho criativa, competente e comprometida, que os clientes considerem excepcional.
- Fazer da Representação uma organização de alto desempenho: estabelecer pontos de referência para organismos sanitários nacionais e internacionais similares.

Em referência aos pontos definidos para a mudança institucional da OPAS/OMS durante a reunião do 44º Conselho Diretor da OPAS, em 2003, a Representação da OPAS/OMS no Brasil deve considerar:

- O trabalho nos países e com os países como foco central do trabalho da Representação, aprofundando a “articulação” dos mandatos nacionais, sub-regionais, regionais e mundiais.
- O posicionamento da Organização no centro do debate que ocorre nos diferentes níveis sobre políticas que afetam a saúde.
- A construção e o fortalecimento de redes como estratégia para avançar no intercâmbio de conhecimento e construção de uma abordagem comum no trabalho em saúde.
- A aplicação de enfoques como a gestão do conhecimento, informação e comunicação para abordar as prioridades da cooperação técnica.

Para isso, a Representação desempenha funções políticas, técnicas e administrativas de forma a tornar a cooperação técnica flexível e capaz de adaptar-se às condições que o Brasil apresenta. Essas condições, identificadas no documento “Estratégia de Cooperação Técnica da OPAS/OMS com a República Federativa do Brasil 2008-2012”, proporcionam uma visão a médio prazo e uma relação harmônica com as agendas regional e global, além de orientar a elaboração do Plano de Trabalho Bi-anual 2008-2009 e do Modelo de Gestão 2008-2012 da OPAS/OMS no Brasil.



Assim, a Representação da OPAS/OMS no Brasil considera as prioridades em saúde regionais e globais, o documento “Agenda de Saúde para as Américas”, as prioridades em saúde do Brasil presentes no documento “Mais Saúde: direito de todos 2008-2011” e o documento “Estratégia de Cooperação Técnica da OPAS/OMS com a República Federativa do Brasil 2008-2012”, assinado em agosto de 2007 pelas Diretoras da OPAS e da OMS e pelo Ministro da Saúde do Brasil. Esse documento define as prioridades, os enfoques e as modalidades da cooperação da OPAS/OMS com o Brasil para o período 2008-2012 e também a agenda de responsabilidades da Representação no nível central, em Washington, e no nível global, em Genebra, para sua implementação.

É importante ressaltar que, no biênio 2008/2009, os Termos de Cooperação, que correspondem aos fundos extra-orçamentários ou contribuições voluntárias da Representação, passam a ser o eixo estruturante da cooperação técnica, contando com o papel catalisador dos fundos regulares para uma execução eficiente das atividades propostas e para o sucesso no alcance dos resultados esperados definidos para o país.

Com vistas a contribuir ao cumprimento dos indicadores, marcos e atividades programados para 2008-2009, o Plano de Trabalho Bianual 2008-2009 contém a descrição dos objetivos globais da Organização Mundial da Saúde que foram trabalhados no Brasil e os resultados esperados regionais e locais que a Cooperação Técnica (CT) no Brasil se compromete a cumprir.

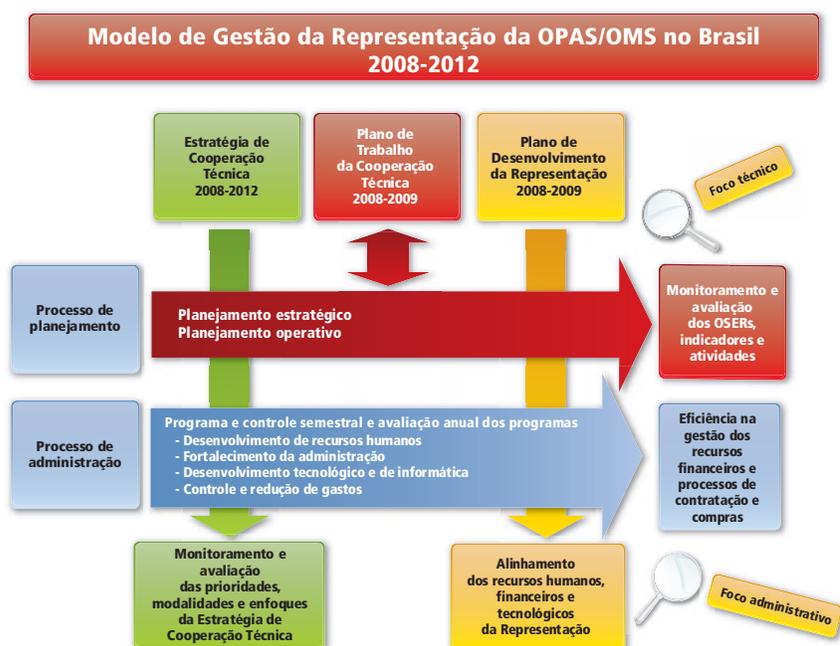
Com base nessas premissas e visando a alcançar um nível de gestão abrangente a toda a Organização de forma rápida e com avaliações mais objetivas, a Representação da OPAS/OMS no Brasil tem como objetivo estender e aprofundar as prioridades, modalidades e enfoques de sua Estratégia de Cooperação Técnica 2008-2012 com o Brasil a toda sua estrutura organizacional. Isso se dará por meio da elaboração do documento Modelo de Gestão da Representação da OPAS/OMS no Brasil 2008-2012, que possibilita avaliar sistematicamente o quanto cada uma de suas unidades e seus recursos humanos incorporam e compreendem seu papel no contexto da cooperação técnica e o quanto está avançando para alcançar os objetivos propostos.



O modelo de gestão adotado pela OPAS/OMS no Brasil representa a estratégia da Organização de forma clara e objetiva ao traduzir seu marco de referência² em um conjunto abrangente de medidas de desempenho que serve de base para um sistema de gestão e avaliação estratégica.

Dessa forma, a Organização tem sua estratégia de cooperação técnica traduzida em ações que permitem melhorar continuamente o desempenho e os resultados propostos para o período 2008-2012. Os objetivos podem ser analisados, disponibilizados e monitorados pelos níveis político-estratégico, técnico e administrativo. Isso faz da gestão da OPAS/OMS no Brasil um processo transparente e participativo, tanto interna quanto externamente. O modelo de gestão adotado pela OPAS/OMS no Brasil envolve planejamento, execução, controle e ações avaliativas e corretivas, buscando direcionar as pessoas e os recursos para agregar valor aos produtos e serviços de CT e, por fim, alcançar, com eficiência, seus resultados. Ainda, o modelo utiliza uma metodologia baseada em resultados, a qual define mecanismos de concepção integral, articulada e sistêmica das políticas, programas, processos e instrumentos tecnológicos. Seu objetivo final é desenvolver uma cooperação técnica de excelência, sustentada na aprendizagem e gestora do conhecimento em saúde.

A figura a seguir mostra como está estruturado o Modelo de Gestão da Representação da OPAS/OMS no Brasil para 2008-2012.



2 Constituído pelo XI Programa Geral de Trabalho da OMS 2006/2015, pelo Plano Estratégico da OPAS 2008/2015, pela Agenda de Saúde das Américas, pela Estratégia de Cooperação Técnica da OPAS/OMS com a República Federativa do Brasil 2008-2012, pelo Plano de Trabalho Bianual da OPAS/OMS no Brasil 2008/2009 e pelo Plano de Desenvolvimento da Representação da OPAS/OMS no Brasil 2008/2009.

A fim de alcançar essas finalidades, deve-se desenvolver e fortalecer os Processos de Planejamento e Administração. Ressalta-se que uma finalidade indireta do Modelo de Gestão da Representação é o de contribuir para o resgate do foco técnico de trabalho dos assessores internacionais e nacionais. Dessa forma, este deve ser o foco de seu trabalho e não as atividades de caráter administrativo que demanda a gestão dos recursos alocados nas unidades técnicas provenientes dos TC financiados por meio de contribuições voluntárias do governo brasileiro. Ainda indiretamente, também se resgatará o foco administrativo dos responsáveis por essa área, conforme a nova definição de funções dos cargos da área administrativa das unidades técnicas.

