

---

## Sessão 1: Introdução e visão geral

- Objetivos:** Os participantes deverão ser capazes de:
- Explicar ao menos um objetivo do Módulo 7
  - Descrever como as listas de verificação e as diretrizes para discussão são usadas na avaliação gerencial.
- Delineamento da sessão:**
- I. Introdução (30 minutos)
  - II. Visão geral da oficina (10 minutos)
  - III. Objetivo do Módulo 7 (10 minutos)
  - IV. Guia do Usuário do Módulo 7 (25 minutos)
- Materiais:**
- Guia do Usuário do Módulo 7
  - Folha 7-1: Agenda
  - Transparência 7-1: Objetivos da oficina
  - Transparência 7-2: Objetivo do Módulo 7
  - Transparência 7-3: Funções gerenciais em APS
  - Transparência 7-4: Passos na avaliação gerencial
- Equipamento:**
- Cartaz, suporte, pincéis, máscara, retroprojetor e tela



## Sessão 1 : Introdução e visão geral

### I. Introdução

***Nota:** Omita a sessão 1 se você apresentou o Módulo 1 ou outro módulo, imediatamente antes da apresentação do Módulo 7.*

#### A. OBSERVAÇÕES INICIAIS

- **Faça a sua apresentação** e das outras pessoas se necessário.
- **Explique** seu papel na oficina.
- Se você não conhece os participantes **peça** a cada um para dizer o seu nome, posição, título, e localização da função.

Preencha crachás ou coloque cartões

***Nota:** Se o grupo tiver mais de 6 ou 8 pessoas, você pode desejar que eles usem crachás ou coloquem cartões com seus nomes onde estiverem sentados.*

Cartaz

- **Peça** a cada participante que complete esta sentença: "Como resultado de meu comparecimento a esta oficina eu espero..." e **escreva** suas respostas no cartaz.
- Quando todas as respostas tiverem sido registradas, diga que você voltará a esta lista após ter dado uma visão geral da oficina.

#### B. VISÃO GERAL DO PAG APS

Veja o Guia do Usuário do Módulo 1 para estas informações

- **Explique** porque a informação é importante para os programas de APS.
- **Resuma** o programa PAG APS incluindo:  
Objetivo do PAG APS  
Título e objetivo de cada módulo e outros materiais.
- **Faça** os seguintes comentários sobre o PAG APS:  
Foi testado no campo e revisado para assegurar sua utilidade para o pessoal de programa de APS



## Sessão 1: Introdução e visão geral

Os módulos podem ser usados em qualquer seqüência.

As listas de verificação e outros materiais podem e devem ser adaptados a uma situação particular.

Os procedimentos delineados nos módulos podem ser adotados como atividades rotineiras de monitorização num programa de APS .

- **Explique** porque o PAG está sendo introduzido neste programa de APS.

*Nota : As observações aqui devem ser adaptadas a um programa específico e devem fornecer respostas às seguintes perguntas:*

*Por que nós estamos fazendo esta oficina ?*

*O que esperamos alcançar ?*

*Pode ser apropriado que o gerente de APS faça essas observações.*

---

## II. Visão geral da oficina

---

Transparência 7-1:  
Objetivos da oficina

Folha 7-1: Agenda

- **Reveja** os objetivos da oficina.
- **Distribua** e **reveja** a agenda da oficina, descrevendo as atividades que acontecerão para se alcançar os objetivos da oficina.
- **Reveja** as expectativas apresentadas pelos participantes no início da sessão.  
Indique quais serão abordadas e quais não serão e por quê.  
Sugira, se possível, alternativas para contemplar as expectativas que não serão abordadas nesta oficina.
- **Solicite** perguntas ou comentários.

---

## III. Objetivos do Módulo 7

---

Transparência 7-2:  
Objetivos do Módulo 7

- **Explique** que os objetivos do Módulo 7 são auxiliar o pessoal da gerência de APS a:



## Sessão 1: Introdução e Visão Geral

Transparência 7-3:  
Funções gerenciais em  
APS

**Avaliar** os pontos fortes e os pontos fracos das funções gerenciais em APS em seu programa.

**Identificar** as causas dos problemas e encontrar soluções eficazes.

- **Reveja** as oito funções gerenciais e discuta brevemente o que está envolvido em cada uma.

