

28 de abril de 2021

REVISÃO INTRA-AÇÃO PARA COVID-19 NOS PAÍSES

MANUAL DO FACILITADOR



OPAS



Organização
Pan-Americana
da Saúde



Organização
Mundial da Saúde

Introdução

Histórico

Uma Revisão Intra-Ação (IAR) é uma revisão qualitativa das medidas tomadas até o presente, em resposta a uma emergência, de modo a identificar boas práticas, lições e lacunas dessa resposta nacional de saúde pública. A IAR depende principalmente da experiência pessoal e das percepções dos indivíduos envolvidos na resposta – que devem avaliar o que funcionou e o que não funcionou, por que e como melhorar.

A facilitação de uma IAR pode ser uma tarefa desafiadora. As discussões durante uma IAR podem ser muito dinâmicas e enérgicas. Por isso, cabe ao facilitador manter o foco da discussão nos objetivos acordados, assegurar que todas as vozes sejam ouvidas e garantir que temas-chave sejam analisados adequadamente, permitindo a identificação de fatores subjacentes.

Objetivos da Revisão Intra-Ação para COVID-19 nos Países

A IAR oferece uma oportunidade de rever a capacidade funcional nacional dos sistemas de saúde pública e de resposta a emergências, e identificar áreas práticas para remediação imediata ou melhoria contínua da resposta atual à pandemia de COVID-19.

A IAR para COVID-19 tem quatro objetivos:

- ▶ proporcionar oportunidade de compartilhar experiências e analisar coletivamente a resposta à COVID-19 em andamento nos países, identificando desafios e boas práticas;
- ▶ facilitar a obtenção de consenso entre os interessados e a compilação de lições aprendidas durante a resposta, de modo a aprimorar a resposta em andamento, consolidando-se boas práticas que tenham demonstrado sucesso e evitando-se repetir os mesmos erros;
- ▶ documentar e aplicar as lições aprendidas com os trabalhos de resposta empreendidos até o presente, permitindo o fortalecimento do sistema de saúde;
- ▶ fornecer as bases para validação e atualização do plano estratégico de preparação e resposta à COVID-19 nos países e outros planos estratégicos relacionados.

Objetivo e público

O objetivo deste manual do facilitador é explicar a metodologia da IAR.

Idealmente, a IAR é uma discussão orientada pelo facilitador, envolvendo um pequeno grupo de pessoas (10 a 20 pessoas) que analisarão um número limitado de pilares identificados.

Ela tende a ser mais informal e se concentrar em questões operacionais específicas. O escopo é limitado, o que permite metas de aprendizagem mais focadas.

Pode ser realizada ao longo de 12 horas até no máximo 2 dias, dependendo do contexto do país e conforme definido nas notas conceituais dos países. Esta revisão pode ser conduzida presencialmente ou on-line, em conformidade com as recomendações atuais dos países quanto ao distanciamento físico e às medidas de higiene.

Uma equipe responsável pela preparação e condução da revisão deve ser criada, com funções e responsabilidades claramente definidas. O coordenador principal da IAR é responsável pelo planejamento geral, pela condução e pelo acompanhamento da IAR. O coordenador principal da IAR será assistido por uma equipe com tarefas e responsabilidades definidas.

As funções essenciais são:

- ▶ coordenador principal da IAR (supervisão geral da IAR);
- ▶ facilitador principal e facilitadores assistentes (orientam e solucionam questões técnicas);
- ▶ tomador de notas e autor do relatório.

Dependendo do escopo da IAR, uma pessoa pode ser nomeada para preencher várias funções, ou várias pessoas podem preencher uma função específica. No entanto, é importante garantir que pelo menos um dos membros da equipe de facilitação tenha conhecimentos técnicos sobre cada pilar a ser analisado.

Como usar este documento

Este manual do facilitador fornece orientações aos facilitadores sobre como conduzir uma IAR. Ele descreve alguns componentes principais que os facilitadores podem precisar adaptar ao contexto nacional da COVID-19.