Nesta perspectiva, a aplicação do processo de desenvolvimento institucional da Representação da OPAS/OMS no Brasil orienta-se para melhorar sua capacidade e seu desempenho de maneira eficiente e eficaz.

Para isso, a definição do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e das técnicas de planejamento estratégico, desenvolvimento de pessoal baseado em competências e desenvolvimento organizacional e administrativo torna-se útil e fundamental para esclarecer a forma como deve ser enfocado o processo de desenvolvimento da capacidade de cooperação da Representação focada no desenvolvimento nacional da saúde no Brasil.

Dessa forma, o PDI identifica programas que fortalecem a Representação visando ao alinhamento dos recursos humanos, financeiros e tecnológicos, buscando estabelecer processos e mecanismos para que a CT aconteça de forma planejada, organizada e participativa. Esses programas estão relacionados aos conceitos de desenvolvimento institucional e organizacional, os quais serão detalhados nas seções seguintes.

2. Descrição geral dos programas

A partir da definição da **Estratégia de Cooperação Técnica da OPAS/OMS com a República Federativa do Brasil 2008-2012**, que contempla as prioridades, o enfoque estratégico e as modalidades da cooperação, do **Plano de Trabalho Bianual 2008-2009**, que apresenta as ações de cooperação técnica a serem executadas no biênio, e do **Modelo de Gestão 2008-2012**, que mostra como realizar a cooperação técnica com eficiência e excelência por meio do fortalecimento dos processos de planejamento e administração, procedeu-se à elaboração do **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da OPAS/OMS no Brasil 2008-2009**, que propõe o *alinhamento dos recursos humanos, financeiros e tecnológicos* da Organização por meio da programação, execução, controle e avaliação dos programas de desenvolvimento institucional e organizacional.

O PDI tem como características: coerência, integralidade, viabilidade, pertinência, conveniência e transcendência. Está composto de 10 programas, classificados de acordo com o tipo de desenvolvimento com o qual contribuem.

A) Programas que contribuem para o desenvolvimento institucional

Desenvolvimento institucional: compreende os processos de melhoramento global da instituição à procura de um melhor desempenho de seus resultados; abrange a definição das políticas internas e externas, da estrutura e do funcionamento organizacional e do estilo de gestão; está de acordo com os fatores externos que condicionam o trabalho da organização; e outros aspectos-chave para o estabelecimento e o funcionamento da instituição.

PROGRAMA 1: Atualização da Estratégia de Cooperação - CCS 2008-2012

Responsável: Representante, Oficial de Programas e Coordenador da Unidade Técnica de Informação e Gestão do Conhecimento.

Unidade: Gabinete da Representação e Unidade Técnica de Informação e Gestão do Conhecimento.

I) Propósito do programa

Esse programa destina-se a manter atualizada a Estratégia de Cooperação Técnica da OPAS/OMS com a República Federativa do Brasil 2008-2012, a fim de que as prioridades, o enfoque estratégico e as modalidades da cooperação correspondam às agendas nacional, regional e mundial.

II) Objetivos do programa

- Manter atualizado o documento de análise de situação da saúde no Brasil.
- Manter atualizado o CCS (prioridades, enfoques e modalidades da CT).

III) Principais ações definidas para o desenvolvimento do programa

- Revisão e atualização das ações a serem realizadas sob a responsabilidade do escritório de país, contidas no documento “Estratégia de Cooperação Técnica da OPAS/OMS com a República Federativa do Brasil 2008-2012”.
- Revisão e atualização da análise de situação da saúde no Brasil por meio do desenvolvimento da sala de situação.
- Aplicação da metodologia para atualização do CCS, elaborada pela sede da OPAS.

IV) Potencial impacto do programa na cooperação técnica da OPAS/OMS 2008-2009

A revisão das prioridades, do enfoque estratégico e das modalidades da Estratégia de Cooperação Técnica da OPAS/OMS com a República Federativa do Brasil 2008-2012 mantém alinhados os campos de desenvolvimento relacionados com a saúde e a pactuação da OPAS/OMS com os níveis nacional, regional e mundial.

A atualização da Estratégia permite orientar todas as atividades de cooperação que a OPAS/OMS desenvolverá com o Brasil no período mencionado, mantendo um sinergismo entre as políticas, os determinantes da saúde e os programas prioritários do Brasil e a cooperação da OPAS/OMS nos próximos quatro anos.

PROGRAMA 2: Gestão Integrada do Plano de Trabalho Bianual (PTB) 2008/2009

Responsável: Oficial de Programas, coordenadores e administradores de unidade técnica.

Unidade: Gabinete da Representação e Unidades Técnicas de Saúde e Ambiente; Sistemas e Serviços de Saúde; Políticas de RH em Saúde; Vigilância, Prevenção e Controle de Doenças Transmissíveis; Informação e Gestão do Conhecimento; Promoção da Saúde; Medicamentos e Tecnologia; e Saúde Familiar e Comunitária.

I) Propósito do programa

Responder, de forma integral, à orientação da cooperação técnica baseada em resultados a partir de um marco gerencial e, particularmente, de uma necessidade de melhor coerência dentro dos 3 níveis básicos de planejamento da Organização:

- Plano estratégico da Organização Pan-Americana da Saúde 2008-2012³
- Orçamento por programas 2008-2009⁴
- Planejamento operativo (Planos de Trabalho Bianuais - PTB)

3 Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud. Plan Estratégico 2008-2012. Documento oficial No. 328. Acessível em http://intranet.paho.org/DPM/PPS/Strategic_Plan0812_INTRANET-esp.doc

4 Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud. Proyecto de presupuesto por programas para 2008-2009

II) Objetivos do programa

Manter a integração dos elementos do PTB 08-09 e seu planejamento e permitir melhor monitoramento, controle, avaliação e informe dos resultados, durante o período, a fim de contribuir para um resultado esperado regional a cada resultado esperado específico de país alcançado.

III) Principais ações definidas para o desenvolvimento do programa

a. Reorientação dos Termos de Cooperação

Foi elaborado o documento “Diretrizes para a elaboração e gestão de Termos de Cooperação”⁵. Este instrutivo se destina a orientar os processos de elaboração e gestão dos Termos de Cooperação (TC) firmados entre a OPAS/OMS e o Ministério da Saúde (MS), definindo critérios e procedimentos que possibilitem compatibilizar os esforços empreendidos por diversos órgãos e instituições, nacionais e internacionais, responsáveis pela condução de ações de natureza técnica, científica, operacional e administrativa envolvidas na cooperação em áreas específicas da saúde.

- Matriz de projeto.
- Plano operativo anual.
- Modelo de controle semestral dos TC.
- Informes técnicos e financeiros.

b. Projetos especiais

Os projetos especiais visam a catalisar recursos para temas estratégicos não contemplados pelos Termos de Cooperação. Atualmente, 7 projetos são financiados com recursos *Project Support Cost*. Os projetos de Violência e Saúde e de Controle e Prevenção de HIV/Aids em grupos prioritários são de contribuição voluntária da OMS.

5 Acessível em: <http://portal.paho.org/sites/BRA/PWR/Shared%20Documents/Forms/AllItems.aspx>, item 2, letra d.

PROJETOS ESPECIAIS

Outros recursos extra-orçamentários e recursos regulares se programaram de forma complementar às mencionadas contribuições do governo do Brasil.

