

Vol 6 Issue 1 October 2016

ISSN No : 2249-894X

---

*Monthly Multidisciplinary  
Research Journal*

*Review Of  
Research Journal*

Chief Editors

---

**Ashok Yakkaldevi**  
A R Burla College, India

**Ecaterina Patrascu**  
Spiru Haret University, Bucharest

**Kamani Perera**  
Regional Centre For Strategic Studies,  
Sri Lanka

Review Of Research Journal is a multidisciplinary research journal, published monthly in English, Hindi & Marathi Language. All research papers submitted to the journal will be double - blind peer reviewed referred by members of the editorial Board readers will include investigator in universities, research institutes government and industry with research interest in the general subjects.

### Regional Editor

Dr. T. Manichander

### Advisory Board

Kamani Perera Regional Centre For Strategic Studies, Sri Lanka	Delia Serbescu Spiru Haret University, Bucharest, Romania	Mabel Miao Center for China and Globalization, China
Ecaterina Patrascu Spiru Haret University, Bucharest	Xiaohua Yang University of San Francisco, San Francisco	Ruth Wolf University Walla, Israel
Fabricio Moraes de Almeida Federal University of Rondonia, Brazil	Karina Xavier Massachusetts Institute of Technology (MIT), USA	Jie Hao University of Sydney, Australia
Anna Maria Constantinovici AL. I. Cuza University, Romania	May Hongmei Gao Kennesaw State University, USA	Pei-Shan Kao Andrea University of Essex, United Kingdom
Romona Mihaila Spiru Haret University, Romania	Marc Fetscherin Rollins College, USA	Loredana Bosca Spiru Haret University, Romania
	Liu Chen Beijing Foreign Studies University, China	Ilie Pinte Spiru Haret University, Romania
Mahdi Moharrampour Islamic Azad University buinzahra Branch, Qazvin, Iran	Nimita Khanna Director, Isara Institute of Management, New Delhi	Govind P. Shinde Bharati Vidyapeeth School of Distance Education Center, Navi Mumbai
Titus Pop PhD, Partium Christian University, Oradea, Romania	Salve R. N. Department of Sociology, Shivaji University, Kolhapur	Sonal Singh Vikram University, Ujjain
J. K. VIJAYAKUMAR King Abdullah University of Science & Technology, Saudi Arabia.	P. Malyadri Government Degree College, Tandur, A.P.	Jayashree Patil-Dake MBA Department of Badruka College Commerce and Arts Post Graduate Centre (BCCAPGC), Kachiguda, Hyderabad
George - Calin SERITAN Postdoctoral Researcher Faculty of Philosophy and Socio-Political Sciences Al. I. Cuza University, Iasi	S. D. Sindkhedkar PSGVP Mandal's Arts, Science and Commerce College, Shahada [ M.S. ]	Maj. Dr. S. Bakhtiar Choudhary Director, Hyderabad AP India.
REZA KAFIPOUR Shiraz University of Medical Sciences Shiraz, Iran	Anurag Misra DBS College, Kanpur	AR. SARAVANAKUMARALAGAPPA UNIVERSITY, KARAIKUDI, TN
Rajendra Shendge Director, B.C.U.D. Solapur University, Solapur	C. D. Balaji Panimalar Engineering College, Chennai	V.MAHALAKSHMI Dean, Panimalar Engineering College
	Bhavana vivek patole PhD, Elphinstone college mumbai-32	S.KANNAN Ph.D , Annamalai University
	Awadhesh Kumar Shirotriya Secretary, Play India Play (Trust), Meerut (U.P.)	Kanwar Dinesh Singh Dept.English, Government Postgraduate College , solan

More.....



## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: UM ESTUDO DE CASO DO NÚCLEO DE DST/AIDS DE MANAUS COM LASTRO NA ANÁLISE SWOT

M.s.c.d Harlleson Galucio de Almeida<sup>1</sup> and Dr. Cláudio Dantas Frota<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas  
Mestrando do curso de Pós-graduação em Engenharia da Produção da Universidade Federal do Amazonas - UFAM.

<sup>2</sup>Professor Adjunto IV da Universidade Federal do Amazonas – UFAM.  
Pesquisador e Membro do colegiado do Mestrado de Engenharia de Produção, UFAM.



resultante, uma análise SWOT do Núcleo, possibilitou constatar avanços, como a maior descentralização dos serviços, um ponto forte. Como ponto fraco, a baixa execução financeira, agravada pelo moroso trâmite dos processos internos. A principal ameaça é o fim dos repasses de recursos por parte do governo federal, instrumento não institucionalizado, e a principal oportunidade seriam as parcerias com as organizações da sociedade civil (OSCs). O estudo apresentou contribuições para que os gestores, das ações de enfrentamento da DSTs/Aids em Manaus, tenham subsídios para fomentar melhorias na elaboração dos próximos planos.

