

MINISTÉRIO DA SAÚDE

Secretaria-Executiva

**Departamento de Economia da Saúde, Investimentos e
Desenvolvimento**

Unidade de Gestão do Projeto - UGP



MANUAL OPERACIONAL

VOLUME 04

GESTÃO DO SUBPROJETO REGIONAL

Brasília-DF, setembro de 2011.

Presidente da República

Dilma Vana Rousseff

Vice-Presidente

Michel Miguel Elias Temer Lulia

Ministro da Saúde

Alexandre Rocha Santos Padilha

Secretária-Executiva

Márcia Aparecida Amaral



Ministério da
Saúde

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	4
2 OBJETIVOS	5
3 PÚBLICO-ALVO.....	5
4 IMPLEMENTAÇÃO E EXECUÇÃO	5
4.1 Área de Financiamento I – Conformação/modelagem da RAS.....	8
4.2 Área de Financiamento II - Readequação da rede de serviços básicos, sistemas de apoio diagnóstico e terapêutico, sistema de regulação, logístico e de financiamento	8
4.3 Área de Financiamento III – Prestação de Apoio para o estabelecimento de arranjos de governança e estruturas de gestão para a RAS.....	9
4.4 Área de Financiamento IV – Provisão de Apoio para um modelo de gestão da atenção à Saúde com ênfase em.....	9
4.5 Área de Financiamento V – Provisão de Apoio para a qualificação da gestão integrada da RAS nos processos de educação permanente em saúde.	10
5 TRANSFERÊNCIAS DE RECURSOS FINANCEIROS.....	10
6 BONIFICAÇÃO	10
7 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO.....	11

Ministério da
Saúde



1 INTRODUÇÃO

A presente publicação comprehende o **Volume 04** do Manual Operacional do Projeto QualiSUS-Rede e tem como objetivo apresentar a gestão dos Subprojetos Regionais.

O modelo de gerenciamento proposto fundamenta-se em dois pilares: o primeiro, estratégico, ao qual compete a definição das linhas e diretrizes do Projeto e o estabelecimento das prioridades e o segundo, de natureza operacional, ao qual cabe a coordenação e gestão da execução do Projeto, em todas as suas dimensões.

Esta subdivisão deve-se à própria natureza do Projeto, que em seu desenho apresenta forte interface com todas as Secretarias do MS, envolvidas com gestão de redes de atenção à saúde. Por essa razão, o MS criou o Comitê Gestor de Implementação – CGI -, com a participação de todas as Secretarias do Ministério e sob a presidência do próprio Ministro da Saúde. Este Comitê, que dentre suas atribuições, define as diretrizes e aprova todo o planejamento das atividades do QualiSUS-Rede, por sua composição assegura a interface necessária entre as Secretarias no que concerne ao tema da gestão das redes de saúde. Ao longo do desenvolvimento do Projeto, portanto, a interação no âmbito do MS, necessária à sua implementação será assegurada pelo CGI, responsável pela direção estratégica do Projeto.

A gestão efetiva do Projeto, em todas as suas dimensões, será exercida pelo Ministério da Saúde, através da Unidade de Gestão do Projeto – UGP.

Ademais, é importante reforçar que o Componente 1, coordenado pela Secretaria de Atenção à Saúde (SAS) através da Diretoria de Articulação de Redes de Atenção à Saúde - DARAS, será responsável pela operacionalização e organização das redes de atenção à saúde do Projeto QualiSUS-Rede. O Projeto abrangerá o apoio a estas iniciativas de organização das redes de atenção à saúde e qualificação do cuidado em quinze regiões selecionadas segundo os critérios apresentados no Volume 2.

2 OBJETIVOS

O presente volume do Manual Operacional tem como objetivo apresentar a forma de gestão, coordenação e operacionalização do Componente 1 do Projeto e as ações necessárias para que seja realizada uma gestão efetiva dos Subprojetos Regionais.

