

Apêndice A: Fatores de sustentabilidade, indicadores e estratégias

Este apêndice define dez fatores comuns que afetam a sustentabilidade. Seu propósito é lhe fornecer listas de verificação que podem ajudá-lo a identificar e avaliar os fatores que possam ser ameaças à sustentabilidade e, então, desenvolver uma estratégia para lidar com cada ameaça. Cada fator é apresentado numa página separada e segue um formato padronizado:

- O que é o fator
- Por que é importante e os indicadores para avaliar o fator
- Estratégias para lidar com ele

Há também uma sugestão padronizada para determinar as implicações financeiras das estratégias que sejam selecionadas para implementação.

Os dez fatores de sustentabilidade:

- Tamanho, composição e distribuição da população alvo
- Conhecimento, atitudes e práticas (KAP) do grupo alvo
- Qualidade dos serviços de APS
- Apoio gerencial
- Capacidade Organizacional
- Determinação política
- Recursos em pessoal
- Receitas do programa
- Despesas do programa
- Ambiente

Veja também:

Módulo 2
Módulo 6
Módulo 7

Módulo 8
Módulo 8

O Módulo 2 pode ajudá-lo a examinar o KAP do grupo alvo com muito mais detalhe. Ele contém questionários que podem ser usados para avaliar o conhecimento, as atitudes e práticas (cobertura) do grupo alvo mais comuns em APS para os serviços mais comuns de APS. Os indicadores de KAP também estão resumidos no Módulo 5.

Os Módulos 6 e 7 podem ajudá-lo a avaliar cada serviço de APS e cada atividade de apoio gerencial com muito mais detalhe. Os indicadores desses módulos também estão resumidos no Módulo 5 e cobrem os seguintes componentes:



Serviços de APS

Pré-natal
Toxóide tetânico
Parto/pós-natal
Planejamento familiar
Aleitamento materno
Monitorização do crescimento
Educação nutricional
Imunização infantil
Infecções respiratórias agudas
Controle de doenças diarreicas
Terapia de reidratação oral
Água, saneamento, higiene
Tratamento da malária
Tuberculose
Incapacidades infantis
Doenças sexualmente transmissíveis
HIV/AIDS
Tratamento de problemas secundários

Serviços gerenciais

Planejamento
Treinamento
Supervisão
Gerenciamento de pessoal
Gerenciamento financeiro
Logística
Gerenciamento de informações
Organização comunitária

Finalmente, o Módulo 8 pode ajudá-lo a obter mais informações sobre dois outros fatores: receitas e despesas.



Tamanho, composição e distribuição da população alvo

O que é: O grau com que o tamanho, composição e distribuição da população alvo tem probabilidade de se modificar no futuro. Aumentos ou diminuições grandes e rápidas no tamanho das populações alvo podem ser ameaças à sustentabilidade.

Por que é importante: Quando a população geral aumenta ou diminui, há uma modificação correspondente no tamanho dos grupos alvo de APS daquela população - mulheres com idade entre 15-49, crianças de 0-2, 3-5 anos e assim por diante. Um aumento grande e rápido pode aumentar a carga de trabalho significativamente e isto pode levar a custos aumentados e/ou um declínio na qualidade dos serviços. Uma diminuição grande ou rápida pode reduzir a demanda pelos serviços, o que pode afetar as receitas e o apoio político para o projeto.

Indicadores chave: Os tamanhos dos grupos alvo têm probabilidade de aumentar ou diminuir significativamente (10%) durante os próximos cinco anos em virtude de:

- | | |
|-------------------------------------|---|
| 1. Crescimento populacional | Aumentos naturais em função de taxas de nascimento e óbito |
| 2. Migração | Migração interna ou externa |
| 3. Status sócio-econômico | Melhora ou declínio na condição sócio-econômica dos grupos alvo |
| 4. Mudança nas áreas de abrangência | Expansão ou diminuição da área do projeto |
| 5. Necessidades em saúde | Emergência de novas prioridades em saúde (AIDS) ou declínio de prioridades atuais (TB). |