### RESUMO

A epidemia do HIV/Aids ainda apresenta muitos desafios para a gestão da saúde pública brasileira. Em Manaus não é diferente, com o agravante de haver poucos estudos relacionados ao tema. Contribuindo para a melhoria deste cenário, esta pesquisa objetivou analisar as estratégias de gestão do Núcleo de controle das DSTs, AIDS e hepatites virais de Manaus, no combate ao HIV/Aids, no período de

2011 a 2015. A pesquisa, de natureza quali-quantitativa, desenvolveu-se no âmbito do Núcleo de controle das DSTs, Aids e Hepatites Virais. O procedimento metodológico foi composto por levantamento bibliográfico e documental, os quais permitiram identificar e analisar as estratégias de gestão adotadas no período de 2011 a 2015, e através de coleta de dados nos sistemas internos do Núcleo, demonstrando a evolução da epidemia em Manaus. O produto

**PALAVRAS-CHAVE** -Planejamento Estratégico. Análise SWOT. Manaus. HIV. Aids.

## 1. INTRODUÇÃO

A epidemia do HIV/Aids tem atingido de forma diferenciada as populações, e de acordo com o boletim epidemiológico de Aids de 2015 caracteriza-se pela tendência de concentração em populações-chave, gays, homens que fazem sexo com homens, travestis, transexuais, pessoas que usam drogas e profissionais do sexo. Este cenário apresenta uma demanda crescente, segmentada e complexa pelos serviços de saúde, exigindo dos atores responsáveis afinado processo de gestão. O que se aplica aos gestores de saúde na cidade de Manaus, na busca da elaboração de estratégias mais eficientes, eficazes e efetivas, que impactem diretamente sobre o público-alvo, propiciando melhorias em suas vidas.

Neste sentido esta pesquisa analisou o planejamento estratégico do Núcleo de controle das DSTs, Aids e hepatites virais de Manaus no enfrentamento da epidemia do HIV/Aids, indo ao encontro do que preceitua o Departamento de doenças sexualmente transmissíveis, aids e hepatites virais em seu último boletim epidemiológico de Aids de 2015, ao acreditar que a compreensão da epidemia do HIV/Aids em suas diferentes dimensões é, ainda, um grande desafio para a saúde pública no Brasil em mais de três décadas da doença, e que a resposta brasileira à epidemia do HIV/Aids deve ser aprimorada, pois o Ministério da Saúde estimava que ao fim de 2014, aproximadamente 781 mil indivíduos viviam com HIV/aids no Brasil.

O estudo apresenta contribuições para que os gestores das ações de enfrentamento da DSTs/Aids em Manaus tenham conhecimento dos pontos-chave em seus ambientes interno e externo, dando subsídios para fomentar melhorias na elaboração dos próximos planos. Soma conhecimento na temática, ainda carente de estudos na região. E proporciona à sociedade compreensão de parte do processo de gestão das ações de DST/Aids, que é de interesse de que cada cidadão.

Além desta parte introdutória este artigo é composto pelo referencial teórico, o qual abordará conceitos de estratégia, gestão estratégica, diagnóstico estratégico, ferramenta de diagnóstico SWOT, metodologia utilizada para o alcance do objetivo proposto. Ainda, descrição do Núcleo de controle das DSTs, Aids e hepatites virais de Manaus, a elaboração de seu planejamento, perfil epidemiológico da Cidade de Manaus no que tange o agravamento Aids, análises do planejamento, por meio de estudo de seus relatórios de gestão e dados de sistemas internos, encerrando com as considerações.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Para compreender o planejamento estratégico é importante absorver o conceito de estratégia. Provém do grego *strategia*, que significa o comando do exército, conceito abordado na obra: 'A arte da Guerra' de Sun Tzu escrita em 500 A.C. Atualmente faz menção a condução das organizações em ambientes competitivos (MINTZBERG e QUINN, 2001). O quadro 1 sintetiza o conceito durante três décadas.

AUTOR (ANO)	DEFINIÇÃO DE ESTRATÉGIA
Chandler (1962)	Estratégia é a determinação dos objetivos básicos de longo prazo de uma empresa e a adoção das ações adequadas e alocação de recursos para atingir esses objetivos.
Ansoff (1965)	Estratégia é um conjunto de regras de tomada de decisão em condições de desconhecimento parcial. As decisões estratégicas dizem respeito à relação entre a empresa e o seu ambiente.
Katz (1970)	Estratégia refere-se à relação entre a empresa e o seu meio ambiente, a relação atual (situação estratégica) e a relação futura (plano estratégico), que é um conjunto de objetivos e ações para alcançar tais objetivos.
Quinn (1980)	Estratégia é um modelo ou plano que integra os objetivos, políticas e a sequência de ações num todo coerente.
Mintzberg (1988)	Estratégia é uma força mediadora entre a organização e o seu meio ambiente: um padrão no processo de tomada de decisões organizacionais para fazer face ao meio ambiente.
Hax e Majluf (1988)	Estratégia é o conjunto de decisões coerentes, unificadoras e integradoras que determina e revela a vontade da organização em termos de objetivos de longo prazo, programa de ações e prioridade na alocação de recursos.