Projetos Especiais

- Funções Essenciais de Saúde Pública
- Rostos, Vozes e Lugares
- Amazônia: mudanças climáticas
- Adolescentes
- Dengue
- Rede Pan-Amazônica de CT & I/S
- Gestão do Conhecimento
- Violência e Saúde
- Controle e prevenção de HIV/aids em grupos prioritários

Nota: Projetos especiais vigentes em outubro de 2008

IV) Potencial impacto do programa na cooperação técnica da OPAS/OMS 2008-2009

No marco da cooperação técnica baseada em resultados da OPAS/OMS, esse programa contribui para o alinhamento da cooperação técnica com as metas do Programa Mais Saúde do Ministério da Saúde do Brasil, com os resultados regionais da OPAS/OMS e com os objetivos globais da OMS. Contribui, ainda, para refletir no planejamento operativo da Representação da OPAS/OMS no Brasil a coerência da programação, controle e avaliação das ações de cooperação técnica, com base na abertura dos quatro projetos compostos por Resultados Esperados Específicos por País (OSERs), como demonstrado no quadro abaixo:

ABERTURA PROGRAMÁTICA FINANCEIRA E TÉCNICA 2008-2009						
Projeto	Título do Projeto	Responsável	Nº OSER	Nº Indicadores	Nº Atividades	Nº Tarefas
1	Projeto de Política e Gestão Estratégica PWR-Bra	Diego Victoria	11	18	39	136
2	Projeto de Desenvolvimento e Fortalecimento de Sistemas e Serviços de Saúde	Renato Tasca (STP)	09	19	45	124
3	Projeto de Vigilância, Prevenção e Controle de Doenças	Rubén Figueroa	13	50	58	179
4	Projeto de Desenvolvimento e Fortalecimento da Saúde Familiar, Comunitária e Ambiental	Fernando Rocabado	22	35	53	134
Total	-	-	54	123	195	573

Fonte: Plano de Trabalho Bianual – OPAS/OMS no Brasil 2008-2009 (atualizado)

Destaca-se também como potencial impacto desse programa o monitoramento do planejamento estratégico para manter a CT posicionada estrategicamente com os atores políticos e técnicos relacionados aos temas de trabalho.

Ainda, permite o alinhamento entre as prioridades da Estratégia de Cooperação Técnica, os resultados esperados do Plano de Trabalho e as prioridades do Mais Saúde.

PROGRAMA 3: Rede de relacionamento estratégico da cooperação técnica no Brasil

Responsável: Representante, Oficial de Programas, Administrador, coordenadores das unidades técnicas.

Unidade: Gabinete da Representação e Unidades Técnicas de Saúde e Ambiente; Sistemas e Serviços de Saúde; Políticas de RH em Saúde; Vigilância, Prevenção e Controle de Doenças Transmissíveis; Informação e Gestão do Conhecimento; Promoção da Saúde; Medicamentos e Tecnologia; e Saúde Familiar e Comunitária.

I) Propósito do programa

A conformação de redes de relacionamento estratégico da cooperação técnica da Representação da OPAS/OMS no Brasil tem como propósito garantir que a CT se realize de forma integral e alcance seu posicionamento estratégico no processo de desenvolvimento do Sistema Único de Saúde do Brasil, a partir da inter-relação com seus parceiros externos para melhor compreensão dos interesses de cada ator envolvido e para aperfeiçoamento do relacionamento e dos meios de comunicação com parceiros.

II) Objetivos do programa

Essa modalidade de cooperação técnica integral tem como objetivo manter uma estreita relação política, estratégica e técnica com parceiros da Organização mediante a definição de redes de relacionamento que contam com a participação de mais de 290 instituições públicas, privadas e não governamentais, permitindo que cada integrante mantenha sua independência em relação à rede e aos demais integrantes, compartilhando objetivos e decisões e contribuindo para que cada ator possa contribuir para a execução da cooperação.

III) Principais ações definidas para o desenvolvimento do programa

A Representação da OPAS/OMS no Brasil realiza sua cooperação técnica por meio de unidades técnicas, desenvolvendo parcerias com uma diversidade de atores e de temas. De modo geral, cada UT inclui em sua rede de relacionamento entidades públicas e privadas, centros colaboradores, redes temáticas, ONGs, outras agências das Nações Unidas e atores privados, entre outros. Isso permite que o conjunto das redes de relacionamento da OPAS/OMS no Brasil – conformado pelas redes do Gabinete da Representação, pelas UTs e pela Administração – tenha relação com as principais categorias de atores estratégicos institucionais:

- Ministério da Saúde:
 - Ministério da Saúde e suas secretarias/departamentos.
 - Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS.
 - Agência Nacional de Vigilância Sanitária – ANVISA.
 - Fundação Oswaldo Cruz – FIOCRUZ.
 - Fundação Nacional de Saúde – FUNASA.
 - Instituto Nacional de Câncer – INCA.
 - Assessoria Internacional do Ministério da Saúde – AISA.
- Outros Ministérios:
 - Ministério das Relações Exteriores/Agência Brasileira de Cooperação.
 - Ministérios da Educação, Cidades e Meio Ambiente, entre outros.
- Contatos Regionais e Sub-regionais:
 - MERCOSUL.
 - Organização do Tratado de Cooperação Amazônica – OTCA.
 - Países Africanos de Língua Portuguesa – PALOP.
- Embaixadas e Agências de Cooperação Bilateral: USAID, DFID e GTZ, entre outras.
- Centros Colaboradores da OMS (aproximadamente 33 no Brasil).
- Centros de Referência da OPAS/OMS no Brasil:
 - Bireme.
 - Panaftosa.
- Organizações Não-Governamentais:
- Conselhos Nacionais de Saúde:
 - Conselho Nacional de Saúde – CNS.
 - Conselho Nacional de Secretários de Saúde – CONASS.
 - Conselho Nacional de Secretarias Municipais de Saúde – CONASEMS.
- Secretarias de Saúde:
 - Secretarias Estaduais de Saúde.
 - Secretarias Municipais de Saúde.

- Agências das Nações Unidas.
- Universidades Federais e Associações:
 - UFMG, UFBA, UFRJ, USP, UnB, UFV, etc.
 - Associação Brasileira de Saúde Coletiva – ABRASCO e outras.

Esses atores contribuem para o alcance dos resultados em saúde por compartilharem experiências e ações em diversas áreas. Dessa forma, contribuem para que a cooperação técnica se realize de forma integral, planejada e participativa e que alcance seu posicionamento estratégico no processo de desenvolvimento do Sistema Único de Saúde do Brasil. As publicações “Modelo de Gestão da Representação da OPAS/OMS no Brasil 2008-2012” e “Gestão de Redes na OPAS/OMS Brasil: conceitos, práticas e lições aprendidas” mostram detalhadamente as redes de relacionamento da Representação.



IV) Potencial impacto do programa na cooperação técnica da OPAS/OMS 2008-2009

Como principais potencialidades propiciadas pelo trabalho em rede da Representação da OPAS/OMS no Brasil junto a seus parceiros, pode-se citar:

1. Apoio à integração interna das áreas do Ministério da Saúde e fundações e autarquias vinculadas a ele (FUNASA, ANS, ANVISA, FIOCRUZ, HEMOBRÁS).

2. Colaboração técnica às prioridades regionais e sub-regionais.
3. Maior facilidade para o desenvolvimento de atividades conjuntas e integradas.
4. Possibilidade de convergência de prioridades entre a OPAS/OMS e parceiros.
5. Maior possibilidade de alcance de resultados pactuados.
6. Reorientação e planejamento conjunto com as áreas.
7. Potencialidade das relações entre as unidades técnicas da OPAS/OMS: trabalho inter-programático.
8. Maior legitimação das iniciativas de cooperação sul-sul.
9. Parcerias institucionais estáveis e qualificadas.
10. Ambiente de cooperação legitimado, com processos definidos e transparentes.
11. Produtos e processos documentados, disponíveis, qualificados e reconhecidos.
12. Maior estabilidade, neutralidade e legitimidade na interlocução com novos dirigentes, propiciada pela cooperação técnica da OPAS/OMS.
13. Capacidade de adequação a novos cenários institucionais.
14. Maior eficácia e eficiência da cooperação técnica.

PROGRAMA 4: Descentralização da cooperação técnica

Responsável: Representante, Administrador e Oficial de Programas.

Unidade: Gabinete e Administração da Representação.