***Nota:** Use as informações às páginas 9-13 no Guia do Usuário. Não mencione as listas de verificação nem as diretrizes neste momento.*

---

## IV. Guia do Usuário do módulo 7

---

Guia do Usuário do  
Módulo 7

- **Distribua** um Guia do Usuário para cada participante.
- **Encaminhe** os participantes ao Apêndice B e explique a organização e conteúdo da lista de verificação para planejamento, fazendo os comentários incluídos às páginas 7-8 na introdução do Guia do Usuário.
- **Oriente** os participantes a olharem as outras listas de verificação do Apêndice B.
- **Encaminhe** os participantes ao Apêndice A, página 35, e explique o objetivo e o conteúdo das diretrizes para discussão, usando os comentários contidos à página 9.
- **Descreva** a relação entre as listas de verificação as diretrizes para discussão como ferramentas de avaliação gerencial.
- **Oriente** os participantes a olharem as outras diretrizes para discussão no Apêndice A.
- **Solicite** perguntas e comentários sobre as listas de verificação e as diretrizes.



## Sessão 1: Introdução e Visão Geral

Transparência 7-4:  
Passos na avaliação  
gerencial

- **Discuta** os pontos fortes e as limitações do Módulo 7 conforme descrito na página 17 do Guia do Usuário.
- **Encaminhe** os participantes à página 19 onde o procedimento de avaliação gerencial se inicia.
- **Reveja** brevemente os passos na avaliação gerencial e **explique** que a Sessão 2 será devotada ao Passo 1.



## MODELO DE AGENDA PARA O MÓDULO 7 \*

|                                  |   |
|----------------------------------|---|
| Sessão 1<br>(1 hora, 15 minutos) | Introdução e<br>visão geral                                     |
| Sessão 2<br>(1 hora, 20 minutos) | Especificar os objetivos de<br>avaliação gerencial<br>(Passo 1) |
| Sessão 3<br>(1 hora, 30 minutos) | Projetar e executar<br>a avaliação<br>(Passo 2, 3 e 4)          |
| Sessão 4<br>(1 hora)             | Rever os resultados<br>(Passos 5 e 6)                           |
| Sessão 5<br>(1 hora, 5 minutos)  | Tomar ações e verificar os<br>resultados<br>(Passos 7 e 8)      |

\* Para uma apresentação real, coloque o horário verdadeiro na coluna da esquerda.



## OBJETIVOS DA OFICINA

1. Conduzir uma avaliação gerencial para uma função gerencial em APS usando os passos e materiais contidos no Módulo 7
2. Preparar uma lista de passos de ação para avaliar outras funções gerenciais depois da oficina, usando os mesmos passos e materiais



## OBJETIVOS DO MÓDULO 7

Ajudar os gerentes de APS a :

1. avaliar os pontos fortes e os pontos fracos das funções gerenciais em APS
2. identificar causas dos problemas e encontrar soluções eficazes





# FUNÇÕES GERENCIAIS EM APS

- Planejamento
- Gerenciamento de pessoal
- Treinamento
- Supervisão
- Gerenciamento financeiro
- Gerenciamento logístico
- Gerenciamento de informações
- Organização comunitária



# PASSOS NA AVALIAÇÃO GERENCIAL

1. Especificar os objetivos
2. Determinar os métodos de avaliação
3. Selecionar e adaptar listas de verificação ou diretrizes apropriadas
4. Executar a avaliação
5. Rever os resultados preliminares
6. Analisar o processo gerencial
7. Tomar ações para melhorar o gerenciamento
8. Verificar os resultados



---

## Sessão 2 : Especificar os objetivos de avaliação gerencial (Passo 1)

**Objetivos :** Os participantes deverão ser capazes de acompanhar as instruções do Guia do Usuário do Módulo 7 para especificar os objetivos de uma avaliação gerencial para o seu programa de APS

**Delineamento da sessão :**

- I. Introdução (5 minutos)
- II. Questões a serem abordadas (15 minutos)
- III. Aplicação (1 hora)