Processo da Revisão Intra-Ação

A IAR deve ser adaptada em conformidade com o evento de saúde pública a ser analisado, incluindo objetivos, escopo e participantes envolvidos. Os principais componentes a serem incluídos são:

- ▶ **Observação objetiva:** estabelecer como as ações foram implementadas durante o evento e durante o período da revisão, em contraste com a forma como deveriam ter ocorrido ou normalmente ocorrem, de acordo com os planos e procedimentos estabelecidos.
- ▶ **Análise de lacunas e contribuidores:** identificar lacunas entre planejamento e prática. Analisar o que funcionou e o que não funcionou, e por quê.

- ▶ **Identificar áreas de melhoria:** identificar ações para reforçar ou melhorar o desempenho e como dar seguimento.

Segue um exemplo da metodologia que deve ser adaptada com base nas notas conceituais dos países. Como mencionado anteriormente, a IAR deve ser conduzida durante um período aproximado de 12 horas até no máximo 2 dias.

Introdução: a IAR começa com um panorama da resposta nacional, estabelecendo-se uma linha de base para a revisão, incluindo uma apresentação da estratégia e do plano de resposta à COVID-19 do país; revisão de documentos relevantes relativos à COVID-19 (por exemplo, políticas, planos de resposta, diretrizes e relatórios de atividades); e os indicadores relevantes pré-identificados. Além disso, entrevistas com as partes interessadas também podem ajudar a estabelecer a linha de base da revisão. Esse também é o momento de analisar as capacidades que existiam antes da resposta à COVID-19, as novas capacidades desenvolvidas para e durante a resposta à COVID-19 e a linha do tempo da resposta até o presente.

Sessão 1. O que funcionou bem? O que não funcionou tão bem? Por quê? Com base no panorama da resposta em andamento, a discussão começará a identificar e analisar o que funcionou, o que não funcionou tão bem e por quê. Os participantes analisarão juntos as ações empreendidas durante a resposta à COVID-19 até aquele momento, para identificar as boas práticas e desafios encontrados, o impacto dessas ações na resposta e o motivo desse impacto (fatores habilitadores/limitadores). O foco não é identificar quem foi responsável pelo que aconteceu, mas sim o que aconteceu e por quê.

Sessão 2. O que podemos fazer para melhorar a resposta à COVID-19? Os participantes identificarão e pensarão em atividades para solucionar as causas dos desafios identificados na resposta atual à COVID-19, bem como atividades para formalizar as boas práticas. Os participantes devem não apenas recomendar atividades, mas também um cronograma para implementação, e devem atribuir responsabilidades ao ponto focal encarregado, identificar possíveis apoios necessários e propor indicadores para acompanhamento do progresso. Os participantes terão de garantir que as atividades sejam harmonizadas, realistas e alcançáveis.

Sessão 3. O caminho a seguir. Por último, é preferível priorizar as recomendações de modo a assegurar que as mais simples e de maior impacto (ou seja, as de resultado rápido) possam ser implementadas imediatamente. Um plano de implementação para essas atividades deve ser elaborado, incluindo atividades imediatas e de médio ou longo prazo para melhorar a resposta atual à COVID-19. Os participantes devem considerar a criação de uma equipe de acompanhamento e elaborar um processo para documentar o progresso na implementação das principais atividades identificadas. Eles também devem chegar a um consenso sobre a melhor forma de obter a adesão da alta administração ao processo, garantindo apoio para implementação das recomendações.

Preparação

Logística

Dependendo do contexto da COVID-19 e de possíveis restrições, a IAR pode ser realizada presencialmente ou on-line, observando-se as seguintes considerações logísticas para cada modalidade:

REVISÃO PRESENCIAL

A logística necessária no local do workshop pode incluir:

- ▶ Uma grande sala de reunião que possa acomodar o número de participantes do grupo:
 - Computador desktop ou laptop
 - Projetor e monitor
 - Flip charts de papel e marcadores
 - Serviços de tradução (se necessário)
 - Lista de presença
 - Pausa(s) para almoço e café

Considerando-se a atual situação da COVID-19, é indispensável garantir que, durante a IAR, as medidas de distanciamento físico e higiene básica em vigor no país sejam respeitadas. Recomendamos o uso de um formato on-line para a IAR, principalmente se a transmissão comunitária ainda estiver alta no país.