I) Propósito do programa

O processo de descentralização da cooperação técnica da OPAS/OMS no Brasil tem como referência a Estratégia de Cooperação Técnica da OPAS/OMS com a República Federativa do Brasil 2008-2012 e consiste em uma modalidade de cooperação que tem como finalidade fortalecer as capacidades das instâncias estaduais e municipais, bem como da sociedade civil, no desenvolvimento de políticas voltadas às prioridades da saúde. O processo de descentralização da cooperação técnica da OPAS/OMS no Brasil obedece a um processo histórico de acordos formais dos Termos de Cooperação e políticas explícitas do governo brasileiro.

II) Objetivos do programa

- Apoiar na definição de como e quando descentralizar a cooperação técnica e identificar alternativas adequadas para alinhar recursos da cooperação frente às políticas nacionais e objetivos institucionais da OPAS/OMS.
- Propiciar coerência, participação e sustentabilidade na construção compartilhada da cooperação técnica descentralizada por meio da articulação em diferentes instâncias do sistema de saúde e pactos bi e tripartites, a coerência normativa, financeira e de gestão.
- Colaborar na seleção de áreas de Cooperação Técnica Descentralizada (CTD) de modo a que incorporem de maneira explícita a equidade na atenção aos problemas de saúde, eficácia e qualidade da cooperação técnica na geração e administração do conhecimento para o fortalecimento das capacidades nacionais e eficiência na utilização dos recursos para a cooperação técnica.
- Apoiar maior coordenação e articulação com as contrapartes nacionais, maior interinstitucionalidade e intersetorialidade.
- Colaborar para que a mobilização de recursos locais facilite a continuidade de projetos de cooperação técnica.
- Contribuir para que os mecanismos de monitoramento e avaliação da CTD permitam analisar os processos, identificar obstáculos e fortalezas e compartilhar experiências e que a cooperação técnica esteja mais próxima dos problemas de saúde e dos fatores determinantes sociais.

III) Principais ações definidas para o desenvolvimento do programa

1. Cinco TC descentralizados:

- São Paulo: Fortalecer o planejamento estratégico do SUS no estado de São Paulo para o período 2008-2011.
- Bahia: Apoiar o desenvolvimento do sistema de saúde no estado.
- Rio Grande do Sul: Apoiar o desenvolvimento das ações da atenção primária, com enfoque na saúde da mulher e da criança e nos determinantes sociais.
- INCA: Fortalecer a capacidade de aprimoramento de instrumentos de gestão e a ampliação do conhecimento sobre o câncer no SUS (em processo de formalização).
- TC 41: Saúde Internacional (FIOCRUZ).
- TC 08: Recursos Humanos (por meio de Cartas-Acordo com universidades).

2. Dois projetos interagenciais descentralizados com agências parceiras das Nações Unidas:

- São Paulo (Segurança humana).
- Salvador (Prevenção e controle de HIV/aids).

3. Cinco projetos especiais descentralizados para a execução da iniciativa de RVL em:

- Fortaleza – Conjunto Palmeiras. Eixo de CT: saúde e educação (trabalho de escolas promotoras da saúde).
- Olinda – Ilha de Maruim. Eixo de CT: dengue e controle doenças negligenciadas.
- Guarulhos – Vila Galvão, Lavras e Cabuçu. Eixo de CT: democratização e participação social.
- Duque de Caxias. Eixo de CT: saúde ambiental.
- Teresina.

4. Manual de organização dos núcleos descentralizados para a gestão dos Termos de Cooperação.

5. Sete consultores técnicos descentralizados:

Área técnica	UT responsável	Cargo	Local de descentralização
Gestão participativa do SUS	Promoção da Saúde	NAP técnico	SGEP/MS
RH em saúde	Políticas de RH em Saúde	NAP técnico	SGTES/MS
UNASUS	Políticas de RH em Saúde	NAP técnico	SGTES/MS
Tuberculose	Vigilância, Prevenção e Controle de Doenças Transmissíveis	NAP técnico	SES/SP
HIV/aids	Saúde Familiar e Comunitária	Consultora internacional	MS
Violência e saúde	Promoção da Saúde	Consultor por produto	UFMG
Hanseníase	Vigilância, Prevenção e Controle de Doenças Transmissíveis	NAP técnico	SVS/MS

Data de atualização: 15 de setembro de 2008.

Nota: esta é a situação de setembro de 2008, mas a meta é contar com o acréscimo de técnicos e administradores descentralizados.

IV) Potencial impacto do programa na cooperação técnica da OPAS/OMS 2008-2009

A principal finalidade desta reorganização é ampliar a presença e a capacidade da Organização para apoiar programas e prioridades nacionais mediante o fortalecimento dos níveis estaduais/municipais.

Dessa forma, o principal impacto da descentralização é propiciar uma articulação lógica, dinâmica e eficiente da sede da OPAS/OMS no Brasil com os níveis locais no país por meio da delegação de responsabilidades, funções, capacidades e recursos de execução da CT mediante um processo gradual e evolutivo, no qual se incorporam lições aprendidas com as experiências que vão se desenvolvendo.

Espera-se obter os seguintes resultados:

- Habilidade de desenvolver projetos coerentes.
- Liderança da Representação ao identificar áreas prioritárias de cooperação entre os níveis subnacionais e internacionais.
- Vivência política de aproveitar conjunturas para promover saúde.
- A descentralização como um papel estratégico cada vez maior na modernização dos estados e do desenvolvimento nacional da saúde.
- A política de descentralização assumida como estratégia instrumental para o resultado dos objetivos da cooperação técnica de fomentar a capacidade dos estados e municípios do país para o desenvolvimento nacional autônomo da saúde, e em referência aos princípios de igualdade, eficácia, eficiência, sustentabilidade e participação.
- Flexibilidade organizacional e administrativa para a aplicação da política institucional de descentralização da cooperação técnica, tendo em vista a heterogeneidade das condições e das circunstâncias do desenvolvimento subnacional da saúde no Brasil.
- As diferentes capacidades institucionais subnacionais consideradas para a consolidação dos processos de CTD.
- Os processos de CTD como canais para conseguir maior coordenação e “articulação” com as diversas contrapartidas subnacionais. Nestes processos deve-se avançar especialmente mediante estratégias que permitam alcançar maior interinstitucionalidade e intersetorialidade.
- A unidade institucional dos processos de cooperação técnica descentralizada, apesar da flexibilidade administrativa necessária que demanda o CTD, requerida em um marco normativo institucional de referência que defina os limites dos espaços de decisão política, programática e administrativa nos diferentes níveis da Organização, acompanhado de um guia metodológico para sua aplicação.

PROGRAMA 5: Gestão do conhecimento, da informação e da comunicação em saúde da cooperação técnica

Responsável: Representante, Oficial de Programas, Coordenador da UT de Informação e Gestão do Conhecimento.

Unidade: Informação e Gestão do Conhecimento.

I) Propósito do programa

Desenvolver ações planejadas e programadas de gestão do conhecimento, da informação e da comunicação para favorecer o processo de tomada de decisões da cooperação técnica de modo a que esteja baseada em evidências e a facilitar que essa seja uma organização de aprendizagem permanente.

II) Objetivos do programa

Estabelecer espaços de discussão técnica entre os profissionais da Representação com o qual se compartilhe, administre e utilize informação que gere conhecimento coletivo e que favoreça as ações de cooperação técnica e da comunicação.

III) Principais ações definidas para o desenvolvimento do programa

- Criar, organizar e atualizar uma plataforma eletrônica na intranet onde se apresente, armazene e recupere informação relevante para o processo de gestão da informação e do conhecimento à equipe de profissionais da OPAS/OMS no Brasil.
- Favorecer uma agenda, em função das prioridades de cooperação técnica, para estabelecer reuniões periódicas de intercâmbio de informações entre os profissionais da OPAS/OMS.
- Identificar, elaborar e comunicar produtos da cooperação técnica que têm sido sistematizados e analisados nos espaços de discussão promovidos por cada unidade.