**Materiais :**

- Guia do Usuário do Módulo 7
- Transparência 7-5: Sessão 2: Objetivos
- Transparência 7-6: Perguntas a serem respondidas
- Folha 7-2: Planilha para o planejamento da avaliação gerencial

**Equipamento :** Cartaz, suporte, pincéis, máscara, retroprojektor e tela



## Sessão 2: Especificar os objetivos da avaliação gerencial (Passo 1)

### I. Introdução

Transparência 7-5:  
Sessão 2: Objetivos

- **Reveja** os objetivos da sessão
- **Explique** que você vai introduzir e discutir as perguntas a serem respondidas na especificação dos objetivos gerenciais, após o que os participantes vão responder àquelas perguntas para planejar sua própria avaliação gerencial.

### II. Perguntas a serem respondidas

Transparência 7-6:  
Perguntas a serem respondidas

- **Explique** que os objetivos da avaliação são especificados respondendo-se a uma série de perguntas.
- **Mostre** uma pergunta de cada vez e discuta o objetivo de cada uma e as possíveis respostas, usando os comentários contidos às páginas 19-21.
- **Encoraje** os participantes a fazerem perguntas e a darem exemplos de seus programas à medida que você apresenta cada pergunta.

### III. Aplicação

Folha 7-2: Planilha para planejamento

- **Distribua** a planilha e **oriente** os participantes a completarem o Passo 1 para seu programa de APS .

***Nota :** Se não for possível coletar dados reais durante a oficina, oriente os participantes a escolherem uma função gerencial para avaliação, como planejamento, com a qual eles estejam mais familiarizados e que requeira mais dados qualitativos que quantitativos.*



## Sessão 2: Especificar os objetivos da avaliação gerencial (Passo 1)

- Quando os participantes tiverem completado a planilha para o Passo 1, **peça** a um participante que apresente as respostas desenvolvidas pelo grupo e explique o fundamento para cada resposta.

***Nota :** À medida que você escuta a apresentação, considere se as respostas são consistentes com o objetivo de cada pergunta e consistentes umas com as outras e com as necessidades do programa. Por exemplo:*

*As unidades a serem estudadas são consistentes com o objetivo da avaliação ?*

*A abrangência da avaliação excede os recursos disponíveis ?*

- **Solicite** perguntas e comentários sobre a planilha e o processo de especificação dos objetivos de avaliação.



## **SESSÃO 2 : OBJETIVO**

Especificar os objetivos da avaliação gerencial para seu programa de APS



## PERGUNTAS A SEREM RESPONDIDAS

- Qual é o objetivo ?
- Quais as atividades incluídas ?
- Quem usará as informações ?
- Como as informações serão usadas ?
- Qual é a unidade de estudo ?
- Qual é a duração do tempo ?
- Nós temos os recursos ?



## PLANILHA PARA PLANEJAMENTO DA AVALIAÇÃO GERENCIAL

### PASSO 1 : Especificar os objetivos da avaliação

A. Qual é o objetivo da avaliação ?

B. Qual é o conteúdo da avaliação ?

Atividades gerenciais :

---

---

---

Sub-tarefas :

---

---

---

Quem usará a informação coletada ?

Como a informação será usada ?

Que programas ou instalações (unidades) serão cobertos ?

Durante que período de tempo as atividades acontecerão ?

Os recursos são adequados ?





# PLANILHA PARA PLANEJAMENTO DA AVALIAÇÃO GERENCIAL

## PASSO 2 : Determinar os métodos de avaliação

Unidade de observação

Fontes de dados

Métodos de amostragem

## PASSO 3 : Escolher listas de verificação relevantes :

Modificações requeridas :





---

## Sessão 3: Projetar e executar a avaliação (Passos 2,3 e 4)

- Objetivos:** Os participantes deverão ser capazes de acompanhar as instruções do Guia do Usuário do Módulo 7 para :
- Determinar os métodos de avaliação.
  - Selecionar e adaptar listas de verificação ou diretrizes.
  - Executar a avaliação.
- Delineamento da sessão:**
- I. Introdução (5 minutos)
  - II. Determinar os métodos de avaliação (10 minutos)
  - III. Selecionar e adaptar listas de verificação ou diretrizes (30 minutos)
  - IV. Executar a avaliação (45 minutos)
- Materiais:**
- Guia do Usuário do Módulo 7
  - Transparência 7-7: Sessão 3 : objetivos
  - Transparência 7-8: Outros métodos de avaliação
  - Transparência 7-9: Selecionando métodos de informação
  - Transparência 7-10: Regras básicas
- Equipamento:** Cartaz, suporte, pincéis, máscara, retroprojektor e tela.