Estratégias: Para cada problema ou oportunidade, identifique uma estratégia. Alguns exemplos:

1. Concentrar serviços em áreas geográficas selecionadas
2. Reduzir áreas de cobertura
3. Reduzir os serviços oferecidos para manter a cobertura dos serviços remanescentes alta
4. Transferir serviços de grupos populacionais para outras agências ou para o setor privado
5. Fortalecer o planejamento familiar para reduzir as taxas de crianças com menos de dois anos de idade
6. Serviços de triagem para aqueles com maiores necessidades
7. Reduzir os serviços de campo
8. Recrutar apoio das comunidades para tocar os trabalhos de campo
9. Expandir os serviços para manter as necessidades
10. Reclassificar grupos alvo (elevar os padrões de elegibilidade)
11. Desenvolver acordos de colaboração com outros provedores para aumentar/expandir serviços
12. Reduzir a frequência dos serviços por pessoa

Implicações financeiras: Para cada estratégia selecionada, determine quais são as implicações financeiras (se é que existem) para o projeto.

1. Os custos aumentarão?
Para que itens e aproximadamente de quanto?
 - Pessoal
 - Equipamentos
 - Viagens/diárias
 - Suprimentos
 - Outro
2. Os custos serão: de uma única vez, recorrentes ou compostos?
3. As receitas aumentarão? De que fontes e de quanto?



KAP do grupo alvo

O que é: O grau com que os principais grupos alvo do projeto têm e continuarão a ter conhecimento sobre os serviços de APS e seus benefícios; motivação para utilizá-los; e, na verdade, práticas de hábitos sanitários, incluindo a utilização dos serviços de APS e a aplicação do comportamento sanitário em casa.

Por que é importante: As mães, em particular, precisam conhecer o suficiente em APS e serem suficientemente motivadas, tanto para exigir os serviços essenciais para elas próprias e para seus filhos, como para sustentar práticas apropriadas em saúde em suas casas. Se elas não estiverem motivadas, então a demanda por APS e a prática da APS não serão suficientes para melhorar a saúde.

Indicadores chave: Para o programa global de APS e/ou para cada serviço de APS. Veja também os Módulos 2 e 5 para cada listas extensas de indicadores de KAP para cada serviço de APS.

1. O conhecimento sobre APS é adequado para sustentar:

- demanda pelos serviços?
- prática correta de APS em casa?

2. A motivação é adequada para sustentar:

- a demanda pelos serviços?
- práticas corretas de APS em casa?

3. Há adequada:

- demanda pelos serviços?
- práticas corretas de APS em casa?

Estratégias: Para cada problema ou oportunidade, identifique uma estratégia. Alguns exemplos:

1. Adaptar o programa às práticas tradicionais
2. Vincular os serviços de baixa demanda aos de alta demanda
3. Enfatizar mudanças saudáveis que tenham benefícios óbvios
4. Planejar apoio continuado, mas gradualmente reduzido, para as modificações de comportamento
5. Educar todos os membros da família, não apenas as mães, sobre APS
6. Educar os líderes comunitários e políticos sobre APS
7. Lançar uma campanha de publicidade ou de relações públicas
8. Patrocinar uma semana de APS, um concurso de bebês, ou evento similar para atrair a atenção do público para APS
9. Aumentar as visitas domiciliares para aqueles que não estejam participando da APS
10. Utilizar mães satisfeitas com o serviço para recrutar outras para APS
11. Estabelecer um sistema de comunicação em APS para dez domicílios
12. Envolver os escolares na promoção de APS em casa

Implicações financeiras: Para cada estratégia selecionada, determine quais são as implicações financeiras (se é que existem) para o projeto.

1. Os custos aumentarão? Para que itens e aproximadamente de quanto?

- Pessoal
- Viagens/diárias
- Outro
- Equipamentos
- Suprimentos

2. Os custos serão: de uma única vez, recorrentes ou compostos?

3. As receitas aumentarão? De que fontes e de quanto?



Qualidade dos serviços de APS

O que é: O grau com que o projeto fornecerá produtos e serviços que atendem padrões técnicos e expectativas dos usuários. Produtos e serviços de baixa qualidade podem ser uma ameaça.