IV) Potencial impacto do programa na cooperação técnica da OPAS/OMS 2008-2009

- Elaboração de um boletim de informação mensal (eletrônico) e trimestral (impresso) que resuma as atividades de cooperação técnica da organização e os eventos e publicações relevantes. Este boletim estará dirigido aos profissionais dos serviços de saúde e às instituições de ensino e de pesquisa. Além disso, será recebido automaticamente após o registro eletrônico e seu conteúdo estará vinculado à página da Web.
- A nova página da Web 2.0 da Organização estará vinculada com as páginas de todos os escritórios da OPAS/OMS nos países. Desta forma, haverá mais espaço de acesso, difusão e recepção aos principais produtos de cooperação da Representação da OPAS/OMS no Brasil.
- Com a participação das unidades técnicas e do Ministério da Saúde, busca-se a identificação de temas atuais nacionais e regionais para discussão e registro em documentos técnicos. Estes livros ou séries temáticas serão divulgados por meio físico e eletrônico.
- Transversalizar, nos projetos da CT do PTB, a gestão do conhecimento, da informação e da comunicação como modalidade central da CT.



Inauguração do Centro de Informação e Gestão do Conhecimento da Representação da OPAS/OMS no Brasil, em março de 2008.

V) Outras informações complementares

A unidade de Informação e Gestão do Conhecimento se vincula com a área *Knowledge Management and Communication (KMC)* na sede da OPAS e com BIREME, que assessoram o desenvolvimento da unidade, aportando conteúdo técnico e ferramentas que facilitam a comunicação e difusão da informação de inteligência para a cooperação técnica em saúde.

B) Programas que contribuem para o desenvolvimento organizacional

Considera-se como desenvolvimento organizacional o processo de mudança planejada, com o objetivo de assegurar o desempenho ótimo nas ações conjuntas das pessoas que as integram um esforço planejado de todos os membros da instituição para aumentar sua eficiência, produtividade e capacidade para resolver os problemas e se adaptar a novas situações ou demandas, melhorando ao mesmo tempo o bem-estar da organização.

PROGRAMA 6: Mecanismo de coordenação e participação da Representação no Brasil

Responsável: Representante e Oficial de Programas.

Unidade: Gabinete da Representação.

I) Propósito do programa

O mecanismo de ação de coordenação e participação 2008-2009 tem como propósito permitir que a Representação desempenhe suas funções como um organismo vivo, propiciando aos funcionários sentir-se parte do todo organizacional e comprometidos com as mudanças e alcances dos objetivos e resultados do PTB 2008-2009.

II) Objetivos do programa

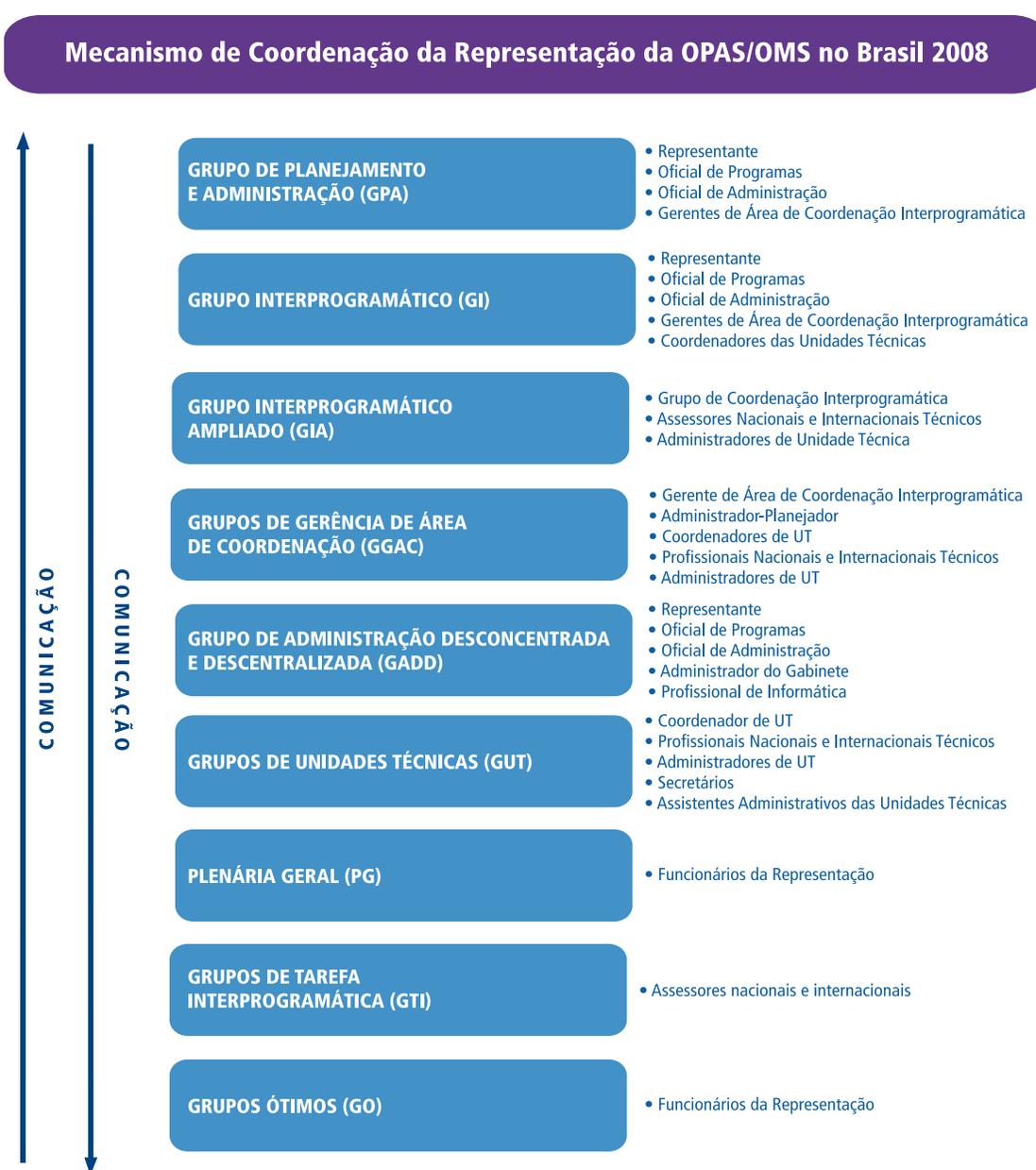
O programa tem como objetivos:

- Apoiar o redesenho dos processos vitais de trabalho para maior agilidade operacional, eficácia e eficiência.
- Atuar como um mecanismo de interação e relacionamento, maximizando sinergias e integração das áreas para adequação do desenho estrutural.
- Facilitar o gerenciamento e a comunicação entre os níveis hierárquicos da Organização.
- Possibilitar o aprendizado crescente do trabalho conjunto, as decisões colegiadas e a democratização da informação, da comunicação e da participação mediante desempenho do papel de cada um na Organização.

- Transformar o modelo de participação vertical a uma estrutura horizontal e de estreito inter-relacionamento.