## Sessão 3: Projetar e executar a avaliação (Passos 2,3 e 4)

### I. Introdução

Transparência 7-7:  
Sessão 3: Objetivos

- **Reveja** os objetivos da sessão.
- **Explique** que os detalhes referentes a cada um dos três passos serão discutidos e que a maior parte do tempo será gasta numa discussão em grupo focalizando a função gerencial escolhida no Passo 1.

### II. Determinar os métodos de avaliação

Transparência 7-8:  
Outros métodos de  
avaliação  
Transparência 7-9:  
selecionando métodos  
de informação

#### ABORDAGENS À AVALIAÇÃO GERENCIAL:

- **Lembre** aos participantes que este módulo apresenta abordagens qualitativas e quantitativas à avaliação gerencial.
- **Diga** que a abordagem quantitativa enfatiza o uso das listas de verificação contidas no Apêndice B; a abordagem qualitativa enfatiza o uso das diretrizes para discussão contidas no Apêndice A.
- **Faça** esses comentários adicionais relativos às abordagens da avaliação gerencial:  
Tanto as listas de verificação quanto as diretrizes podem ser usadas pela equipe gerencial.  
Ambas podem ser adaptadas para uso no campo.  
**Reveja** brevemente outros métodos de avaliação que podem ser usados no campo.  
**Reveja** brevemente os fatores a serem considerados na seleção dos métodos de avaliação.
- **Encaminhe** os participantes às suas respostas às perguntas do Passo 1 da planilha para planejamento da avaliação gerencial para as atividades de um gerenciamento ou sub-tarefas (funções) que eles selecionaram para avaliação.



## Sessão 3: Projetar e executar a avaliação (Passos 2,3 e 4)

### II. Selecionar e adaptar diretrizes ou listas de verificação apropriadas

Guia do Usuário

- **Encaminhe** os participantes ao Apêndice A para encontrar as diretrizes apropriadas à atividade gerencial que eles escolheram avaliar.
- **Oriente** os participantes a reverem as perguntas da sessão intitulada "Diretrizes para discussão" e "Perguntas chave".
- **Observe** que as "Perguntas chave" são extraídas da lista de verificação correspondente para esta atividade e foram formuladas de forma a que as respostas sejam sim ou não.
- **Oriente** os participantes a encontrarem a lista de verificação correspondente no Apêndice B e, se desejarem, selecionarem outras perguntas chave que eles gostariam de abordar na discussão de grupo.
- A seguir, **peça** aos participantes que reformulem as perguntas chave de forma a que elas não possam ser respondidas com sim ou não. **Registre** as perguntas reformuladas num cartaz.

***Nota:** As perguntas nas "Diretrizes para discussão" podem servir como um modelo para reformulação das perguntas chave.*

*Perguntas que começam com "como" ou até que ponto", "quando", "por quê", e "o que" são chamadas perguntas abertas e requerem mais que apenas um "sim" ou "não" como resposta.*

*Questões abertas estimulam a discussão e promovem perguntas exploradoras em vez de fazer julgamentos.*



### Sessão 3: Projetar e executar a avaliação (Passos 2,3 e 4)

#### IV. Execute a avaliação

Transparência 7-10:  
Regras básicas

- **Reveja** as regras básicas para uma discussão de grupo e **explique** seu valor em tornar a discussão tão produtiva quanto possível.
- **Explique** o procedimento para a discussão de grupo:

Você terá o papel de facilitador, lembrando ao grupo as regras básicas quando elas forem quebradas, observando quando a discussão está saindo do tópico, e controlando o tempo de forma que os participantes possam ajustar o processo à medida que for necessário.