Quadro 1 – Conceitos de Estratégia.

Fonte: Façanha (2007).

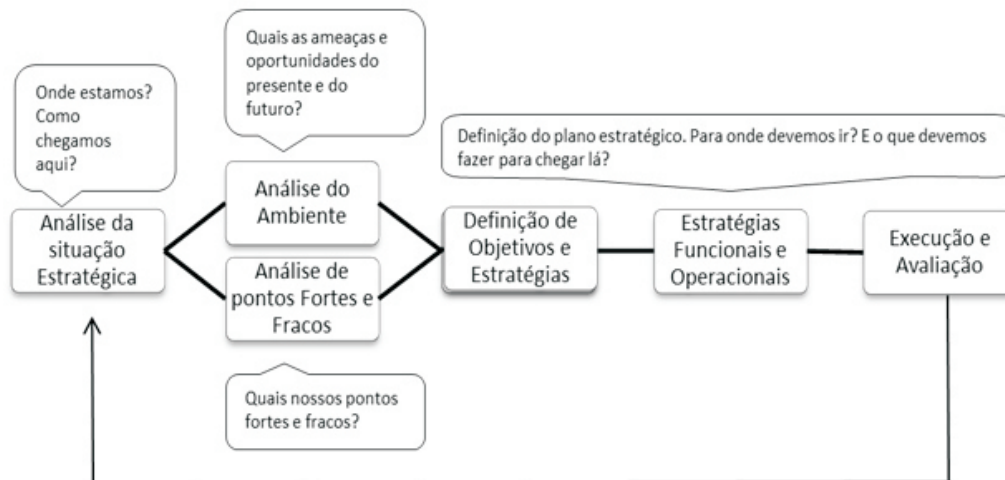
Sintetizado o que vem a ser estratégia passa-se ao planejamento, que na Era informacional vem sendo

utilizado pelas organizações como forma de maximizar as potencialidades e minimizar as deficiências, fazendo o melhor uso dos recursos disponíveis. Mas, o planejamento como função só foi pensado e praticado após a Segunda Revolução Industrial no fim do Século XIX, devido à necessidade de gerir a produção que a partir de então se dava em larga escala. Neste contexto, nas primeiras décadas do século passado, vários autores como: Taylor, Fayol, Ford e Weber estimularam o uso do planejamento como ferramenta de gestão (ANDREUZZA, 2009).

A gestão estratégica é uma metodologia que tem como objetivo assegurar o sucesso da empresa no momento atual e no futuro. Inclui no mínimo três etapas distintas: I - o planejamento estratégico, II - a execução e III - o controle. Neste sentido o planejamento estratégico é um dos pilares da gestão estratégica (PEREIRA, 2009).

### 2.1. Diagnóstico Estratégico – ambientes interno e externo

O diagnóstico estratégico é a primeira fase do planejamento estratégico e deve responder a pergunta básica: 'qual a situação da organização com relação aos aspectos internos e externos?', analisando o que se tem de bom, regular ou ruim no processo administrativo, no entendimento de Oliveira (2004). Indo ao encontro do pensamento de Ferrell e Hartline (2009), que acreditam que, seja em nível corporativo ou de unidade, o planejamento estratégico começa com uma análise dos ambientes interno e externo da organização, conhecida como análise de situação, visualizada na figura 1.



**Figura 1 –Ciclo do processo de gestão estratégica.**

Fonte: Adaptado de Maximiano (2007, p. 333).

As etapas representadas na figura 1, uma sequência de análises e decisões, execução e avaliações compreendem o processo de gestão estratégica.

Dentre as muitas ferramentas disponíveis para estas análises no objetivo de diagnosticar o presente e promover ações para o futuro, certamente a mais popular, por maior facilidade de aplicação e entendimento é a análise SWOT.

### 2.2. Ferramenta de Diagnóstico: Análise SWOT

Criada por Kenneth Andrews e Roland Cristensen, professores da Harvard Business School, e posteriormente aplicadas por inúmeros acadêmicos, a análise SWOT estuda a competitividade de uma organização segundo quatro variáveis: Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Oportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças). Através destas quatro variáveis, poderá fazer-se a inventariação das forças e fraquezas da organização, das oportunidades e ameaças do meio em que a organização atua (RODRIGUES, et al., 2005). É uma ferramenta que auxilia a elaboração do planejamento estratégico das organizações, objetiva focalizar a combinação das forças e fraquezas da organização com as oportunidades e

ameaças do ambiente externo (KOTLER, 2000). Serve para posicionar ou verificar a situação e a posição estratégica da empresa no ambiente em que atua (MCCREADIE, 2008).

Os pontos fracos e fortes de uma empresa são constituídos dos seus recursos: humanos, organizacionais e físicos. Já as oportunidades e ameaças são situações externas e não controláveis pela organização, atuais ou futuras que, se não eliminadas, minimizadas ou evitadas pela empresa, podem afetá-la negativamente (MONTANA E CHARNOV, 2005).