Por que é importante: Baixa qualidade e/ou ausência de qualquer produto ou serviço essencial desencorajam a utilização. Boa qualidade atrai clientes que pagam e encoraja a confiança do público no uso de intervenções eficazes de APS.

Indicadores chave: Veja os Módulos 5 e 6 para listas extensas de indicadores para cada serviço de APS.

- | | |
|----------------------------|---|
| 1. Diagnóstico | Os profissionais de saúde (HW) triam adequadamente e diagnosticam com precisão as condições dos clientes? |
| 2. Educação | Os HW fornecem informações corretas e completas sobre os serviços e produtos aos clientes? |
| 3. Tratamento | Os HW seguem os protocolos de tratamento corretamente? |
| 4. Aconselhamento | Os HW fornecem conselhos corretos e completos aos clientes? |
| 5. Satisfação dos clientes | Os clientes do projeto estão satisfeitos com a qualidade dos serviços e produtos? |
| 6. Produtos | As instalações de saúde têm (apropriados e suficientes): <ul style="list-style-type: none"> • Instalações médicas, equipamentos e mobiliário? • Suprimentos médicos e drogas? • Material para IEC? |

Estratégias: Para cada problema ou oportunidade, identifique uma estratégia. Alguns exemplos:

1. Concentrar recursos em serviços eficazes de forma a manter um mínimo de qualidade nos serviços
2. Esclarecer, comunicar e forçar padrões de qualidade
3. Descentralizar a autoridade e a capacidade em resolver problemas
4. Reforçar os sistemas de apoio gerencial para os serviços de APS
5. Aumentar a participação dos clientes no planejamento rotineiro do programa e na avaliação
6. Fornecer acesso continuado as idéias técnicas e a educação profissional
7. Desenvolver e institucionalizar auxílios aos trabalhos
8. Fornecer educação continuada e treinamento em serviço para o pessoal de forma a melhorar as habilidades
9. Monitorizar os inventários para assegurar que os produtos sejam suficientes e não com datas vencidas
10. Desenvolver manuais padronizados para cada serviço de APS
11. Estabelecer uma equipe de garantia de qualidade, envolver representantes dos clientes
12. Conduzir verificações periódicas no local da oferta de serviços usando listas de verificação padronizadas
13. Organizar encontros periódicos para compartilhar lições aprendidas e idéias sobre maneiras para melhorar a qualidade

Implicações financeiras: Para cada estratégia selecionada, determine quais são as implicações financeiras (se é que existem) para o projeto.

1. Os custos aumentarão? Para que itens e aproximadamente de quanto?
 - Pessoal
 - Equipamentos
 - Viagens/diárias
 - Suprimentos
 - Outro
2. Os custos serão: de uma única vez, recorrentes ou compostos?
3. As receitas aumentarão? De que fontes e de quanto?



Apoio gerencial

O que é: O grau com que serviços importantes de apoio gerencial (planejamento, supervisão) serão mantidos nos níveis atuais ou em níveis aumentados de qualidade no futuro. Serviços de apoio fracos ou inexistentes são ameaças.

Por que é importante: A OMS identificou o bom gerenciamento como um dos elementos críticos dos programas bem sucedidos de APS. Quanto ele é forte, o programa opera com tranquilidade, com eficiência. Quando o gerenciamento é fraco o programa é fraco e pode, no final das contas, perder o apoio.

Indicadores chave: Veja os Módulos 5 e 7 para listas extensas de indicadores para avaliar cada atividade de apoio gerencial.