REVISÃO ON-LINE

- ▶ O facilitador principal será responsável por garantir que cada participante receba informações relacionadas à plataforma on-line na qual a IAR será conduzida (nome da plataforma e códigos de login para acessar o evento on-line), com antecedência adequada antes da IAR.
- ▶ Cada participante precisa de:
 - Equipamentos apropriados, incluindo uma tela grande (evitar conexão pelo smartphone) e conexão de internet confiável para garantir boa qualidade de áudio e capacidade de visualizar as telas compartilhadas pelos facilitadores.
 - Se necessário, criar uma conta na plataforma dedicada e executar testes de vídeo e áudio antes da IAR.

Recursos disponíveis para Revisão Intra-Ação da COVID-19 nos Países

Para apoiar o planejamento e a condução da IAR para COVID-19 nos países, ferramentas complementares estão sendo disponibilizadas para consideração pelos organizadores da IAR (Tabela 1).

Tabela 1. Ferramentas complementares disponíveis para ajudar no planejamento e na condução da Revisão Intra-Ação para COVID-19 nos Países

NÚMERO DA FERRAMENTA	FERRAMENTA COMPLEMENTAR	DESCRIÇÃO
01	Modelo de notas conceituais	Descreve os elementos-chave (ou seja, escopo, objetivos e data da revisão; participantes-chave; metodologias; orçamento proposto; membros da equipe da IAR e suas funções) necessários durante a preparação para uma IAR.
02	Manual do Facilitador	O manual inclui instruções e recomendações para facilitadores sobre como organizar e conduzir uma IAR. O manual destaca alguns dos componentes-chave que talvez precisem ser adaptados ao contexto nacional da COVID-19.
03	Modelo genérico de agenda	Este modelo de agenda pode ser adaptado, dependendo do formato da IAR (por ex., on-line ou presencial) e do número de áreas técnicas ou pilares a serem analisados.
04	Apresentação genérica	Esta apresentação genérica pode ser adaptada ao contexto nacional específico, de modo a facilitar o processo da IAR para COVID-19 nos países.
05	Banco de dados de perguntas-gatilho genéricas para IAR de COVID-19	Este banco de dados tem mais de 600 perguntas-gatilho, que podem ser selecionadas pelo facilitador para incentivar a reflexão e a discussão no grupo, e que podem ser personalizadas de acordo com as necessidades da revisão.
06	Modelo para tomada de notas	6a. Este modelo pode ajudar os tomadores de nota a capturar as discussões durante cada etapa da IAR, e essas anotações podem ajudar posteriormente na confecção do relatório.
		6b. Para a IAR de vacinação contra a COVID-19, existe um modelo específico de tomada de notas disponível.
07	Modelo de relatório final	7a. Este modelo pode ser usado pelo encarregado do relatório para resumir de forma estruturada as análises e recomendações resultantes da revisão.
		7b. Para a IAR de vacinação contra a COVID-19, existe um modelo de relatório final específico disponível.
08	Formulário de feedback dos participantes	Este formulário pode ser usado no fim da IAR para coletar feedback dos participantes a condução e a utilidade da revisão.
09	Tabela-resumo do formulário de feedback dos participantes	Planilha Excel que pode ser usada para analisar o feedback dos participantes.
10	Modelo para experiências exitosas	Este modelo pode ser usado pelos países para documentar o que funcionou durante a resposta à COVID-19. Essas experiências exitosas devem ser amplamente compartilhadas com outros países, com a OMS e parceiros, permitindo aprendizagem entre pares quanto a boas práticas ou novas capacidades implementadas nos países.
11	Segurança de IAR presencial para COVID-19 durante a pandemia	Esta lista de verificação resume algumas das principais considerações para IARs presenciais, incluindo um modelo de formulário de autodeclaração de sintomas de COVID-19 para os participantes.
12	Segurança de IAR on-line para COVID-19 durante a pandemia	Esta lista de verificação resume algumas das principais considerações para IARs on-line, incluindo dicas para facilitação on-line.