### 3. METODOLOGIA

A metodologia utilizada neste estudo, de acordo com Vergara (2010), será descritiva, ao registrar e analisar fatos de uma realidade operacional. Classificado como pesquisa de natureza qualitativa ao descrever uma situação através da compreensão, classificação e interpretação dos processos de determinada organização, e de natureza quantitativa por fazer uso de procedimentos estatísticos para interpretação dos dados.

Os meios utilizados foram pesquisa bibliográfica, documental, estudo de caso e pesquisa de campo. A pesquisa bibliográfica foi adotada neste estudo pela necessidade de compreender os conceitos de estratégia e planejamento, com base em materiais publicados em livros, revistas, publicações, periódicos, jornais e redes eletrônicas (LAKATOS & MARCONI, 2012). A pesquisa documental permitiu conhecer as ações planejadas para o enfrentamento da epidemia do HIV/Aids em Manaus pelo Núcleo de Controle das DST/Aids e hepatites virais da cidade, no período de 2011 a 2015. Um estudo de caso pelo caráter de profundidade e detalhamento do objeto de pesquisa (YIN, 2001), o Núcleo de controle das DST/Aids e Hepatites Virais de Manaus, onde também se realizou pesquisa de campo.

### 4. ANÁLISE SWOT DO NÚCLEO DE CONTROLE DAS DSTS, AIDS E HEPATITES VIRAIS DE MANAUS

O Núcleo de controle das DSTs, Aids e hepatites virais de Manaus é subordinado à Divisão de Vigilância Epidemiológica da Secretaria Municipal de Saúde de Manaus (SEMSA), vinculada ao Departamento Nacional de DST/Aids e hepatites virais da Secretaria de Vigilância em Saúde do Ministério da Saúde, localizado na zona oeste de Manaus, possui uma equipe composta por 03 (três) técnicos de nível superior e 02 (três) de nível médio, responsáveis pela coordenação das ações de DST/Aids e hepatites virais nos 05 (cinco) distritos de saúde da cidade (norte, sul, leste, oeste e rural), atendendo as demandas pontuais e eventos programados da cidade mais populosa da Amazônia neste temática.

Tem como missão reduzir a incidência das DSTs/HIV/Aids e hepatites virais, e objetiva expandir a qualidade e o acesso das intervenções em saúde, desenvolvendo ações de prevenção, assistência e gestão, e para isto possui um incentivo anual do Governo Federal de aproximadamente 714 mil reais.

#### 4.1. O Planejamento do Núcleo de Controle das DSTs, AIDS e hepatites virais de Manaus

Desde a instituição da política de incentivo às ações no âmbito das DST/Aids, pela Portaria Ministerial nº 2.313/02, e a partir de de 26 de dezembro de 2013, com a Portaria nº 3.276, que regulamentou o incentivo financeiro de custeio às ações de vigilância, prevenção e controle das DST/Aids e hepatites virais, intensificou-se os esforços, em aprimorar os processos de planejamento e programação das ações para a melhoria da resposta às DST e HIV/Aids no território nacional. Principalmente nas regiões e municípios onde estes agravos apresentam maior relevância epidemiológica, caso de Manaus, contribuindo assim para a efetiva descentralização do Programa Nacional de DST/Aids, neste sentido o município de Manaus já recebeu aproximadamente 8 milhões de reais, desde 2003, de acordo com o Fundo Nacional de Saúde (BRASIL, 2016b).

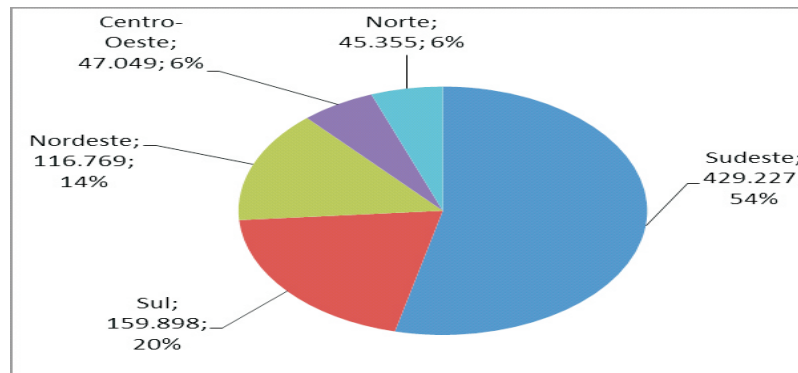
Para aplicação deste recurso foi instituído um instrumento de planejamento de programação anual - Programação Anual de Saúde (PAS), a ser apresentada pelo gestor de saúde e aprovada pelos conselhos de saúde locais – e de um sistema de monitoramento, que acompanha o alcance das metas propostas, a execução financeira dos planos, o cumprimento das pactuações, para aquisição de medicamentos e preservativos, e a evolução de indicadores relacionados às ações de controle do HIV/Aids e outras DSTs.