3 PÚBLICO-ALVO

Equipes representativas das três esferas de governo responsáveis pela coordenação e implantação do Projeto QualiSUS-Rede nas 15 regiões selecionadas para esta primeira fase do Projeto.

4 IMPLEMENTAÇÃO E EXECUÇÃO

O Termo de Compromisso firmado entre o Subprojeto Regional e o Ministério da Saúde é o documento que rege os compromissos assumidos entre as partes para a implementação do Subprojeto, de acordo com as ações, metas e indicadores pactuados.

A operacionalização local do Projeto QualiSUS-Rede dar-se-á através do Grupo Condutor instituído para coordenar e implantar o Subprojeto Regional. As atribuições deste Grupo Condutor são:

- mobilizar os atores estratégicos da região selecionada;
- formular o Subprojeto regional;
- apoiar a organização e execução dos processos de trabalho voltados a implantação/implementação do Subprojeto regional;
- identificar e apoiar a solução de possíveis pontos críticos em cada fase;
- e monitorar e avaliar o processo de implantação/implementação do Subprojeto regional.

O DARAS/SAS fará a coordenação técnica e a gestão das equipes envolvidas nos Subprojetos regionais através da estruturação de uma equipe de apoiadores institucionais que serão submetidos a um processo de alinhamento conceitual-metodológico e atuarão nas regiões segundo os pressupostos do apoio integrado¹.

¹ Estratégia interinstitucional, constituída em função de apoiar, orientar e cooperar no processo de implementação das políticas governamentais de saúde. Pressupõe o envolvimento dos sujeitos coletivos em interação no sistema de saúde: gestores federal, estadual e municipais e controle social.

A definição conceitual de apoio é de suma importância na orientação do desenho da estratégia a ser desenvolvida dentro do projeto. Ao se considerar que a função de gestão ocorre entre sujeitos, o processo de apoio à gestão deve se dar de "um modo interativo, um modo que reconhece a diferença de papéis, de poder e de conhecimento, mas que procura estabelecer relações construtivas entre os distintos atores sociais", como refere Campos.

CAMPOS, Gastão W. S. 2003. Saúde Paidéia. São Paulo: Hucitec, 86 p.

Assim, será disponibilizado um APOIADOR TÉCNICO LOCAL, sob coordenação técnica do DARAS/SAS, para compor estes Grupos Condutores nas regiões selecionadas. As funções deste APOIADOR TÉCNICO LOCAL estão descritas a seguir:

1. Apoiar os Estados participantes do Projeto QualiSUS-Rede nas ações de implementação do Projeto, dando suporte técnico aos municípios envolvidos no Subprojeto e estabelecendo interlocução com a UGP sempre que necessário;
2. Elaborar roteiro para orientar as discussões voltadas para a capilarização das ações com as adequações pertinentes às especificidades regionais;
3. Assessorar Estados e municípios selecionados no Projeto QualiSUS-Rede na elaboração de seus Subprojetos envolvendo planejamento, elaboração dos Planos de Ação e de Aquisição, execução físico-financeira, monitoramento e avaliação das metas pactuadas e prestação de contas, com base no Manual Operacional e normas do Banco Mundial e legislação nacional;
4. Assessorar *in loco* as equipes estaduais e municipais envolvidas na implementação e execução Projeto, colaborando com a eficácia e a eficiência das programações de forma a dar sustentabilidade ao Projeto, e gerar relatórios para correção de problemas detectados;
5. Acompanhar e avaliar o desempenho dos indicadores pactuados, desde o início das programações, propondo ações pró-ativas, quando qualquer uma das metas pactuadas estiver sob risco do não cumprimento;
6. Acompanhar criteriosamente a alimentação do Sistema de Gerenciamento do Projeto QualiSUS-Rede, sob responsabilidade dos Grupos Condutores, em todas as suas etapas (do planejamento/programação à prestação de contas), interpondo as devidas orientações/correções que se fizerem necessárias;
7. Elaborar os relatórios gerenciais periódicos, necessários para o monitoramento e avaliação do Subprojeto sob sua responsabilidade, incluindo também o apoio para aqueles relatórios que, porventura, sejam solicitados pela UGP, Banco Mundial e outros interessados;
8. Elaborar documentos técnicos contendo a sistematização das discussões sobre o planejamento, a estruturação e a organização das Redes de Atenção à Saúde focos dos Subprojetos;
9. Recolher as informações necessárias nos sistemas de informação nacionais, dispostas nos sistemas de informação municipal, estadual e federal, para a consolidação da “linha de base” dos indicadores, que balizará o processo de monitoramento e avaliação do Projeto QualiSUS-Rede;
10. Prestar orientações, nos limites estabelecidos pela UGP, atendendo aos aspectos legais (legislação nacional e regras do Banco Mundial), para a elaboração e a efetivação dos processos licitatórios, necessários para as aquisições (bens, obras e serviços) e as contratações