III) Principais ações definidas para o desenvolvimento do programa

A figura a seguir representa os diferentes níveis de participação existentes no mecanismo de ação de coordenação e comunicação proposto para o período 2008-2009.



a) Grupo de Planejamento e Administração (GPA)

- Componentes: Representante, Oficial de Programas, Oficial de Administração, Gerentes de Área de Coordenação Interprogramática.
- Periodicidade: mensal.
- Objetivo: desenvolver e fortalecer a coordenação entre planejamento e administração de acordo com o “Modelo de Gestão da Representação da OPAS/OMS no Brasil 2008-2012” e discutir propostas para melhorar a eficiência e a eficácia desse processos a fim de conseguir um monitoramento exitoso da execução do PTB e do Plano de Desenvolvimento da Representação.
- Principais resultados: compartilhamento de informações, acompanhamento e desenvolvimento do Plano de Trabalho Semestral, apresentação e discussão de temas de planejamento e administração, acompanhamento dos avanços do processo de gestão baseada em resultados da Representação, análise dos programas, gestão integral do plano de trabalho, descentralização da CT e fortalecimento da Unidade da Administração conforme descrito no Plano de Desenvolvimento da Representação.

b) Grupo Interprogramático (GI)

- Componentes: Representante, Oficial de Programas, Oficial de Administração, Gerentes de Área de Coordenação Interprogramática, Coordenadores das Unidades Técnicas.
- Periodicidade: mensal.
- Objetivo: discutir assuntos político-estratégico-técnicos de relevância que condicionam a cooperação técnica e desenvolver e fortalecer a coordenação interprogramática.
- Principais resultados: apoio à elaboração da Estratégia de Cooperação Técnica da OPAS/OMS com a República Federativa do Brasil 2008-2012, ao Plano de Desenvolvimento Institucional 2008-2009, ao Plano de Trabalho Bianual 2008-2009 e ao Modelo de Gestão 2008-2012.
- Agenda genérica:
 1. Informe de compromissos da reunião anterior.
 2. Apresentação dos avanços dos enfoques da CT da Representação:
 - 2.1 Gestão do Conhecimento, Comunicação e Informação.
 - 2.2 Gestão Baseada em Resultados.
 - 2.3 Gestão Baseada na Eficiência/Transparência Administrativa.
 3. Outros assuntos/discussão.

c) Grupo Interprogramático Ampliado (GIA)

- Componentes: Grupo de Coordenação Interprogramática, Assessores Nacionais e Internacionais Técnicos, Administradores de Unidade Técnica.
- Periodicidade: mensal.
- Objetivo: desenvolver e fortalecer a coordenação interprogramática, monitorar a execução do PTB/Plano de Desenvolvimento da Representação e apresentar os avanços dos enfoques da CT da Representação.
- Principais resultados: compartilhamento de informações do escritório central, acompanhamento e desenvolvimento do Plano de Trabalho Semestral proposto para o primeiro semestre de 2008, apresentação e discussão de temas de CT (dengue, HIV/aids, entre outros) e acompanhamento dos avanços do processo de gestão da informação e do conhecimento.

d) Grupos de Gerência de Área de Coordenação (GGAC) – em conformação.

- Componentes: Gerente de Área de Coordenação Interprogramática, Administrador-Planejador, Coordenadores de UT, Profissionais Nacionais e Internacionais Técnicos, Administradores de UT.
- Periodicidade: mensal.
- Objetivo: discutir assuntos de relevância técnica e administrativa internos à Área de Gerência e propor melhorias ao trabalho em interprogramático em equipe.

e) Grupo de Administração Desconcentrada e Descentralizada (GADD)

- Componentes: Representante, Oficial de Programas, Oficial de Administração, Administrador do Gabinete, Profissional de Informática.
- Periodicidade: por demanda.
- Objetivo: discutir assuntos de relevância técnica e administrativa para a implementação da desconcentração e descentralização administrativa para a gestão da CT.

f) Grupos de Unidades Técnicas (GUT)

- Componentes: Coordenador de UT, Profissionais Nacionais e Internacionais Técnicos, Administradores de UT, Secretários, Assistentes Administrativos das Unidades Técnicas.
- Periodicidade: a cargo de cada UT.
- Objetivo: discutir assuntos de relevância técnica e administrativa internos à UT e propor melhorias ao trabalho em equipe.

- Principais resultados: maior participação e conhecimento de todas as categorias de profissionais da OPAS/OMS dos processos de CT que correspondem, à UT em particular.

g) Plenária Geral (PG)

- Componentes: todos os funcionários da Representação.
- Periodicidade: trimestral.
- Objetivo: apresentar os resultados dos temas político-estratégicos de relevância no período e acompanhar o andamento das atividades dos demais grupos da Representação.
- Principais resultados: difusão da informação e maior participação nos processos de CT desenvolvidos pela Representação.
- Agenda genérica:
 1. Informes político-estratégicos.
 2. Apresentação de boa prática de trabalho em equipe.
 3. Plano de Capacitação da Representação 2008.
 4. Apresentação das atividades de Gestão do Conhecimento, Comunicação e Informação, Gestão Baseada em Resultados e Gestão Baseada na Eficiência/Transparência Administrativa.
 5. Apresentação de Grupo Ótimo/Grupo de Tarefa Interprogramática.
 6. Apresentação de tema de interesse (convidado externo).



h) Grupos de Tarefa Interprogramática (GTI)

- Componentes: Assessores nacionais e internacionais.
- Periodicidade: por demanda.
- Objetivo: promover a participação interprogramática formal para análise de temas técnicos de relevância estratégica da Representação e a discussão conjunta com as contrapartes de ações eficazes para a realização da cooperação técnica.
- Inicialmente, serão conformados, em 2009, os seguintes Grupos de Tarefa Interprogramáticas:
 1. Gripe aviária/influenza.
 2. Saúde e Amazônia.
 3. Introdução da vacina contra HPV no Sistema Único de Saúde.

4. Funções Essenciais de Saúde Pública.
5. Gestão do Conhecimento, Comunicação e Informação.
6. Atenção Primária e Determinantes Sociais de Saúde.
7. Atenção Primária, Saúde Familiar e Recursos Humanos.
8. Termo de Cooperação com a Secretaria Estadual de Saúde de São Paulo.
9. Termo de Cooperação com a Secretaria Estadual de Saúde da Bahia.
10. Termo de Cooperação com a Secretaria Estadual de Saúde do Rio Grande do Sul.
11. Termo de Cooperação com o Instituto Nacional de Câncer.
12. Outros.

j) Grupos Ótimos (GO)

- Componentes: todos os funcionários da Representação.
- Periodicidade: por demanda.
- Objetivo: promover análise e proposta de solução para a situação-problema, recuperando a prática diária como espaço de aprendizagem e dando especial importância à comunicação entre seus integrantes e apoiar a Representação a elevar sua capacidade produtiva, fortalecer a comunicação, reforçar valores institucionais, impulsionar o desenvolvimento de suas competências centrais e de gestão e executar participativamente o Plano de Desenvolvimento Institucional.



IV) Potencial impacto do programa na cooperação técnica da OPAS/OMS 2008-2009

a. Plenária Geral (PG)

1ª PG: 22 de fevereiro de 2008

1. Plano de Trabalho e Plano de Desenvolvimento 2008-2009.
2. Apresentação de trabalho em equipe da UT de Sistemas e Serviços de Saúde.
3. Palestra “Situação da Saúde nas Américas: passado, presente e futuro” – Carlyle Guerra de Macêdo.

4. Apresentação sobre o PAC Saúde – Márcia Bassit.
5. Lançamento do Centro de Informação e Gestão do Conhecimento.

2ª PG: 04 de abril de 2008

1. Plano de Desenvolvimento e Modelo de Gestão 2008-2012.
2. Apresentação de trabalho em equipe da UT de Vigilância, Prevenção e Controle de Doenças Transmissíveis.
3. Palestra “Mudanças climáticas e seu impacto na saúde das populações” – Carlos Corvalán.

3ª PG: 27 de junho de 2008

1. Descentralização da CT/Execução do Modelo de Gestão.
2. Apresentação de trabalho em equipe da UT de Informação e Gestão do Conhecimento.
3. Palestra “A Cooperação Técnica Internacional” – Rodrigo Pires.
4. Dinâmica de atividades interpessoais.
5. Confraternização de fim de semestre.