O grupo deve selecionar um líder e um secretário. O líder orientará a discussão usando as diretrizes como elas são fornecidas ou com modificações. O secretário vai anotar as conclusões do grupo para cada pergunta incluindo as opiniões da minoria onde for necessário.

- **Facilite** a discussão por, no máximo, 30 minutos.
- No final da discussão, oriente o secretário para que leia em voz alta as conclusões do grupo para cada pergunta e chegue a um acordo sobre as modificações.
- **Resuma** o desempenho do grupo sobre as regras básicas, incluindo o que eles fizeram bem e áreas onde eles necessitam melhorar.



## SESSÃO 3: OBJETIVOS

- Determinar os métodos de avaliação
- Selecionar e adaptar listas de verificação e diretrizes
- Executar a avaliação



## OUTROS MÉTODOS DE AVALIAÇÃO

- Observação do desempenho do trabalho
- Inspeção da instalação de saúde
- Revisão dos registros
- Entrevista / levantamento





# SELECIONANDO MÉTODOS DE INFORMAÇÃO

Considere:

- Confiabilidade das informações
- Tempo necessário
- Custo



## REGRAS BÁSICAS

- As idéias de todos são importantes
- Não há respostas "certas" ou "erradas"
- Comentários positivos e negativos
- Diferentes pontos de vista são esperados/encorajados
- Não espere ser chamado
- Somente uma pessoa fala de cada vez



---

## Sessão 4: Rever os resultados (Passos 5 e 6)

- Objetivos:** Os participantes deverão ser capazes de acompanhar as instruções do Guia do Usuário do Módulo 7 para :
- Apresentar e revisar os resultados preliminares com a equipe de avaliação.
  - Usar ao menos uma técnica analítica para determinar a causa de um problema identificado na avaliação gerencial.
- Delineamento da sessão:**
- I. Introdução (5 minutos)
  - II. Revendo os resultados (10 minutos)
  - III. Análise de problemas (45 minutos)
- Materiais :**
- Guia do Usuário do Módulo 7
  - Transparência 7-11: Sessão 4: Objetivos
  - Transparência 7-12: Revendo os resultados
  - Transparência 7-13: Técnicas analíticas
- Equipamento:**
- Cartaz, suporte, máscaras, pincéis, retroprojektor e tela



## Sessão 4: Rever os resultados (Passos 5 e 6)

### I. Introdução

Transparência 7-11 :  
Sessão 4: Objetivos

- **Reveja** os objetivos da sessão.
- **Explique** que nesta sessão os participantes vão rever os resultados da avaliação para determinar as áreas problemáticas e então analisar um problema para identificar a causa básica dele.

### II. Revendo os resultados

Transparência 7-12:  
Revendo os resultados

Cartaz

- **Encaminhe** os participantes às notas da sua discussão de grupo da sessão prévia.
- **Explique** as perguntas de revisão e **oriente** os participantes a reverem suas notas de discussão com essas perguntas em mente para listar os problemas fáceis, os problemas prioritários e os problemas difíceis.
- À medida que os participantes classificam os problemas em categorias, **registre-os** em três páginas separadas do cartaz com os títulos " fáceis", "difíceis", e "prioritários".
- **Explique** que eles retornarão a estas listas após ouvirem algumas técnicas para análise de problemas, para identificar as causas básicas.

### III. Técnicas analíticas

- **Fale** sobre o valor dessas técnicas analíticas e de técnicas similares:  
Forneça uma base para o exame de problemas que têm múltiplas causas ou que têm uma causa que não seja imediatamente óbvia.  
Aproveite a experiência e a visão de todo o pessoal envolvido no processo.



## Sessão 4: Rever os resultados (Passos 5 e 6)

Transparência 7-13:  
Técnicas analíticas

Conduza à causa básica, de forma a que as ações tomadas resolvam o problema, em vez de apenas tratarem os sintomas.

- **Explique** cada técnica e **responda** às perguntas dos participantes.