IAR: *Intra-Action Review*, ou Revisão Intra-Ação.

As ferramentas acima podem ser baixadas na página a seguir: https://www.who.int/publications/item/WHO-2019-nCoV-Country_IAR-2020.1

Dicas gerais de facilitação

O que fazer durante a facilitação

- ▶ Manter uma perspectiva imparcial e usar perguntas abertas para orientar a discussão (consulte “Generic Country COVID-19 IAR Trigger Question Database” [Banco de Dados de Perguntas-Gatilho Genéricas para IAR de COVID-19 nos Países], contido no Pacote de IAR).
- ▶ Manter a estrutura e o foco da discussão e mediar quaisquer possíveis conflitos interpessoais durante a discussão.
- ▶ Trabalhar em parceria com os participantes para estabelecer normas desde o início do processo, por exemplo:
 - É possível discordar e ter percepções diferentes das questões.
 - Foco na aprendizagem – “fazer o certo” x “estar certo”. A IAR não é uma avaliação de desempenho, mas uma oportunidade de aprender com desafios e boas práticas.
 - Estimular a abertura e a curiosidade – “o que podemos fazer para nos mantermos abertos e sinceros nesta experiência?”
 - Focar-se em questões relativas ao objetivo e ao escopo da IAR, evitando personalização e intimidação.
- ▶ Focar-se em questões relacionadas ao objetivo e ao escopo da IAR, permitindo uma certa flexibilidade nas discussões. Muitas vezes, principalmente quando se usam abordagens como análise da causa-raiz, podem surgir outras questões mais profundas. É importante deixar que essas questões sejam plenamente exploradas, sem perder de vista o resultado esperado.
- ▶ Instruir os participantes a identificar medidas corretivas e soluções, facilitando, ao mesmo tempo, o processo de obtenção de consenso sobre os temas principais.
- ▶ Estabelecer regras básicas e lembrar os participantes dessas regras, quando necessário, para mitigar qualquer comportamento disruptivo durante a IAR.
- ▶ Recomendar aos participantes que sejam específicos na elaboração de recomendações e ações.
- ▶ Incentivar a participação ativa de todos os participantes, inclusive aqueles que não se sintam confortáveis em expressar opiniões.
- ▶ Gerenciar bem o tempo, começando e terminando no horário certo e evitando grandes mudanças na agenda.

CONSIDERAÇÕES ESPECÍFICAS PARA REVISÃO ONLINE

O líder da IAR deve se certificar de que:

- ▶ Todos os participantes estejam conectados e consigam ver a tela compartilhada antes do início da revisão (talvez o ideal seja ter um assistente de TI, que possa ajudar os participantes com problemas técnicos).
- ▶ Instruções claras sejam fornecidas sobre como os participantes deverão interagir, como, por exemplo, “o facilitador principal liderará a discussão e passará a palavra aos participantes, um por um”, e “os participantes devem mutar seus microfones para evitar interferências de sinal”.
- ▶ O tomador de notas compartilhará sua tela usando o modelo para tomada de notas, conforme o progresso da discussão.

O que evitar durante a facilitação

- ▶ **Desaprovar, criticar ou julgar o desempenho.** A IAR não é uma avaliação do desempenho de um indivíduo ou equipe, e essa percepção deve ser evitada a todo custo. Também não se trata de uma avaliação externa do desempenho de um país. Exceto quando definido em contrário, a ênfase da IAR deve ser sempre na aprendizagem e na melhoria.
- ▶ **Focar-se no negativo.** Uma IAR deve se focar no registro e na análise tanto daquilo que deu certo quanto do que não deu tão certo assim. As boas práticas identificadas devem ser analisadas para que possam ser institucionalizadas ou aplicadas de forma mais ampla, para que tenham maior impacto.
- ▶ **Dar aulas.** Embora a IAR envolva aprendizagem, deve-se evitar dar aulas aos participantes. As lições devem ser extraídas da experiência e do consenso dos participantes, e não dos facilitadores.
- ▶ **Permitir que a sua própria opinião ou experiências influenciem ou interrompam a conversa em grupo.**

CONSIDERAÇÕES ESPECÍFICAS PARA REVISÃO ONLINE

O líder da IAR deve se certificar de que:

- ▶ Problemas de TI não interfiram com a discussão (idealmente, deve-se ter um assistente de TI que possa auxiliar os participantes com problemas técnicos).
- ▶ Os participantes não falem, a menos que sejam convidados pelo facilitador principal.