de consultorias (pessoa física e jurídica), realizadas conforme as normas dispostas no Contrato de Empréstimo e no Manual Operacional do QualiSUS-Rede;

11. Apoiar a elaboração das respostas pertinentes aos processos de auditoria (oficiais e independentes) que serão aplicados ao Projeto QualiSUS-Rede, conforme orientações da UGP, respeitando os prazos;

12. Contribuir para a organização e arquivo dos documentos do Subprojeto.

13. Manter o Banco Mundial, através da UGP, informado de quaisquer situações que impactem os arranjos físico-financeiros acordados.

Serão disponibilizados ainda os APOIADORES INSTITUCIONAIS DESCENTRALIZADOS. Estes profissionais serão os responsáveis pelas articulações dos Subprojetos com as políticas e iniciativas prioritárias do MS, sendo suas funções abaixo descritas:

1. Promover a articulação interna entre os Departamentos e Secretarias do Ministério da Saúde voltada para garantir o apoio necessário ao desenvolvimento dos Subprojetos;

2. Apoiar e orientar os gestores de saúde da região participantes do Projeto QualiSUS-Rede, através dos seus respectivos Grupos Condutores, nas ações de implementação do Projeto, dando o suporte técnico necessário;

3. Auxiliar o APOIADOR TÉCNICO LOCAL nas ações de implementação do Subprojeto dando o suporte técnico e promovendo as articulações internas necessárias;

4. Acompanhar e avaliar o desempenho dos indicadores e metas pactuados, desde o início das programações, propondo ações pró-ativas, quando qualquer uma das metas pactuadas estiver sob risco do não cumprimento;

5. Avaliar e emitir parecer sobre os relatórios gerenciais periódicos, necessários para o monitoramento e avaliação do Subprojeto, emitidos pelos gestores de saúde da região;

6. Recolher as informações necessárias nos sistemas de informação nacionais, dispostas nos sistemas de informação municipal, estadual e federal, para a consolidação da “linha de base” das metas e dos indicadores, que balizará o processo de monitoramento e avaliação do Subprojeto;

7. Elaborar documentos técnicos contendo a sistematização das discussões sobre o planejamento, a estruturação e a organização das Redes de Atenção à Saúde focos dos Subprojetos;

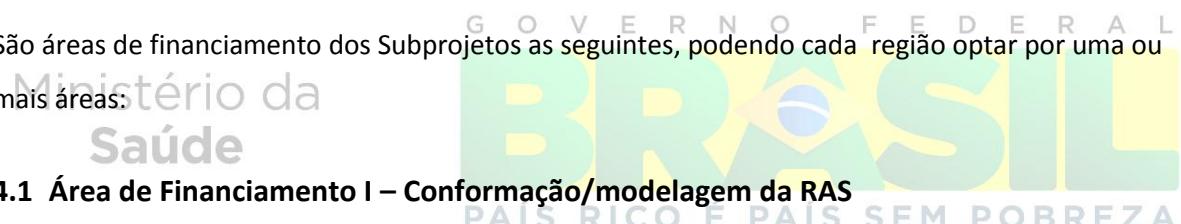
8. Manter o Banco Mundial, através da UGP, informado de quaisquer situações que impactem os arranjos físico-financeiros acordados.