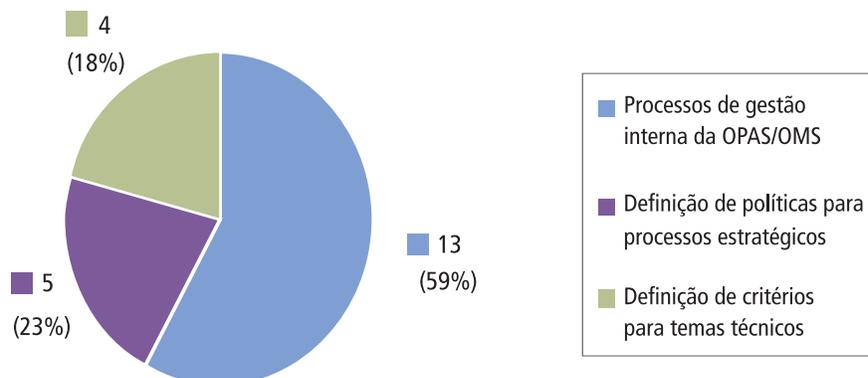
4ª PG: 08 de dezembro de 2008

1. Processo de Descentralização da Cooperação Técnica.
2. Apresentação de trabalho em equipe da UT de Políticas de RH em Saúde.
3. Palestra “Atenção Primária em Saúde” – Claunara Mendonça.
4. Dinâmica de atividades interpessoais.
5. Confraternização de fim de ano.

b. Grupos Ótimos

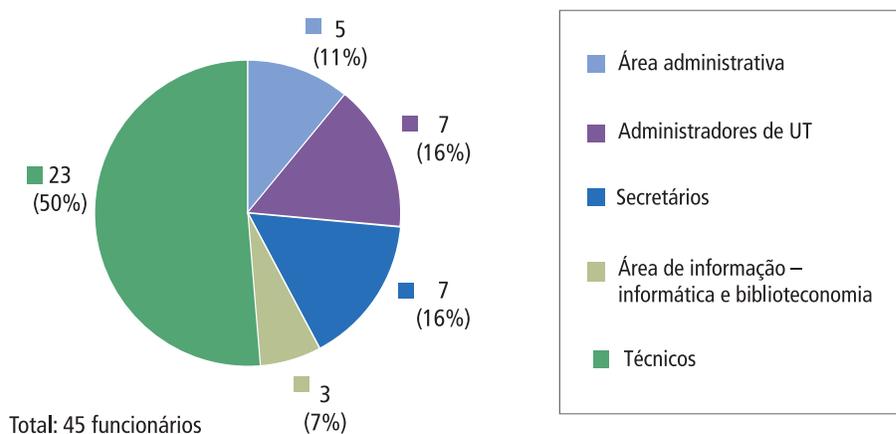
Desde o início da aplicação da metodologia, em abril de 2007, até outubro de 2008, foram conformados 22 **Grupos Ótimos** que trabalharam temas relacionados ao processo de gestão interna da Representação da OPAS/OMS no Brasil, à definição de políticas para processos estratégicos e à definição de critérios para temas técnicos.

Gráfico 1:



Os 22 Grupos Ótimos conformados na Representação da OPAS/OMS no Brasil contaram com a participação de 45 funcionários de diferentes categorias.

Gráfico 2:



Como principais produtos elaborados pelos GO implementados, pode-se citar:

- Documento “Diretrizes para elaboração e gestão de termos de cooperação”.
- Fluxo interno de assinaturas.
- Distribuição da correspondência interna.
- Funções de administradores de unidade técnica.
- Funções de secretários e assistentes administrativos.
- Proposta para ações de desconcentração da administração.

- g. Definição do posicionamento da OPAS/OMS em relação aos Centros Colaboradores.
- h. Maior interatividade na Plenária Geral.
- i. Proposta de fluxo e diretrizes para a elaboração e gestão de TCC.
- j. Proposta de fluxo de correspondência e arquivo.
- k. Proposta para a sistematização e divulgação dos produtos da cooperação técnica.

PROGRAMA 7: Desenvolvimento, fortalecimento e desconcentração da Unidade Administrativa

Responsável: Administrador e administradores das unidades técnicas.

Unidade: Área de Administração da Representação e das unidades técnicas.

I) Propósito do programa

Alcançar a eficiência da gestão dos recursos humanos, físicos, financeiros e tecnológicos da Representação.

II) Objetivos do programa

- Alinhamento dos recursos humanos e financeiros ao conjunto das prioridades da CT e à execução eficiente e eficaz do PTB 2008-2009.
- Controle de gastos e racionalização dos custos da gestão da Representação.
- Alinhamento dos recursos físicos e tecnológicos em apoio ao desenvolvimento da CT.

III) Principais ações definidas para o desenvolvimento do programa e potencial impacto na cooperação técnica da OPAS/OMS 2008-2009

- Descentralização de procedimentos administrativos nas UT.
- Fortalecimento dos processos de controle administrativo e auditoria interna.
- Profissionalização e desenvolvimento de RH da área administrativa.
- Sistematização e automatização de processos e procedimentos administrativos.
- Desenvolvimento e fortalecimento do sistema de informação financeira para o controle de gastos e racionalização dos custos da Representação.

PROGRAMA 8: Desenvolvimento integral de recursos humanos da Representação

Responsável: Representante, Oficial de Programas, Administrador, Assessor de apoio e coordenadores de UT.

Unidade: Representação, Administração e unidades técnicas.

I) Propósito do programa

Um dos elementos centrais na gestão de recursos humanos é sua educação contínua. Para cumprir com este fim, a OPAS/OMS maximizou o programa de treinamento, enfocando-o de maneira integral e baseada em competências para tornar eficiente a função da Representação e permitir o alinhamento dos recursos humanos em função das prioridades, enfoques e modalidades da CT de modo a atuar no cumprimento dos resultados definidos no PTB 2008-2009.

II) Objetivos do programa

- Busca e processamento de informação relevante sobre recursos humanos.
- Utilização, de maneira ótima, da tecnologia informática.
- Aperfeiçoamento contínuo das aptidões profissionais e gestão do conhecimento.
- Atualização em temas de interesse.
- Procedimentos básicos de segurança.
- Utilização e distribuição, de maneira ótima, do tempo de trabalho.
- Saúde do trabalhador.
- Negociação e manejo de conflitos.
- Idiomas: português, espanhol e inglês.
- Adequação permanente da descrição de todos os cargos e alinhamento do Sistema de Avaliação de Desempenho (SPAD) em função do CCS e do PTB.

III) Principais ações definidas para o desenvolvimento do programa

- A definição de temas prioritários de capacitação tem sido um dos elementos centrais neste programa, incluindo a combinação de temas técnicos, administrativos, de comunicação,

segurança, relacionamento humano, trabalho em equipe e aperfeiçoamento do conhecimento, dos idiomas e dos recursos informáticos.

- Negociação com as diferentes gerências do Escritório Central da OPAS na revisão e adequação dos cargos técnicos, administrativos e de planejamento da Representação.
- Consenso participativo entre os coordenadores de UT e seu supervisor para redefinir os objetivos dos SPAD.

IV) Ações desenvolvidas para garantir o impacto do programa na cooperação técnica da OPAS/OMS 2008-2009

1. Desenvolver uma cultura de capacitação baseada em competências.
2. Gerar um programa de treinamento participativo.
3. Responder às limitações orçamentárias utilizando os recursos humanos próprios: profissionais da Representação e profissionais de instituições públicas nacionais como o Ministério da Saúde e o Corpo de Bombeiros, entre outros. Aproveitamento das visitas de funcionários do Escritório Central para organizar atividades de treinamento utilizando outros recursos como a socialização da informação que chega da direção da OPAS/OMS.
4. Aproveitar iniciativas a distância, como tem sido o curso *on-line* de inglês.
5. Priorizar as capacitações em grupo.
6. Garantir o acesso aos materiais de capacitação (para isto foi criado o espaço da educação dentro da *intranet* da OPAS/OMS Brasil).
7. Desenvolver um programa de educação permanente para os administradores de unidades técnicas.
8. Incentivar o diálogo permanente entre supervisor e supervisionado para revisão dos SPAD.

PROGRAMA 9: Investimentos e manutenção da Representação

Responsável: Representante e Administrador.

Unidade: Representação e Administração.

I) Propósito do programa

Manter em ótimas condições a infraestrutura física, os equipamentos e o mobiliário da Representação.

II) Objetivos do programa

Manter em ótimas condições:

- Equipamentos e mobiliário da Representação, mediante o desenvolvimento de um sistema de informação que permita a programação, o controle e a manutenção oportuna das mudanças necessárias.
- Manutenção e atualização de operação dos veículos de apoio à Representação mediante sistema de informação administrativa.