A que prestar atenção durante a Revisão Intra-Ação:

- ▶ **Diferenças de opinião ou percepções entre os participantes** em relação às estruturas, aos procedimentos operacionais padrão e aos mecanismos de comunicação. Essas diferenças podem levar a problemas, como identificação de inconsistências entre os processos de coordenação e falta de conscientização entre os especialistas técnicos.
- ▶ **Falta de coerência na coordenação e no compartilhamento de informações** entre (a) setores individuais, (b) níveis ou entidades do setor da saúde, (c) sociedade civil/comunidade e (d) parceiros (ONU e ONGs) durante todas as fases da resposta de emergência (detecção-avaliação-resposta-recuperação).
- ▶ **Esquemas e quadros jurídicos e organizacionais existentes** nos âmbitos nacional e subnacional, com responsabilidades específicas para a resposta de emergência. Também deve ser observado o direito secundário, como regulamentos e normas.
- ▶ **Possibilidade de expandir** a capacidade de operações regulares para operações de emergência, em relação à ativação e ao processo de ampliação de capacidade para a resposta.
- ▶ **Acessibilidade de recursos** para garantir não só disponibilidade, mas também acesso aos recursos necessários para as atividades de resposta.
- ▶ **A notificação tempestiva (e envolvimento, quando apropriado) do Ponto Focal Nacional do RSI** é crítica caso o evento tenha possíveis consequências transfronteiriças ou atenda a qualquer dos critérios do Anexo 2 do RSI (2005).
- ▶ **Vínculos com sistemas de informação globais ou regionais existentes.**
- ▶ **Disponibilidade de planos de resposta a emergências abordando múltiplos riscos e sistemas de alerta para múltiplos riscos**, incluindo a coordenação entre setores.

Análise de causa-raiz

A análise da causa raiz (RCA – *root-cause analysis*) é um método usado para identificar fatores causais que levaram ao sucesso ou fracasso em relação a uma questão ou problema específico identificado. A causa-raiz é um fator que leva a um desfecho específico (positivo ou negativo). A remoção desse fator impede o desfecho de ocorrer. O objetivo é solucionar a causa-raiz, se necessário, evitando o desfecho negativo, ou identificar as causas-raiz de possíveis boas práticas. Essas boas práticas podem então ser aplicadas sistematicamente ou em diferentes contextos ou áreas. O objetivo da RCA é se focar em intervenções que tenham impacto duradouro, em vez de contar com soluções rápidas.

Na prática, a RCA é meramente a aplicação de uma série de técnicas comuns e conhecidas, que levem a uma abordagem sistemática da identificação, compreensão e resolução das causas de base. Isso pode ser resumido nas seguintes etapas:

- ▶ Definir e compreender o problema

- ▶ Identifique a causa-raiz
- ▶ Definir possíveis ações corretivas
- ▶ Confirmar a solução

A RCA deve ser usada quando o problema identificado claramente requer avaliação mais aprofundada, ou quando o “por quê” do problema ainda não foi elucidado.

Dicas para tomadores de notas

- ▶ O papel do tomador de notas é importante durante a IAR. Um modelo de tomada de notas para ajudar nesse processo pode ser encontrado no Pacote de IAR e ajustado conforme necessário.
- ▶ O tomador de notas deve registrar a discussão nos flip charts físicos caso a IAR esteja ocorrendo presencialmente, ou capturar a discussão e compartilhar sua tela com todos os participantes caso a IAR seja on-line. Quando possível, o tomador de notas também deve tentar registrar informações adicionais que sejam discutidas, sem que seja por escrito.