- | | |
|----------------------------|---|
| 1. Serviços de apoio | Todos os serviços de apoio gerencial necessários estão em execução e com probabilidade de continuar? |
| 2. Satisfação dos clientes | Os empregados estão satisfeitos com a qualidade dos serviços de apoio gerencial? |
| 3. Recursos | O projeto tem (de maneira suficiente e apropriada): <ul style="list-style-type: none"> • Pessoal da gerência? • Suprimentos e equipamentos? • Informações? |

Estratégias: Para cada problema ou oportunidade, identifique uma estratégia. Alguns exemplos:

1. Enfatizar suprimentos disponíveis localmente, e.g., TRO com base em solução de cereais em vez de envelopes com sais para reidratação oral
2. Encorajar atividades apropriadas no setor privado
3. Simplificar o sistema de informações para coletar somente dados que sejam usados
4. Padronizar equipamentos para reduzir os custos com manutenção
5. Conduzir supervisão em grupo em vez de individual
6. Oferecer educação e treinamento continuados para o pessoal do gerenciamento
7. Considerar o uso de computadores para simplificar a administração e os relatórios de rotina
8. Estabelecer uma equipe de garantia de qualidade gerencial para apresentar maneiras de melhorar o apoio gerencial
9. Conversar com o pessoal de saúde e de campo sobre suas necessidades e instalar procedimentos para atendê-las
10. Experimentar programas de intercâmbio com outros projetos para compartilhar experiências e aprender um do outro
11. Assinar e ler periódicos sobre gerenciamento

Implicações financeiras: Para cada estratégia selecionada, determine quais são as implicações financeiras (se é que existem) para o projeto.

1. Os custos aumentarão? Para que itens e aproximadamente de quanto?
 - Pessoal
 - Equipamentos
 - Viagens/diárias
 - Suprimentos
 - Outro
2. Os custos serão: de uma única vez, recorrentes ou compostos?
3. As receitas aumentarão? De que fontes e de quanto?



Capacidade organizacional

O que é: O grau com que as organizações, mãe e colaboradoras, fortes, serão mantidas no futuro. Organizações fracas são uma ameaça.

Por que é importante: A maioria dos programas de APS são parte de uma organização maior ou colaboram com outras agências para prover APS. Se essas organizações se tornam fracas e entram em colapso, isto coloca em risco o programa assim com as outras agências colaboradoras. Organizações fortes podem suplementar os pontos fortes das outras e podem dar coberturas às suas desvantagens.

Indicadores chave: Para cada organização mãe ou colaboradora (ONG, Ministério da Saúde, afiliada, etc.) avaliar o seguinte:

- | | |
|--------------|--|
| 1. Finanças | As reservas financeiras são adequadas para continuar as funções básicas nos próximos cinco anos? |
| 2. Estrutura | A organização tem uma estrutura e um gerenciamento estáveis? |
| 3. Apoio | A organização tem um apoio de ampla base? |

Estratégias: Para cada problema ou oportunidade, identifique uma estratégia. Alguns exemplos:

1. Trabalhar com organizações bem estabelecidas em vez de criar grupos paralelos
2. Afiliação-se a organizações do setor privado quando o governo é fraco e vice-versa
3. Minimizar as cargas sobre organizações novas ou fracas, incluindo aquelas a nível comunitário
4. Reforçar os vínculos técnicos entre agências locais e externas
5. Treinar o pessoal da organização
6. Promover encontros periódicos para examinar as tendências atuais e futuras, e para redistribuir as tarefas, se apropriado

Implicações financeiras: Para cada estratégia selecionada, determine quais são as implicações financeiras (se é que existem) para o projeto.

1. Os custos aumentarão? Para que itens e aproximadamente de quanto?
 - Pessoal
 - Equipamentos
 - Viagens/diárias
 - Suprimentos
 - Outro
2. Os custos serão: de uma única vez, recorrentes ou compostos?
3. As receitas aumentarão? De que fontes e de quanto?



Determinação política

O que é: O grau com que indivíduos importantes, grupos ou organizações apoiarão o programa no futuro. Determinação elevada, de ampla base conduz à sustentabilidade; determinação pequena, com base estreita é uma ameaça.

Por que é importante: Apoio de pessoas influentes é essencial para assegurar que seu programa seja promovido, tenha uma imagem pública positiva, seja respeitado, recomendado e receba apoio financeiro para se manter operacional. A perda de um tal apoio pode resultar rapidamente em isolamento e declínio.