No entendimento do Departamento de DST, Aids e hepatites virais, para o aprimoramento da gestão, devem ser consideradas como questões transversais as estratégias que possibilitem:

- O desenvolvimento da capacidade de planejamento, implementação, monitoramento e avaliação dos programas governamentais e das ações da sociedade civil;
- Gestão orientada por evidência científica, com a realização de estudos e pesquisas que melhorem o conhecimento da realidade local, contribuindo para a tomada de decisão.

#### 4.2. Perfil epidemiológico do HIV/Aids em Manaus

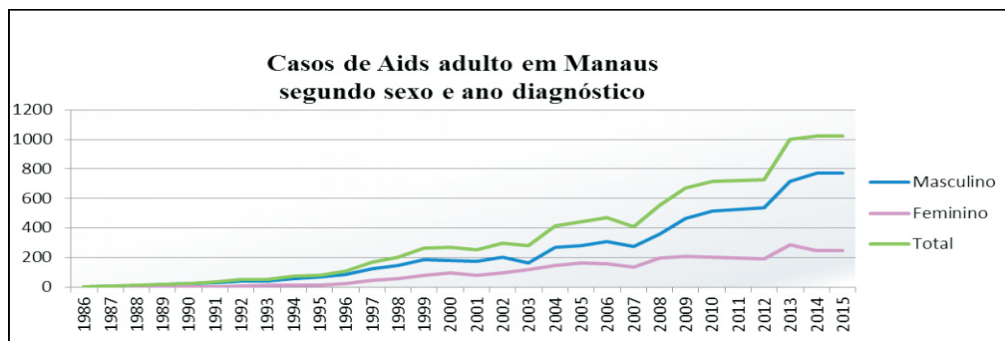
De acordo com a série histórica dos casos de Aids no Brasil, desde 1980 a junho de 2015, foram registrados 798.366 casos, distribuídos conforme o gráfico 01.



**Gráfico 1 – Casos de Aids, por região, no período 1980~2015.**

Fonte: Boletim Epidemiológico 2015.

Do total de casos da região Norte, 45.355, a cidade de Manaus responde por 20,01%, sendo que desde a primeira notificação de Aids no município em 1986 até dezembro de 2015, foram registrados 9.800 casos de Aids em adultos (13 anos ou mais) segundo o SINAN, apresentando crescimento constante, como demonstrado no gráfico 2.

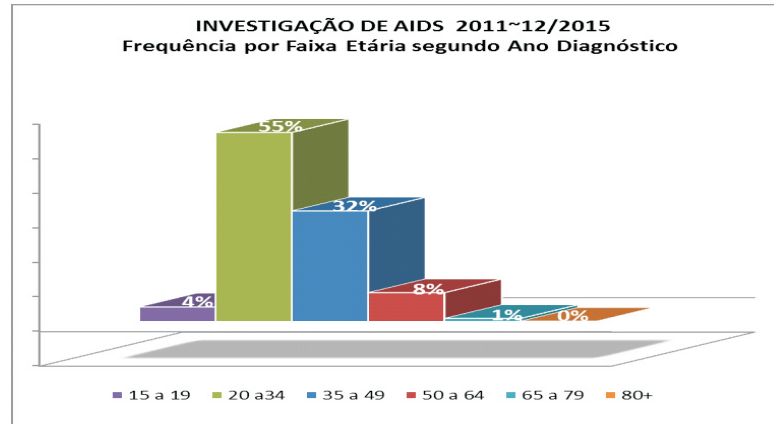


**Gráfico 2 – Evolução da Epidemia da Aids em Manaus.**

Fonte: SINAN (2016).

O número de casos novos notificados no SINAN seguiu a seguinte série histórica: 2011 (721 casos), 2012 (727 casos), 2013 (999 casos), 2014 (1021 casos) e 2015 (480 casos). Demonstrando crescimento apesar de todo o incremento nas ações de prevenção, mas que podem ser reflexo das sensibilizações para preenchimento das fichas de notificação por parte dos profissionais. Assim, tem-se uma variável ainda pouco explorada, o fator que tem impactado o crescimento da epidemia em Manaus, se o real crescimento ou um maior volume de registros? Isto, certamente afeta as estratégias de gestão.

A faixa etária de 20 a 34 anos (55% dos casos), demonstrado no gráfico 3, continua prevalecendo em relação às demais.



**Gráfico 3 – Investigação de Aids no período de 2011~12/2015.**

Fonte: SINAN (2016).

Porém chama atenção a faixa etária acima de 50 anos, que tem apresentado crescimento em função de diversos fatores, como aumento da expectativa de vida e medicamentos que atuam no desempenho sexual (ANDRADE, et al., 2010).

