



ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE
ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE



43º CONSELHO DIRETOR

53ª SESSÃO DO COMITÊ REGIONAL

Washington, D.C., EUA, 24 a 28 de setembro de 2001

Tema 4.13 da Agenda Provisória

CD43/17 (Port.)
17 julho 2001
ORIGINAL: INGLÊS

PLANO ESTRATÉGICO PARA A ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE PARA O PERÍODO 2003-2007

1. Antecedentes

A Secretaria tem um longo histórico de planejamento a longo prazo e desde 1984 tem submetido planos quadrienais à Conferência Sanitária Pan-Americana. No início, a intenção era formular planos para a Organização Pan-Americana da Saúde, com metas e estratégias para os Estados membros e a Secretaria, mas isso foi alterado em 1994, quando se estabeleceram as Orientações Estratégicas e Programáticas (OEP). Os últimos dois planos quadrienais foram esquemas estratégicos especificamente para as atividades da Secretaria.

No início do seu segundo mandato, o Dr. George Alleyne, Diretor, indicou que uma das suas prioridades era melhorar o processo de planejamento na Secretaria e torná-lo mais estratégico. Propôs que se examinasse a possibilidade de incluir métodos previsíveis (também chamados de futuros ou antecipados) para melhorar o planejamento da Organização. Posteriormente, encarregou o Escritório de Análise e Planejamento Estratégico (DAP) de examinar a experiência com hipóteses e outras previsões da OPAS e determinar se seria vantajoso e viável integrar isso ao nosso processo de planejamento estratégico.

Em 1999, o Diretor solicitou um estudo para determinar se as OEP estavam orientando o trabalho da Secretaria. O estudo revelou que havia coerência inadequada entre as OEP, a programação e os planos para melhorar a eficácia da Secretaria. Para resolver esse problema, formalizou-se a função de desenvolvimento organizacional e criou-se um cargo no DAP para apoiar a institucionalização desse enfoque em nosso processo gerencial. Além disso, a mudança de liderança do DAP, em 1999, proporcionou

a oportunidade de avaliar, dentro e fora do DAP, o que seria necessário para melhorar o processo de planejamento.

As opiniões do DAP e uma pesquisa junto aos gerentes apóiam a conclusão da avaliação do Auditor Externo no sentido de que AMPES "...cumpre, e em alguns casos excede, as melhores práticas adotadas no sistema da ONU."¹

2. O processo de planejamento estratégico “novo e melhorado”

Ao elaborar o atual processo de planejamento estratégico, além dos resultados da avaliação, a Secretaria levou em conta as recomendações formuladas recentemente por grupos especializados sobre o futuro da cooperação técnica em geral, e da OPAS em particular.^{2,3} Esses relatórios proporcionaram novas idéias que sugerem que a OPAS deveria reformular suas operações, aumentando a previsão, promovendo a liderança colaborativa e utilizando melhor a tecnologia e os recursos onde possam produzir os melhores resultados. Para transformar as idéias em ação, a Secretaria aplicará um enfoque estratégico ao planejamento.

O processo produzirá um "Plano Estratégico para a Secretaria" para o período 2003-2007, mas também visa a aumentar a capacidade de conceptualização e gestão estratégica em toda a Secretaria e integrar o desenvolvimento organizacional. O enfoque selecionado incorpora o seguinte:

- Esclarecimento dos valores da Secretaria; partilha de sua Visão organizacional; e reformulação, se necessário, de sua Missão tendo em vista os Valores e a Visão. Juntos, Valores, Visão e Missão esclarecerão as nossas aspirações, identificarão o nosso intento e criarão o impulso para que a Secretaria se torne mais unificada e focalizada.
- Análise focalizada das tendências passadas, atuais e previstas, questionando positivamente as suposições sobre a Secretaria, identificando vantagens e desvantagens internas, oportunidades externas e ameaças à Visão e Missão.
- Seleção de um conjunto de questões estratégicas para o período, com base em critérios pré-definidos, e definição de objetivos mensuráveis e estratégias para cada uma. Assim, a Secretaria concentrará suas energias e recursos (técnicos e

¹ Strategic Planning, Monitoring and Evaluation in the Pan-American Health Organization, Report by the External Auditor, abril de 2000.

² Rethinking International Technical Cooperation in Health, relatório final de um seminário realizado em 27-29 de novembro de 1995

³ *PAHO of the Future: an Institutional Challenge for the 21st Century*, setembro de 1997, e Final Report: Scenarios for PAHO, 1998. *PAHO Alternative Scenarios*, 1999.

gerenciais) no que deve fazer para cumprir sua Missão e dirigir-se à sua Visão. A escolha de questões estratégicas significa a seleção de um campo para a ação. Não significa que não serão realizadas atividades não estratégicas.

- Elaboração e execução de planos de desenvolvimento organizacional e projetos de cooperação técnica.

3. Ação por parte do Conselho Diretor

A Secretaria proporcionou ao Comitê Executivo em sua 128^a sessão um relatório atualizado sobre os resultados e os desafios enfrentados. Esse tema é apresentado ao Conselho Diretor somente a título informativo.