Indicadores chave: Para cada indivíduo importante, grupo ou organização (comunitária, política, religiosa, filantrópica, cívica, governamental, da imprensa, etc.) avaliar o seguinte:

- | | |
|------------------|---|
| 1. Conhecimento | O conhecimento deles sobre o programa é completo e preciso? |
| 2. Imagem | A imagem que eles têm do programa é positiva? |
| 3. Comportamento | Eles alguma vez no passado e no futuro, <ul style="list-style-type: none"> • Falaram ou falarão publicamente em favor do programa • Ajudaram ou ajudarão a obter políticas, regulamentos, leis favoráveis? • Contribuíram ou contribuirão financeiramente para o programa? |
| 4. Acesso | Você tem livre acesso a este grupo? |

Estratégias: Para cada problema ou oportunidade, identifique uma estratégia. Alguns exemplos:

1. Abolir componentes impopulares
2. Evitar atividades que possam criar oposição entre os não beneficiários
3. Evitar desafios desnecessários a grupos influentes, especialmente donos de terras e o setor privado
4. Reduzir a dependência de grupos cujo suporte seja fraco
5. Enfatizar componentes que necessitem apoio externo limitado, tais como APS baseada no domicílio, sistemas de água de baixa manutenção, serviços gerenciados pela comunidade
6. Estabelecer campanhas promocionais especiais para líderes de opinião: políticos, repórteres, líderes religiosos, etc.
7. Fortalecer o Sistema de informações gerenciais para medir e relatar as conquistas do programa rapidamente aos grupos influentes
8. Devotar recursos adicionais à participação comunitária
9. Projetar o programa para enfatizar componentes altamente populares (e.g., atenção curativa, serviços para populações influentes, suprimento de água)
10. Auxiliar as comunidades a expressarem suas necessidades aos líderes políticos e financiadores
11. Envolver grupos influentes desde o início, no planejamento e avaliação do programa
12. Integrar novas atividades nas instituições e programas estabelecidos
13. Convidar a imprensa a visitar o programa, fazer uma série sobre o programa e sua clientela
14. Indicar líderes influentes para o comitê consultor do programa

Implicações financeiras: Para cada estratégia selecionada, determine quais são as implicações financeiras (se é que existem) para o projeto.

1. Os custos aumentarão? Para que itens e aproximadamente de quanto?
 - Pessoal
 - Equipamentos
 - Viagens/diárias
 - Suprimentos
 - Outro
2. Os custos serão: de uma única vez, recorrentes ou compostos?
3. As receitas aumentarão? De que fontes e de quanto?



Recursos em pessoal

O que é: O grau com que o pessoal gerencial, técnico e de campo pode ser retido no futuro. Perda de pessoal chave é uma ameaça à sustentabilidade.

Por que é importante: O pessoal é provavelmente o recurso mais importante que um programa de APS tem. O pessoal freqüentemente representa 50 a 70% do orçamento. Ele leva muito tempo para ser recrutado, treinado e começar a fazer seus trabalhos bem feitos. Se pessoal qualificado deixa o programa isto pode afetar a qualidade dos serviços, o moral das outras pessoas e os custos. Se um número de pessoas chave sair ao mesmo tempo, isto pode ameaçar seriamente o apoio político ao programa e a habilidade de sobrevivência da organização.

Indicadores chave: Para todo pessoal chave, gerencial, técnico e de campo, avaliar o seguinte:

- | | |
|---------------------------|--|
| 1. Desempenho do trabalho | O desempenho atual no trabalho é adequado ou melhor? |
| 2. Nível de habilidade | As habilidades no trabalho são adequadas ou melhores? |
| 3. Rotatividade | O pessoal está permanecendo em suas funções por um tempo razoável? |
| 4. Moral | O moral do pessoal é bom ou melhor? |

Estratégias: Para cada problema ou oportunidade, identifique uma estratégia. Alguns exemplos:

1. Fornecer ao pessoal educação continuada e treinamento em serviço para melhorar as habilidades
2. Melhorar o plano de compensação e benefícios
3. Desenvolver/melhorar a ascensão funcional, e oportunidades para promoção
4. Usar voluntários no lugar de pessoal pago ou vice-versa
5. Implementar um plano de incentivo ao pessoal
6. Reconhecer as conquistas, contribuições especiais, aniversários para levantar o moral
7. Encontrar-se com o pessoal regularmente para obter retroalimentações sobre suas necessidades e tomar atitudes
8. Delegar autoridade e demonstrar confiança no pessoal

Implicações financeiras: Para cada estratégia selecionada, determine quais são as implicações financeiras (se é que existem) para o projeto.