#### 4.3. Pontos Fortes

Os pontos fortes encontrados analisando o Relatório Anual de Gestão (RAG), no período de 2011 a 2015 foram:

- O recurso utilizado é feito através de repasse federal;
- Aumento do número de Unidades Básicas de Saúde (UBSs) ofertando teste rápido, passando de 03 em 2012 para 93 em 2015;
- Boa aceitação do público e aumento da procura pela testagem rápida nas unidades, saindo de 1000 por ano em 2011 para 3.500 por mês em 2015, o que reforça a necessidade da implantação definitiva dessa metodologia para melhorar o diagnóstico precoce da infecção pelo HIV;
- Diagnóstico precoce, aumento do número de diagnosticados com CD4 >350 (um demonstrativo da gravidade da infecção pelo HIV é o baixo número de células de defesa no organismo, quanto mais alto for este número no momento do diagnóstico melhor será o tratamento, pois significa que a doença foi diagnosticada precocemente);
- Produção de material preventivo, voltados para a população geral e vulnerável à infecção pelo HIV e hepatites virais, em 2015 foram produzidos mais de 500 mil exemplares de materiais informativos e de prevenção às DSTs;
- Descentralização para os distritos de saúde da disponibilização de preservativos, 6 milhões de preservativos masculinos para públicos de todas as idades e em várias ações (campanhas, abordagens em pontos de prostituição, unidades de saúde, empresas do Distrito Industrial de Manaus e parcerias), no ano de 2011 foram ofertados 400 mil preservativos masculinos;
- Disponibilização de gel e preservativos para mulheres na fase do climatério, profissionais do sexo, HSH - Homens que fazem Sexo com Homens e travestis.

#### 4.4. Pontos Fracos

- As Programações Anuais de Saúde no período de 2011 a 2015 apresentam baixo desempenho financeiro. Como exemplo a PAS 2013 obteve 87% de execução física e 70% financeira. Alguns fatores prejudicaram a totalidade de sua execução, tais como: aprovação tardia da PAS, com as ações já em andamento, que atrelada aos prazos administrativos de tramitação de processos (aquisição/compras/pagamentos) efetuados pela SEMSA, dificultam a realização de algumas ações. Estes fatores são citados por Oliveira (2004) como aspectos que prejudicam e até inviabilizam o processo de controle e avaliação;
- A insuficiência de técnicos para acompanhar e monitorar as atividades em DST/Aids e hepatites virais de uma



cidade com 2 milhões de habitantes e 2ª no ranking das cidades com maior incidência de casos de Aids no Brasil, segundo o Boletim Epidemiológico de 2015. O Núcleo conta, desde 2013, com apenas 6 técnicos na gestão, um dos fatores que prejudicam a eficácia das ações planejadas, indo ao encontro do pensamento de Graham Jr e Hays (1994) que creditam a esta insuficiência de profissionais um dos fatores responsáveis pela baixa qualidade alcançada pelo serviço público;

- Outro ponto de preocupação é a captação dos casos de Aids pelo principal sistema de controle deste agravo, o SINAN, estudo realizado pelo Ministério da Saúde, por meio da Secretaria de Vigilância em Saúde e do Departamento de DST/Aids e hepatites virais, identificou que os casos notificados no SINAN sofreram uma redução drástica desde 2007, quando houve troca de sistema, chegando a registrar em 2012 apenas 50% dos casos, os demais casos apareciam em outros sistemas, como o SICLOM (Sistema de Controle Logístico de Medicamentos), SIM(Sistema de Informações sobre Mortalidade) e SISCEL (Sistema de Controle de Exames Laboratoriais), exigindo um cruzamento de dados nem sempre viável.

#### 4.5. Ameaças

A principal ameaça ao curso das ações de enfrentamento das DSTs/Aids em Manaus é a possibilidade de extinção do repasse fundo a fundo do Governo Federal, instituída em dezembro de 2002, através da Portaria Ministerial nº 2.313, uma política de incentivo que consiste em financiar unidades prestadoras de serviço, por meio de mecanismos regulares do SUS. A transferência fundo a fundo é o repasse regular e programado de recursos diretamente do Fundo Nacional de Saúde para estados e municípios, destinando-se ao financiamento das ações estratégicas e serviços de saúde. Porém esta política de repasses passou a sofrer interesses de outros setores, que trabalham para receber parte destes recursos, produto desta luta foi a mudança instituída a partir de 26 de dezembro de 2013, com a Portaria nº 3.276 que regulamentou o incentivo financeiro de custeio às ações de vigilância, prevenção e controle das DST/Aids e hepatites virais, dando um novo formato ao repasse do recurso, onde este já não é endereçado exclusivamente para as ações de DST/Aids, e sim para as ações de Vigilância em Saúde, dando poderes ao gestor de os remanejar dependendo das necessidades.

Outra ameaça é o enquadramento da Aids, como agravo, na rede de Atenção Primária de Saúde, o que traria várias mudanças nas estratégias de gestão, dadas as diferenças no recebimento e tratamento das pessoas vivendo com HIV/Aids.

#### 4.6. Oportunidades

Há oportunidades a serem buscadas fora do âmbito governamental, como as parceiras com Organizações Não Governamentais (ONGs) e Organizações da Sociedade Civil (OSCs), por meio de captação de recurso em editais de financiamento.