***Nota:** Inclua as informações contidas às páginas 30-31 do Guia do Usuário em sua explicação.*

*Os 5 porquês*

*O diagrama em espinha de peixe*

***Nota:** Encaminhe os participantes à página 31 (exemplo 6) para um exemplo de um diagrama completo em espinha de peixe.*

*Processe o fluxograma*

***Nota:** Encaminhe os participantes à página 33 (exemplo 7) para um exemplo de um fluxograma de processo completo.*

Cartaz

- **Oriente** os participantes para selecionarem um problema de sua lista de "problemas de difícil correção", que eles gostariam de analisar com mais detalhe.
- **Peça** que o analisem usando uma das técnicas que acabaram de ser apresentadas.

**Auxilie-os** na seleção de uma técnica sugerindo que o fluxograma de processo é mais adequado a um problema de processo, como aquele relacionado à logística.

O diagrama em espinha de peixe funciona melhor para problemas que podem ter múltiplas causas e que podem ser classificados sob títulos mais amplos conforme mostrado no exemplo.

Os 5 **porquês** podem ser usados isoladamente e são com frequência úteis depois que o diagrama em espinha de peixe revelou o número de causas possíveis e o grupo, com base em sua experiência, selecionou a causa ou causas mais prováveis.



#### Sessão 4: Rever os resultados (Passos 5 e 6)

**Facilite** a aplicação da técnica selecionada registrando os resultados da análise no cartaz à medida que o grupo trabalha ou convidando um participante para desempenhar este papel para o grupo.

***Nota:** A análise será bem sucedida se o grupo descobrir uma causa para o problema que não era imediatamente aparente ou conseguir uma visão que os guie a uma análise complementar ou uma coleta adicional de dados.*

- Se o tempo permitir, **oriente** o grupo para escolher um segundo problema para análise.
- **Solicite** perguntas e comentários sobre as técnicas de análise, particularmente a usada.



## SESSÃO 4: OBJETIVOS

- Apresentar e rever os resultados
- Usar uma técnica analítica para determinar a causa de um problema



## REVENDO RESULTADOS

- Que atividades estão funcionando bem
- Que atividades precisam ser melhoradas
- Das atividades problemáticas, quais são :
  - Fáceis de corrigir
  - Uma prioridade
  - Difíceis de corrigir





# TÉCNICAS ANALÍTICAS

- Os 5 porquês
- Diagrama em espinha de peixe
- Fluxograma de processo





---

## Sessão 5: Tomar as ações e verificar os resultados (Passos 7 e 8)

- Objetivos:** Os participantes deverão ser capazes de seguir as instruções do Guia do Usuário do Módulo 7 para:
- Descrever como tomar as ações necessárias para implementar uma solução apropriada, eficaz e aceitável.
  - Verificar os resultados daquelas ações.
- Delineamento da sessão:**
- I. Introdução (5 minutos)
  - II. Tomar as ações e verificar os resultados (15 minutos)
  - III. Próximos passos (30 minutos)
  - IV. Conclusão (15 minutos)
- Materiais:**
- Guia do Usuário do Módulo 7  
Transparência 7-14: Sessão 5: Objetivos  
Transparência 7-15: Tomar as ações e verificar  
Transparência 7-16: Outros usos do Módulo 7
- Equipamento:**
- Cartaz, suporte, pincéis, máscara, retroprojeter e tela.



## Sessão 5: Tomar as ações e verificar os resultados (Passos 7 e 8)

### I. Introdução

Transparência 7-14:  
Sessão 5 : Objetivos

- **Reveja** os objetivos da sessão.
- **Diga** que a atividade final da sessão dará aos participantes uma oportunidade para pensarem e listarem as ações que eles necessitarão tomar após a oficina para continuar o trabalho que eles começaram sobre avaliação e melhoria das funções gerenciais do seu programa de APS.

### II. Tomar ações e verificar resultados

Transparência 7-15:  
Tomar ações e verificar

- **Explique** o processo envolvido nos dois últimos passos do processo de avaliação das funções gerenciais em APS.
- **Encaminhe** os participantes ao guia para soluções de problemas do PAG APS e aos manuais de pesquisa operacional PRICOR para idéias complementares e diretrizes para completar esses dois últimos passos.
- **Solicite** perguntas e comentários sobre o processo de avaliação gerencial.
- **Discuta** outras maneiras com que os gerentes de APS podem usar esses passos e materiais do Módulo 7 para melhorar suas funções gerenciais.