III) Principais ações definidas para o desenvolvimento do programa e potencial impacto do programa na cooperação técnica da OPAS/OMS 2008-2009

- Desenvolvimento de inventários.
- Desenvolvimento de sistema de controle administrativo para a correta gestão do subsistema de apoio logístico.
- Contribuição à eficiência e eficácia do desempenho da CT e ao bem-estar dos funcionários da Representação e seus visitantes.

PROGRAMA 10: Gestão da informação para análise de gastos e contenção de custos

Responsável: Representante e Administrador.

Unidade: Administração.

I) Propósito do programa

Racionalizar os gastos e controlar o custo da gestão da Representação da OPAS/OMS no Brasil.

II) Objetivos do programa

Desenhar um sistema de informação gerencial que permita identificar gastos que podem ser controlados e um sistema de custos que remeta informações para a tomada de decisão em aspectos políticos e estratégicos para o controle da gestão financeira da Representação.

III) Principais ações definidas para o desenvolvimento do programa

- Indicação estratégica contida no Modelo de Gestão da Representação 2008-2012.
- Definição de indicadores de desempenho financeiro que permitem tomar decisões para a redução e reorientação dos gastos.

V) Potencial impacto do programa na cooperação técnica da OPAS/OMS 2008-2009

Contribuição à eficiência dos recursos financeiros orçados na Representação.

3. Mecanismos de monitoramento, controle e avaliação do Plano de Desenvolvimento Institucional

Para garantir a implementação do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da OPAS/OMS no Brasil 2008-2012, deve-se seguir as orientações estabelecidas nos documentos Estratégia de Cooperação Técnica da OPAS/OMS com a República Federativa do Brasil 2008-2012, Plano de Trabalho Bianual 2008-2009 e Modelo de Gestão 2008-2012. Isso permite avançar no reconhecimento da Organização pelo impacto de seu trabalho e de seu esforço para alcançar os resultados esperados em saúde definidos nas agendas local, regional e global.

Além disso, é necessário que haja uma postura crítica e flexível capaz de enfrentar as mudanças de forma positiva, com valorização dos pontos fortes e superação dos pontos fracos e incorporação de processos cada vez mais participativos e descentralizados na condução de seu futuro, revendo suas decisões⁶. Assim, o PDI deve ser atualizado gradativamente a partir das mudanças do contexto institucional e de seu projeto político mais amplo.

Nesse contexto, os mecanismos de planejamento, programação, controle e avaliação trazem a possibilidade de que a Organização tenha mais clareza quanto a suas possibilidades e restrições, seja menos exposta às variáveis sobre as quais não tem controle e obtenha alternativas para a construção de seu futuro. Para que esses mecanismos possam ser implementados, deverá haver um foco em cinco áreas críticas de desenvolvimento do PDI, a serem analisadas:

1. Modalidades de cooperação técnica

a) Atualização do CCS 2008-2012

Serão realizadas análises semestrais do cumprimento das 10 responsabilidades da Representação definidas no documento CCS.

⁶ Baseado no documento “Desafios para o desenvolvimento institucional”, 1999, de Liliâne G. da Costa Reis. Acessível em http://www.rits.org.br/gestao_teste/ge_testes/ge_tmes_dez99.cfm

Anualmente, será realizada a análise de situação de saúde do CCS por meio da utilização da sala de situação e da reorientação de suas prioridades, modalidades e enfoques.

b) Gestão integrada do PTB 2008-2009

Os processos de elaboração da Programação de Trabalho Semestral (PTS) e do Informe de Progresso Semestral (IPS) possuem um papel fundamental para a realização dos mecanismos de monitoramento, controle e avaliação do PDI.

Elaboração da Programação de Trabalho Semestral (PTS)

Com base no Plano de Trabalho Bianual 2008-2009, a realização das atividades e tarefas planejadas semestralmente e voltadas ao cumprimento dos marcos/indicadores e dos resultados esperados contribui para garantir a orientação e a pertinência do trabalho para o cumprimento das agendas políticas e epidemiológicas de caráter global e regional e da Agenda de Prioridades do Sistema Único de Saúde Brasileiro/SUS nos níveis nacional, estadual e municipal.

O conjunto desses objetivos, sustentado na programação detalhada dos recursos financeiros e humanos necessários para garantir a viabilidade técnica e financeira, possibilita atender os compromissos adquiridos pela cooperação técnica no início do biênio 2008-2009.

Elaboração do Informe de Progresso Semestral (IPS)

O IPS deve contar com o empenho de toda a Representação na elaboração de um relatório de avaliação dos projetos definidos no PTB/AMPES 2008-2009. Essa avaliação deve ser elaborada sob a responsabilidade do Coordenador de Projeto, com o apoio de todos os coordenadores de unidades técnicas e suas equipes envolvidos com suas ações. Trata-se de um processo participativo que permite realizar análises de resultado, pertinência e execução. Dessa forma, os resultados e recomendações de melhorias do projeto e seus componentes são identificados, além de mostrar aspectos importantes de cada projeto por meio de uma análise qualitativa dos marcos/indicadores e OSER.

Para o acompanhamento dos TC e dos projetos especiais da Representação, foram elaborados modelos de relatório de gestão dos TC e de planos de trabalho semestral. Esses instrumentos têm como finalidade ajustar o planejamento/programação desses projetos e alinhá-los às agendas nacional, regional e global de saúde.

c) Rede de relacionamento estratégico da CT

As redes de relacionamento propostas para o Gabinete, unidades técnicas e Administração serão analisadas semestralmente a partir do critério de identificação de fortalezas, debilidades, ameaças e oportunidades na relação com cada uma das contrapartes. Essa análise será compartilhada pelos técnicos envolvidos no relacionamento de cada rede para propiciar troca de experiências e aprendizagem conjunta.

d) Descentralização da CT

O processo de descentralização da CT poderá ser acompanhado por meio do monitoramento, controle e avaliação dos projetos interagenciais e especiais descentralizados. A avaliação do SPAD dos assessores descentralizados constitui outro mecanismo de acompanhamento dessa modalidade de CT.

2. Organização

a) Mecanismo de coordenação da Representação no Brasil

As atas das reuniões interprogramáticas, da plenária geral e das unidades técnicas e Administração são um bom mecanismo de monitoramento, controle e avaliação do andamento dos acordos estabelecidos em cada instância de participação e comunicação da Representação.

O Grupo de Apoio à Implementação e Monitoramento dos GO (GIM-GO) tem a responsabilidade de monitorar o andamento e os resultados dos GO por meio de reuniões de monitoramento e elaboração de relatórios periódicos disponibilizados na *intranet*.

3. Processo administrativo

a) Desenvolvimento, fortalecimento e desconcentração da unidade administrativa

Elaboração de informes semestrais com consolidação anual sobre o cumprimento dos objetivos do programa.

b) Investimento e manutenção da Representação

Elaboração de informes semestrais com consolidação anual por meio da análise do sistema de informação e indicadores deste programa.

c) Gestão da informação para análise de gastos e contenção de custos de funcionamento da Representação

Elaboração de informes semestrais com consolidação anual sobre a racionalização de gastos e contenção de custos a partir dos indicadores de eficiência previamente definidos.

4. Conhecimento

a) Gestão da informação e do conhecimento

- Divulgação de boletim de informação mensal (eletrônico) e trimestral (impresso).
- Implementação da nova página da Web 2.0 da organização, atualização e monitoramento da difusão dos conteúdos e acesso pelos usuários.
- Identificação e divulgação de, pelo menos, 2 produtos da cooperação técnica, conjuntamente com a contraparte nacional.
- Atualização semestral da sala de situação de saúde e revisão anual do CCS.

5. Recursos humanos

a) Desenvolvimento integral de recursos humanos da Representação

- Avaliação anual do programa de capacitação de acordo com a programação definida.
- Avaliação anual dos SPAD, com controle e atualização semestral.