1. Os custos aumentarão? Para que itens e aproximadamente de quanto?
 - Pessoal
 - Equipamentos
 - Viagens/diárias
 - Suprimentos
 - Outro
2. Os custos serão: de uma única vez, recorrentes ou compostos?
3. As receitas aumentarão? De que fontes e de quanto?



Receitas do programa

O que é: O grau com que os rendimentos monetários necessários serão mantidos no futuro. Rendimentos inadequados são uma ameaça à sustentabilidade.

Por que é importante: Todas as organizações precisam ter dinheiro suficiente para pagar o pessoal, o espaço, suprimento e outras despesas. Se não o fazem, deteriorarão rapidamente até que abandonem a atividade. Por outro lado, organizações com superávits podem reinvestir seus fundos para expandir os serviços, testar novas idéias, melhorar a qualidade, etc.

Indicadores chave:

- | | |
|-------------|---|
| 1. Rendas | A renda anual é adequada para cobrir as despesas este ano e pelos próximos 5 anos? |
| 2. Reservas | Há reservas suficientes para cobrir os déficits dos próximos 5 anos? |
| 3. Fontes | As fontes de renda são estáveis, amplas e têm probabilidade de continuarem nos próximos 5 anos? |

Estratégias: Para cada problema ou oportunidade, identifique uma estratégia. Alguns exemplos:

1. Estabelecer um sistema de filiação ou apadrinhamento para levantar fundos dos financiadores
2. Aumentar as indenizações pelos serviços
3. Acrescentar produtos que não sejam de APS mas que estejam em demanda pela clientela
4. Iniciar fundos comunitários para fazer frente aos custos
5. Solicitar contribuições governamentais
6. Desenvolver uma campanha/estratégia para levantar fundos
7. Submeter propostas de doações e contratos para treinamento, pesquisa, demonstrações
8. Alugar espaço que esteja ocioso nas instalações
9. Rever objetivos e estratégias dos serviços para se adaptar aos interesses dos novos financiadores
10. Acrescentar ou melhorar os serviços para aumentar a clientela de maior renda, usar o ganho para subsidiar serviços para clientela de nível mais baixo
11. Acrescentar uma atividade comprovadamente geradora de renda ao projeto
12. Estratificar os serviços para diferentes grupos alvo, com base na disposição e habilidade em pagar

Implicações financeiras: Para cada estratégia selecionada, determine quais são as implicações financeiras (se é que existem/ para o projeto).

1. Os custos aumentarão? Para que itens e aproximadamente de quanto?
 - Pessoal
 - Equipamentos
 - Viagens/diárias
 - Suprimentos
 - Outro
2. Os custos serão: de uma única vez, recorrentes ou compostos?
3. As receitas aumentarão? De que fontes e de quanto?



Despesas do programa

O que é: O grau com que os custos podem ser controlados no futuro. Custos elevados, especialmente se excederem as receitas, são uma ameaça à sustentabilidade.

Por que é importante: Os custos devem ser mantidos mais baixos que as receitas, senão a organização vai operar com perda e, no final das contas, sairá do negócio. Ela pode ter condições de continuar usando as reservas ou vendendo bens, mas somente por um curto período. Se os custos são mantidos baixos, então os superávits podem ser mantidos em reserva para tempos difíceis, ou usados para expandir serviços em ascensão.