Estes profissionais (apoiadores locais e descentralizados) contarão ainda com uma equipe de APOIADORES TEMÁTICOS ligados às áreas: materno-infantil, urgência e emergência e saúde mental. Este apoiadores atuarão como referências nos temas específicos e contribuirão para qualificação dos Subprojetos considerando as especificidades técnico-estruturais locorregionais.

Este conjunto de profissionais relacionar-se-á com à coordenação do Componente 1 (DARAS/SAS) através de contato permanente/rotineiro (plataforma virtual de interação) e ainda será reunido trimestralmente, em Brasília, para realização de oficinas técnicas de trabalho com o intuito de compartilhamento de tecnologias/dispositivos de gestão e dos avanços dos Subprojetos. Estas oficinas terão também o intuito de monitorar às atividades administrativo-financeiras relacionadas aos Subprojetos.

No Componente 1, todas as atividades/ações passíveis de financiamento serão executadas pelos Subprojetos Regionais participantes, com base nos seus Planos de Ação e Planos de Aquisições, sob a coordenação da UGP.

São áreas de financiamento dos Subprojetos as seguintes, podendo cada região optar por uma ou mais áreas:



4.1 Área de Financiamento I – Conformação/modelagem da RAS

- a) Seleção da região de saúde;
- b) Diagnóstico da região de saúde: avaliação das necessidades de saúde da população e de suas prioridades epidemiológicas e de ações e serviços de saúde;
- c) Plano para fortalecimento da APS;
- d) Mapeamento e análise da produção científica e tecnológica em saúde e avaliação da capacidade de incorporação tecnológica.

4.2 Área de Financiamento II - Readequação da rede de serviços básicos, sistemas de apoio diagnóstico e terapêutico, sistema de regulação, logístico e de financiamento

- a) Provisão de apoio para a regulação integrada dos pedidos de encaminhamentos, exames de diagnóstico, consultas com especialistas e tratamentos em caráter de urgência ou de emergência;
- b) Provisão de apoio para investimentos em tecnologia de informação e comunicação para coordenação do tratamento ao longo da rede de atenção;
- c) Desenvolvimento e implementação de processos sistemáticos para: comunicar dados sobre a saúde dos pacientes de modo comprehensível, assim como, receber o retorno dos pacientes

com informações e considerações sobre o seu estado de saúde além da percepção do tratamento recebido;

- d) Investimentos na rede de serviços primários, secundários e terciários;
- e) Readequação dos sistemas de apoio;
- f) Readequação dos sistemas logísticos;
- g) Readequação da Gestão de Tecnologias;
- h) Investimentos em aquisição de equipamentos médicos hospitalares, informática e mobiliários;
- i) Desenho e implementação dos sistemas de monitoramento e avaliação para medir, avaliar e melhorar o desempenho das tecnologias disponibilizadas no SUS;
- j) Planejamento/testagem de arranjos de financiamento compartilhado para financiar os serviços da RAS;
- k) Desenho e implementação dos sistemas de monitoramento e avaliação para medir, avaliar e melhorar o desempenho das ações e serviços de saúde a níveis regionais e das unidades de serviço.