Outro caminho a ser fomentado são as parcerias com a iniciativa privada, tendo em vista o quantitativo de empresas instaladas no Distrito Industrial de Manaus, que podem colaborar com as ações que atingem seus colaboradores, além disto, há a possibilidade de parceiras interinstitucionais com Universidades, Centros de pesquisa, Secretarias Estaduais, comércio, dentre outros.

#### 4.7. Caminhos a serem construídos

O levantamento dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças do Núcleo de controle das DST, Aids e hepatites virais de Manaus, feito com base Relatório Anual de Gestão (RAG), no período de 2011 a 2015, pode ser sintetizado na Matriz SWOT, apresentada no quadro 2.

		FORÇAS	FRAQUEZAS
ANÁLISE INTERNA		Recurso Federal, em média 700 mil por ano	Baixo desempenho financeiro, 70% em 2013
		93 UBSs ofertando Teste Rápido	Equipe técnica insuficiente, apenas 6 servidores
		Aumento do diagnóstico precoce	
		Produção de material informativo, 500 mil em 2015	Baixa captação do Sistema de notificação de agravos
		Descentralização da disponibilização de gel e preservativos	
ANÁLISE EXTERNA		OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
		Parcerias com ONGs e OSCs na busca por editais de financiamento	Extinção do incentivo do Governo Federal
		Parcerias com empresas do PIM, comércio e demais organizações.	Enquadramento das ações de enfrentamento às DST/Aids na atenção primária

**Quadro 2 – Matriz SWOT do Núcleo de controle das DST/Aids e hepatites virais de Manaus.**

Fonte: Coleta de dados no Núcleo de controle das DST/Aids e hepatites virais de Manaus.

**A análise SWOT sugere que os desafios do Núcleo para os próximos anos passa por ações nos seguintes sentidos:**

- Aumentar a execução financeira, melhorando os trâmites internos;
- Reforçar a equipe da gestão, demonstrando aos superiores hierárquicos a necessidade para que as ações de enfrentamento da epidemia do HIV/Aids possam ser executadas com mais qualidade;
- Sensibilizar as equipes dos distritos de saúde, responsáveis pela inserção das notificações no sistema de notificação da importância deste trabalho para a elaboração das estratégias de gestão, baseadas, principalmente, em indicadores.

**E, externamente as ações passam por:**

- Somar forças políticas para manter os repasses fundo a fundo do governo federal;
- Unificar o discurso, com os parceiros, de que a epidemia do HIV/Aids é peculiar, principalmente na Amazônia, dadas as muitas dificuldades apresentadas em um ambiente que se diferencia geograficamente e culturalmente das outras regiões do país.

## 5. CONSIDERAÇÕES

Ao analisar as estratégias de gestão elaboradas pelo Núcleo de Controle das DSTs, AIDS e hepatites virais de Manaus, no período de 2011 a 2015 foi possível perceber um cenário muito complexo, de uma epidemia que altera suas facetas ao longo do tempo, exigindo dos atores do processo de gestão uma grande capacidade de análise dos dados.

Ao se realizar uma análise por meio da ferramenta SOWT foi possível identificar como principais pontos fortes os avanços em direção aos segmentos mais vulneráveis da sociedade e para a descentralização de serviços. Quanto aos pontos fracos: deficiência no quadro de pessoal e execução dos recursos. Na análise do ambiente externo verifica-se como principal ameaça o prazo para término do incentivo do Ministério da Saúde que não é institucionalizado, e fica suscetível aos atos políticos. Há oportunidades a serem buscadas, como as parcerias com ONG/OSC e seus projetos com incentivos internacionais, parcerias com a iniciativa privada e interinstitucionais.

Diante destes apontamentos, este estudo contribui para que os gestores das ações de enfrentamento da DSTs/Aids em Manaus tenham conhecimento dos pontos-chave em seus ambientes interno e externo, dando subsídios para fomentar melhorias na elaboração dos próximos planos. Somar conhecimento na temática, ainda carente de estudos, na região. E proporcionar à sociedade compreensão de parte do processo de gestão das ações de DST/Aids, que é de interesse de que cada cidadão.

O enfrentamento da epidemia do HIV/Aids é um caminho construído a cada dia, pelos esforços da gestão, dos agentes inseridos neste cenário e das instituições parceiras, uma luta que envolve, ou pelo menos

deveria envolver, todos os segmentos da sociedade, afinal é um agravo ao qual todos, sem distinção, estão suscetíveis.