Indicadores chave:

- | | |
|-----------------|---|
| 1. Despesa | • Despesas monetárias anuais são menores que as receitas anuais este ano e para as projeções dos próximos 5 anos? |
| 2. Estabilidade | • As despesas estão estáveis e há probabilidade de se manterem nos mesmos níveis nos próximos 5 anos? |
| 3. Itens | • Todas as linhas estão dentro do orçamento; algumas estão muito mais altas ou muito mais baixas do que o esperado? |

Estratégias: Para cada problema ou oportunidade, identifique uma estratégia. Alguns exemplos:

1. Negociar descontos sobre compras volumosas
2. Comprar diretamente do produtor ou do grande revendedor para reduzir os custos
3. Pagar as contas nos prazos para evitar multas e se aproveitar de descontos
4. Realocar escritórios e clínicas do projeto para áreas de mais baixo custo
5. Aumentar contribuições
 - Tradicionais (trabalho, transporte, suprimentos, etc.)
 - Não-tradicionais (telefone, utilitários, uniformes, alimentos, etc., escolares, escoteiros para ajudar os ACS).
6. Manter os inventários baixos, não estocar em excesso
7. Retardar/adiar despesas com capital, planos de expansão
10. Transferir responsabilidade dos serviços selecionados, tarefas, pessoal, manutenção de veículos, para outros, e.g., Ministério da Saúde, outras ONG, e organizações comunitárias
11. Fechar instalações que não possam ser pagas
12. Reduzir ou eliminar atividades de alto custo
13. Combinar as funções do pessoal
14. Identificar substitutos de baixo custo para suprimentos, equipamentos, especialmente itens caros importados
15. Usar consultores locais, em vez de internacionais
16. Oferecer incentivos ao pessoal para que se tornem mais eficientes
17. Contratar pessoal para fornecer serviços noturnos e de fins de semana
18. Reduzir a frequência de visitas domiciliares aos casos de baixo risco
19. Limitar os serviços a casos de médio e alto risco
20. Conduzir uma análise de tempo para descobrir maneiras de reduzir o tempo improdutivo
21. Reorganizar os calendários de visita domiciliar e de sessões clínicas para economizar tempo, viagens e duplicação de esforços

Implicações financeiras: Para cada estratégia selecionada, determine quais são as implicações financeiras (se é que existem) para o projeto.

1. Os custos aumentarão? Para que itens e aproximadamente de quanto?

• Pessoal	• Viagens/diárias	• Outro
• Equipamentos	• Suprimentos	
2. Os custos serão: de uma única vez, recorrentes ou compostos?
3. As receitas aumentarão? De que fontes e de quanto?



Ambiente

O que é: O grau com que as modificações e os fatores contextuais como clima, economia, estabilidade política, sistema de transporte, etc. têm probabilidade de se modificarem no futuro.

Por que é importante: Os programas podem ser grandemente afetados por fatores além de seu controle. O declínio econômico pode reduzir as fontes locais de financiamento, enquanto o crescimento pode aumentar tanto a utilização quanto o potencial para pagamento por parte dos usuários. A instabilidade política pode causar rotatividade grande do pessoal ou perda de apoio comunitário.

Indicadores chave:

- | | |
|--------------------------|---|
| 1. Economia | O programa está fortemente dependente da economia local, através dos pagamentos dos usuários ou outras fontes flutuantes de renda? |
| 2. Estabilidade política | Há probabilidade de alguma alteração política importante afetar a determinação do governo de oferecer atenção primária à saúde ou atividades específicas? |
| 3. Transporte | Mudanças no acesso geográfico afetarão o uso dos serviços do programa? |

Estratégias: Para cada problema potencial ou oportunidade, identifique uma estratégia. Alguns exemplos:

1. Procurar apoio público e de lideranças bem amplo, independente dos partidos políticos
2. Diversificar o apoio financeiro para reduzir a dependência de qualquer porção especializada da economia.
3. Prever modificações futuras no uso, devido à melhoria nos transportes

Implicações financeiras: Para cada estratégia selecionada, determine quais são as implicações financeiras (se é que existem) para o projeto.

1. Os custos aumentarão? Para que itens e aproximadamente de quanto?
 - Pessoal
 - Equipamentos
 - Viagens/diárias
 - Suprimentos
 - Outro
2. Os custos serão: de uma única vez, recorrentes ou compostos?
3. As receitas aumentarão? De que fontes e de quanto?