4.3 Área de Financiamento III – Prestação de Apoio para o estabelecimento de arranjos de governança e estruturas de gestão para a RAS

- a) Plano de fortalecimento da governança na região;
- b) Planos de fortalecimento do sistema de regulação para a região;
- c) Estruturação/ Readequação do plano de regionalização e investimentos da RAS;
- d) Estruturação/ Readequação de Núcleos de Gestão, monitoramento e controle de qualidade de tecnologia;
- e) Plano de qualificação dos hospitais da RAS;
- f) Provisão de apoio à consolidação, integração horizontal e gestão eficiente das ações e dos serviços de saúde da RAS;
- g) Provisão do apoio para a organização e integração de administração de fluxo de pacientes, incluindo cartões para identificação eletrônica do usuário, marcação de consultas, sistema de encaminhamento de pacientes e situação de emergência e sistema de transporte de pacientes;
- h) Sistema de classificação de risco para garantir o acesso prioritário aos pacientes em situação de urgência e emergência e com condições crônicas.

4.4 Área de Financiamento IV – Provisão de Apoio para um modelo de gestão da atenção à Saúde com ênfase em

- a) Tratamento no primeiro nível de atenção à saúde;
- b) Gestão de cuidados crônicos;

- c) Fortalecimento da promoção da saúde;
- d) Cuidado domiciliar e o autocuidado;
- e) Estratificação de risco baseado na população, programas de prevenção e tratamento centrados no paciente;
- f) Uso de equipes multidisciplinares.

4.5 Área de Financiamento V – Provisão de Apoio para a qualificação da gestão integrada da RAS nos processos de educação permanente em saúde.

- a) Planejamento e implementação de um programa de qualificação contínua de toda a RAS, por meio de processo de monitoramento e avaliação do processo de atenção à saúde;
- b) Qualificação profissional para a implementação de processos gerenciais para ampliar a eficiência dos serviços e funções de apoio (controle de estoque e inventário; alocação de recursos entre instalações de saúde; compra e aquisições; gestão de recursos humanos; distribuição de produtos farmacêuticos; controle de transferências internas de hospitais; e sistemas padronizados de contabilidade de custos; gestão, monitoramento e controle de qualidade de equipamentos e produtos de uso em saúde);
- c) Desenvolvimento e implantação de metodologia para detectar as demandas de capacitação, qualificação e formação profissional técnica de nível médio para a melhoria contínua do desempenho das equipes clínicas e demais trabalhadores na prestação dos serviços em saúde;
- d) Desenvolvimento de programas de Educação Permanente para contemplar estratégias de mudanças de gestão, de comportamento dos prestadores de serviços, de práticas clínicas, visando a participação e o apoio dos profissionais de saúde.

5 TRANSFERÊNCIAS DE RECURSOS FINANCEIROS

Os recursos financeiros do Contrato de Empréstimo nº 7632-BR serão transferidos para o Estado executor de acordo com as previsões estabelecidas no Subprojeto, no Plano de Aquisições e formalizadas no Termo de Compromisso. Tais recursos deverão ser utilizados pelo executor em consonância com os termos e as condições estabelecidos na documentação que rege o financiamento do Subprojeto.

6 BONIFICAÇÃO

Haverá transferência de uma bonificação para as regiões que atingirem metas pactuadas, vinculando-se essa alocação extra ao desempenho para os Subprojetos e resultados obtidos. O Subprojeto será avaliado na metade do período do Projeto (abril de 2013), levando-se em

consideração a execução financeira e o atendimento das metas parciais atingidas. Em decorrência dessa avaliação intermediária, o Subprojeto poderá receber uma bonificação de 5% do valor do montante inicial para aplicar em novos insumos segundo revisão do plano de aquisições do Subprojeto.

A sistemática analítica com os critérios para o julgamento sobre a bonificação é apresentada no volume 07 – Monitoramento e avaliação.

7 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

O Monitoramento e a Avaliação dos Subprojetos serão realizados de acordo com o estabelecido no Volume 7.

Ministério da
Saúde





Disque-Saúde

136
GOVERNO FEDERAL
Ministério da www.saude.gov.br/qualisusrede
Saúde



Ministério da
Saúde