## REFERÊNCIAS

1. ANDRADE, Helana Augusta dos Santos; et al. Aids em idosos: vivências dos doentes. Esc. Anna Nery, Rio de Janeiro, v. 14, n. 4, p. 712-719, Dec. 2010. Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-81452010000400009&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-81452010000400009&lng=en&nrm=iso)>. Acesso: 01 jul. 2016.
2. ANDREUZZA, Mário Giussepp Santezzi Bertotelli. Política e Gestão Estratégicas Aplicadas. Curso de Planejamento Estratégico. Disponível em: <<http://www.madeira.ufpr.br/disciplinasgarzel/12.pdf>>. Acesso em : 10 ago. 2012.
3. BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. Departamento de DST, Aids. Dados e Pesquisas. Disponível em: <<http://www.aids.gov.br/pagina/dados-e-pesquisas>>. Acesso em: 01 jun. 2016.
4. \_\_\_\_\_. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. Departamento de DST, Aids e Hepatites Virais. Publicações. Disponível em: <<http://www.aids.gov.br/publicacao/2015/boletim-epidemiologico-aids-e-dst-2015>>. Acesso em: 01 jun. 2016a.
5. \_\_\_\_\_. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. Departamento de DST, Aids e Hepatites Virais. Apoio financeiro. Disponível em: <<http://www2.aids.gov.br/incentivo/>>. Acesso em: 01 jun. 2016b.
6. DEEKS, S. G.; LEWIN, S. R.; HAVLIR, D. V. The end of AIDS: HIV infection as a chronic disease. Lancet, [S.l.], v. 382, n. 9903, p. 1525-33, 2 nov. 2013.
7. FAÇANHA, Sandra Lilian de Oliveira. Contribuições para o processo decisório estratégico de fazer ou comprar. São Paulo. 2007. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Economia da Universidade de São Paulo. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-19102007-144336/pt-br.php>>. Acesso em : 20 jun. 2016.
8. FERRELL, O. C.; HERTLINE, Michael D.. Estratégia de Marketing. Tradução All Tasks e Marlene Cohen. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
9. FISCHMANN, A. A., ALMEIDA, M. I. R. Planejamento estratégico na prática. São Paulo : Atlas, 1991
10. GRAHAM JÚNIOR, Cole Blease; HAYS, Steven W. Para administrar a organização pública. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1994.
11. KOTLER, Philip. Administração de Marketing. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
12. LAKATOS, Eva Maria ; MARCONI, Marina de Andrade. Metodologia do Trabalho Científico. São Paulo: Atlas. 2012. 225 p.
13. MCCREADIE, Karen. A Arte da Guerra SUN TZU: uma interpretação em 52 ideias brilhantes. 1. ed. São Paulo: Globo, 2008.
14. MINTZBERG, Henry; QUINN, James Brian. O processo da estratégia. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
15. MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. Administração. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2005.
16. OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento estratégico: conceitos metodologia e práticas. 21. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
17. PEREIRA, Marco Antônio. Curso de Gestão Voluntária. Centro de Voluntariado de Cruzeiro. Disponível em: <<http://www.marco.eng.br/terceirosetor/cursos-palestras/GE-3setor.pdf>>. Acesso em : 03 ago. 2012.
18. PORTER, Michael E. Estratégia Competitiva. 7. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
19. RODRIGUES, Jorge Nascimento; et al. 50 Gurus Para o Século XXI. 1. ed. Lisboa: Centro Atlântico. PT, 2005.
20. VASCONCELLOS, Paulo. Planejamento Empresarial: Teoria e Prática. Livros Técnicos e Científicos. Editora S.A., São Paulo, 1982.
21. VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 12ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.
22. YIN, R. Estudo de caso: planejamento e métodos. 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

**Adm. HARLESSON GALUCIO DE ALMEIDA, M.Sc. d**

Mestrando do curso de Pós-graduação em Engenharia da Produção da Universidade Federal do Amazonas - UFAM.

Especialista em Gestão de Operações e Serviços – UFAM 2014.  
Especialista em Administração Pública – UFAM 2012.

Graduado em Administração - UEA 2009 (CRA-AM 1-10441).

Professor estatutário do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas.

**CLÁUDIO DANTAS FROTA, Dr**

Doutorado em Engenharia Logística e de Transportes pela Universidade Federal do Rio de Janeiro. Mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Rio de Janeiro. Especialista em Planejamento Estratégico Empresarial. Professor e Coordenador de Pós-graduação em ensino a distância da Universidade Aberta do Brasil (UAB). Pesquisador e Membro do colegiado do Mestrado de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Amazonas (UFAM).

Cargo: Professor Adjunto IV da Universidade Federal do Amazonas

# Publish Research Article

## International Level Multidisciplinary Research Journal For All Subjects

Dear Sir/Mam,

We invite unpublished Research Paper, Summary of Research Project, Theses, Books and Books Review for publication, you will be pleased to know that our journals are

### Associated and Indexed, India

- ★ Directory Of Research Journal Indexing
- ★ International Scientific Journal Consortium Scientific
- ★ OPEN J-GATE

### Associated and Indexed, USA

- DOAJ
- EBSCO
- Crossref DOI
- Index Copernicus
- Publication Index
- Academic Journal Database
- Contemporary Research Index
- Academic Paper Database
- Digital Journals Database
- Current Index to Scholarly Journals
- Elite Scientific Journal Archive
- Directory Of Academic Resources
- Scholar Journal Index
- Recent Science Index
- Scientific Resources Database

Review Of Research Journal  
258/34 Raviwar Peth Solapur-  
413005, Maharashtra  
Contact-9595359435

E-Mail-ayisrj@yahoo.in/ayisrj2011@gmail.com