Transparência 7-16:  
Outros usos do Módulo 7

***Nota:** Inclua as informações contidas às páginas 4 e 5 do Guia do Usuário na discussão.*

- **Pergunte** aos participantes quais dos outros usos das listas de verificação eles acham que seriam mais úteis em seu programa.



## Sessão 5: Tomar as ações e verificar os resultados (Passos 7 e 8)

### III. Próximos passos

Transparência 7-4:  
Passos na avaliação gerencial

Cartaz dos problemas para Sessão 4

- **Reveja** os passos na avaliação gerencial, focalizando o resultado de cada passo.
- **Oriente** os participantes a revisarem sua planilha completa, as notas da discussão de grupo, e as listas de problemas dos cartazes e indique onde eles precisam tomar ações para:  
Avaliar outras funções gerenciais;  
Tomar ações a respeito do problemas de fácil correção e prioritários;  
Conduzir análises dos problemas de difícil correção; e  
Implementar e verificar soluções que tenham sido identificadas.
- **Oriente** os participantes a listarem o que eles precisam fazer para implementar aquelas ações e então desenvolver um plano de ação que inclua:  
Tarefas em ordem de execução  
Quando cada tarefa deve ser completada  
Quem é responsável por cada tarefa.
- **Peça** aos participantes para revisarem seu plano de ação, preverem qualquer problema que possa ocorrer e sugerir uma maneira de lidar com cada problema.
- **Solicite** perguntas e comentários sobre o plano de ação.

### IV. Conclusão

Cartaz das expectativas para a sessão 1

- **Reveja** as expectativas que os participantes apresentaram no início da oficina e **peça** que eles avaliem até que ponto eles acham que essas expectativas foram atendidas. Se alguma não foi atendida, **pergunte** como a oficina pode ser melhorada para que isso aconteça.



## Sessão 5: Tomar as ações e verificar os resultados (Passos 7 e 8)

- **Agradeça** aos participantes por seu tempo e atenção, congratule-se com eles sobre os resultados do seu trabalho e **deseje** a eles boa sorte na implementação de seus planos de ação.

*Nota:* Indique que auxílio continuado estará disponível, se apropriado.