Sessão de introdução

A IAR começa com uma visão geral da resposta do país, para se estabelecer uma linha de base para a revisão, incluindo uma apresentação sobre a estratégia e o plano de resposta à COVID-19 que existem atualmente no país; as capacidades existentes antes da resposta; as capacidades desenvolvidas para e durante a resposta à COVID-19; e a linha do tempo da resposta até o presente.

Sessão 1: O que funcionou bem? O que não funcionou tão bem? Por quê?

Objetivo da sessão: com base no panorama da resposta em andamento, a discussão começará a identificar e analisar o que funcionou, o que não funcionou tão bem e o por quê. Os participantes analisarão juntos as ações empreendidas durante a resposta à COVID-19 até aquele momento, para identificar boas práticas e desafios encontrados, o impacto dessas ações na resposta e o motivo desse impacto (fatores habilitadores/limitadores). O foco não é identificar quem foi responsável pelo que aconteceu, mas sim o que aconteceu e por quê.

Identificar desafios e boas práticas

Material necessário:

- ▶ Papel, flip chart, ou cópia eletrônica do modelo a ser apresentado e compartilhado com os participantes (para IAR on-line).

Processo de facilitação:

Trabalhe com o grupo para ajudá-los a identificar as boas práticas e os desafios da resposta.

Para todas as boas práticas e os desafios, fatores habilitadores/limitadores devem descrever as condições e razões que levaram às boas práticas e aos desafios encontrados durante a resposta. Consulte o exemplo abaixo para obter mais informações.

Uso de perguntas-gatilho: as perguntas-gatilho devem ter sido compartilhadas com cada um dos facilitadores, em formato impresso/eletrônico, durante o *briefing* do facilitador. Durante a fase de planejamento da IAR, os facilitadores devem preparar e selecionar as perguntas relevantes para estimular reflexões e discussões dentro do grupo, e de acordo com os pilares selecionados para a revisão. É importante não mostrar a lista de perguntas selecionadas com os participantes durante a revisão, e evitar utilizá-las como uma sessão de Perguntas e Respostas. Em vez disso, os facilitadores devem consultar e usar as perguntas quando necessário, para estimular reflexões e discussões dentro do grupo. As perguntas-gatilho ajudam a garantir que os temas mais importantes da função sob revisão sejam abordados. Finalmente, os participantes não precisam discutir e responder cada uma das perguntas-gatilho. As perguntas-gatilho devem servir de referência para manter o grupo no caminho certo e garantir que todos os aspectos de uma função tenham sido considerados.

Análise da causa-raiz (*root cause analysis, RCA*): durante esta sessão, os facilitadores devem aplicar os princípios de RCA para desvendar progressivamente as razões pelas quais algo aconteceu ou não aconteceu. Isso inclui perguntar “por quê” várias vezes (até cinco vezes) para explorar em mais profundidade as razões pelas quais algo aconteceu ou não aconteceu, e revelar a causa-raiz do problema.

Conclusões desta sessão:

Durante as discussões, os participantes devem anotar os principais desafios e boas práticas, impactos e fatores (como mostrado a seguir) com base em um consenso de grupo. O tomador de notas pode anotar esses itens em um flip chart ou em uma tela on-line.

Desafio	Impacto(s)	Fatores limitadores
Falta de atividades coordenadas de comunicação entre o Ministério da Saúde e os parceiros	Incapacidade de influenciar o comportamento de modo a reduzir riscos	Não há um plano de comunicação formalizado
	Incapacidade de monitorar e corrigir boatos que estejam circulando na comunidade	Não há processo ou plataforma para a coordenação das atividades de comunicação com parceiros
		Falta de defesa de causa e compreensão da importância da comunicação de risco durante surtos de doenças
Capacidade limitada de testagem em laboratórios regionais e distritais	Resultados laboratoriais não processados rapidamente o bastante e, em alguns casos, diagnóstico incorreto	Falta de conhecimento sobre testagem, coleta, transporte e armazenamento de amostras
		Equipamentos inadequados nos laboratórios
		Falta de profissionais qualificados devido à alocação inadequada dos recursos humanos nos âmbitos regional e distrital