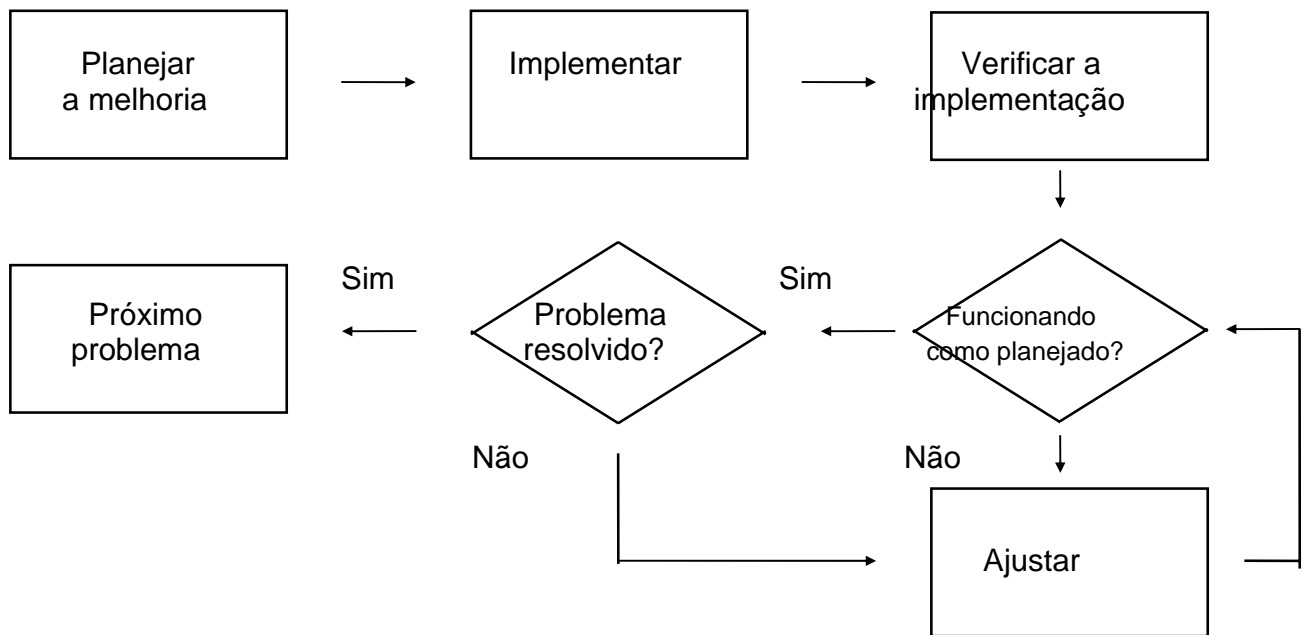


## SESSÃO 5: OBJETIVOS

- Tome as ações necessárias para implementar uma solução
- Verifique os resultados



# TOMAR AÇÕES E VERIFICAR





## OUTROS USOS DO MÓDULO 7

1. Avaliação gerencial
2. Auto-avaliação de uma equipe gerencial
3. Planejando novos procedimentos gerenciais
4. Monitorizando os esforços de melhoria gerencial
5. Auxílios para as funções
6. Treinamento gerencial





---

## COMITÉ GERENCIAL DO PAG APS

---

Dr. Ronald Wilson \* Aga Khan Foundation, Switzerland (Co-Chair)  
Dr. Jack Bryant \* Aga Khan University, Pakistan (Co-Chair)  
Dr. William Steeler \* Secretariat of His Highness the Aga Khan, France (Co-Chair)  
Dr. Jack Reynolds \* Center for Human Services, USA (PHC MAP Director)  
Dr. David Nicholas \* Center for Human Services, USA  
Dr. Duane Smith \* Aga Khan Foundation, Switzerland  
Dr. Pierre Claquin \* Aga Khan Foundation, Switzerland  
Mr. Aziz Currimbhoy \* Aga Khan Health Service, Pakistan  
Mr. Kabir Mitha \* Aga Khan Health Service, India  
Dr. Nizar Verjee \* Aga Khan Health Service, Kenya  
Ms. Khatidja Husein \* Aga Khan University, Pakistan  
Dr. Sadia Chowdhury \* Aga Khan Community Health Programme, Bangladesh  
Dr. Mizan Siddiqi \* Aga Khan Community Health Programme, Bangladesh  
Dr. Krasae Chanawongse \* ASEAN Institute for Health Development, Thailand  
Dr. Yawarat Porapakkham \* ASEAN Institute for Health Development, Thailand  
Dr. Jumroon Mikhanorn \* Somboon Vacharotai Foundation, Thailand  
Dr. Nirmala Murthy \* Foundation for Research in Health Systems, India

---

## COMITÉ CONSULTOR TÉCNICO DO PAG APS

---

Dr. Nirmala Murthy \* Foundation for Research in Health Systems, India (Chair)  
Dr. Krasae Chanawongse \* ASEAN Institute for Health Development, Thailand  
Dr. Al Henn \* African Medical and Research Foundation (AMREF), formerly of de Harvard Institute for International Development  
Dr. Siraj-ul Haque Mahmud \* Ministry of Planning, Pakistan  
Dr. Peter Tugwell \* Faculty of Medicine, University of Ottawa, Canada  
Dr. Dan Kaseje \* Christian Medical Commission, Switzerland, formerly of the University of Nairobi, Kenya

---

## PESSOAL CHAVE DO PAG APS NO CENTRO PARA SERVIÇOS HUMANOS

---

|                                      |                        |
|--------------------------------------|------------------------|
| Dr. Jack Reynolds (PHC MAP Director) | Dr. Neeraj Kak         |
| Dr. Paul Richardson                  | Ms. Lori DiPrete Brown |
| Dr. David Nicholas                   | Ms. Pam Homan          |
| Dr. Wayne Stinson                    | Dr. Lynne Miler Franco |
| Ms. Maria Francisco                  | Ms. Mary Milar         |

# **MÓDULO 7**

## **GUIA DO FACILITADOR**

Programa Avançado de Gerenciamento em Atenção Primária a Saúde