Boa prática	Impacto(s)	Fatores habilitadores
Coordenação transfronteiriça contínua, reuniões transfronteiriças realizadas	Melhor coordenação entre os distritos dos dois lados da fronteira	O relacionamento havia sido estabelecido antes da resposta
	Capacidade de continuar monitorando as pessoas nas listas de rastreamento de contatos, mesmo que passem de um lado para outro da fronteira	Todos os envolvidos demonstraram disposição em se engajar
Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) e auxílio visual para diagnóstico elaborados e distribuídos para todos os laboratórios	Equipes envolvidas na resposta tomaram conhecimento dos procedimentos apropriados e conseguiram executar rapidamente as atividades necessárias para o manejo de amostras	POPs adaptados da resposta regional para o âmbito nacional
	Não ocorreu nenhum acidente ou infecção laboratorial	Já havia um sistema robusto de compartilhamento de informações disponível, que permitia o compartilhamento e adesão aos POPs etc.

Definições dos termos usados na IAR:

DESAFIO: tarefa, dever ou situação difícil durante a resposta à COVID-19, que tenha exigido muito esforço, determinação e conhecimentos para ser realizada com sucesso.

Exemplo: *um desafio identificado pode ser a demora no processamento de resultados laboratoriais. Fatores limitadores (os por quês), inicialmente, poderiam ser a demora na chegada das amostras ou inexistência dos sistemas logísticos necessários. Ao aplicar o método dos “cinco por quês”, o facilitador pode descobrir que, na verdade, a causa-raiz do problema foi que não havia combustível para os veículos usados na entrega de amostras ao laboratório.*

BOA PRÁTICA: algo que foi feito durante a resposta à COVID-19 que melhorou o desempenho ou teve um impacto positivo.

Exemplo: *uma boa prática pode ser a combinação das reuniões de forças-tarefa com reuniões de clusters de saúde. O impacto dessa boa prática foi garantir uma coordenação efetiva e precoce, com todos os parceiros de saúde, por meio de um processo liderado pelo Ministério. O fator habilitador foi o convite precoce a todas as partes interessadas para uma reunião da força-tarefa de saúde, que criou um senso de importância quanto à contribuição das ONGs e à disposição do Ministério e parceiros em participar do processo de coordenação.*

Dicas para facilitadores e tomadores de notas:

- ▶ Assegurem que as discussões mantenham o foco no que aconteceu, e não em quem fez o quê.
- ▶ Assegurem que o impacto identificado mostre explicitamente como esse desafio ou boa prática influenciou o curso da resposta.
- ▶ Enquanto o grupo deve registrar os desafios/boas práticas que desejam incluir nos flip charts, o tomador de notas deve também capturar quaisquer desafios/boas práticas, impactos e fatores adicionais que sejam discutidos no modelo estabelecido.
- ▶ Para obter informações adicionais sobre análise de causa-raiz, consulte a página anterior.

Sessão 2: O que podemos fazer para melhorar a resposta à COVID-19?

Objetivo da sessão: os participantes identificarão e pensarão em atividades para solucionar as causas dos desafios identificados na resposta atual à COVID-19, bem como atividades para formalizar as boas práticas. Os participantes devem não só recomendar atividades, como também um cronograma de implementação, atribuir responsabilidades aos pontos focais encarregados, identificar o apoio necessário e propor indicadores para monitorar o progresso. Os participantes terão que garantir que as atividades sejam harmonizadas, realistas e alcançáveis.

Identificar as principais atividades para superar desafios e consolidar boas práticas

Preparação:

- ▶ Modelo de tomada de notas para o grupo/tela on-line administrada pelo tomador de notas.

Processo de facilitação:

1. Para cada desafio e boa prática, use os fatores habilitadores e limitadores associados que tenham sido identificados. O grupo também identificará as principais atividades para superar desafios e formalizar boas práticas.

2. Para cada atividade, deve-se preencher uma linha no modelo com a descrição da atividade, o apoio necessário, a data esperada de conclusão, os indicadores propostos (para monitoramento da conclusão da atividade), as responsabilidades de cada instituição e a identificação de um ponto focal (quando possível).

As atividades identificadas devem ser concretas e realistas:

- ▶ “Assegurar que existam processos de compras melhores para insumos de testagem” não é uma atividade. Em vez disso, uma atividade poderia ser “Criar, divulgar e integrar POPs de compras para insumos de testagem”.
- ▶ “Capacitar as equipes laboratoriais” não é uma atividade. Em vez disso, uma atividade poderia ser “Elaborar e ministrar um treinamento laboratorial de 3 dias para 20 profissionais”.

Dicas para facilitadores e tomadores de notas:

- ▶ Assegurem que as atividades identificadas sejam passíveis de ação e estejam claras. As atividades devem ser possíveis de serem realizadas, e não uma “lista de desejos” não realista.
- ▶ Esta sessão servirá de base para recomendações de trabalhos futuros. Portanto, é indispensável garantir uma boa escrita manual e evitar o uso de siglas.
- ▶ Usem a lista de desafios e boas práticas e de fatores habilitadores/limitadores como ponto de referência para definir atividades.

Sessão 3: Próximos passos

Objetivo da sessão: durante esta sessão, será desenvolvido um plano de implementação para estas atividades. Entre as atividades, os participantes identificarão o que pode ser imediatamente feito para melhorar a resposta em andamento; e o que pode ser feito no médio ou longo prazo para melhorar a resposta às próximas ondas da pandemia de COVID-19.

Faça uma tempestade de ideias relativas às ações que mais ajudam a avançar nos objetivos do plano de ação; filtre as ideias que não sejam viáveis; combine ideias redundantes ou expanda-as para capturar semelhanças; esclareça o que será necessário para que as ideias se materializem (seja específico); e priorize as atividades com base em uma análise de custo e esforço/valor e benefícios.

Os participantes podem considerar a criação de uma equipe de acompanhamento e elaborar um processo para documentar o progresso na implementação das principais atividades identificadas. Esta sessão também será o momento de se chegar a um acordo quanto à melhor forma de garantir o comprometimento da alta liderança no decorrer do processo e seu apoio para a implementação de recomendações.

Processo de facilitação:

1. Os participantes têm 30 minutos para discutir e identificar as próximas etapas para garantir que as atividades identificadas durante a IAR sejam implementadas.
2. O facilitador da IAR deve resumir as conclusões e incentivar que se chegue a um consenso de grupo sobre os próximos passos.

Outras instruções

Feedback dos participantes

Os participantes são solicitados a fornecer feedback no “Formulário de Feedback do Participante”, contido no Pacote da IAR.

Considerações sobre distanciamento físico

Considerando-se a atual situação da COVID-19, é indispensável garantir que, durante a IAR, as medidas de distanciamento físico e higiene básica em vigor no país sejam respeitadas. Incentivamos o uso de plataformas on-line para a IAR, principalmente caso a transmissão comunitária continue alta no país. Se a IAR for conduzida presencialmente, é crucial garantir que os locais de reunião sejam suficientemente amplos para permitir uma distância de pelo menos 1 metro entre os participantes, durante todo o tempo. Orientações adicionais sobre como prevenir ou reduzir os riscos de transmissão da COVID-19 durante reuniões presenciais podem ser encontradas no site da OMS¹.

Curso on-line do OpenWHO

Para mais informações sobre como facilitar a IAR para COVID-19, consulte o curso on-line *Management and Facilitation of a Country COVID-19 Intra-Action Review (IAR) [Gerenciamento e Facilitação de Revisão Intra-Ação para COVID-19 nos Países]*, no link a seguir:

<https://openwho.org/courses/covid-19-intra-action-review-en>

Organização Pan-Americana da Saúde 2021.

Alguns direitos reservados. Esta obra está disponível sob a licença [CC BY-NC-SA 3.0 IGO](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/).

Número de referência: OPAS-W/BRA/PHE/COVID-19/21-0072

¹ <https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/advice-for-workplace-clean-19-03-2020.pdf>