

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE  
CURSO DE MBA EM QUALIDADE E SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADA**

**PATRÍCIA EMANUELY DE PAULA SOUZA**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO SUS COM FOCO NA GOVERNABILIDADE**

NATAL/RN  
2018

**PATRÍCIA EMANUELY DE PAULA SOUZA**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO SUS COM FOCO NA GOVERNABILIDADE**

Projeto de Pesquisa apresentado ao Centro Universitário do Rio Grande do Norte como requisito para obtenção de nota na disciplina de TCC.

Orientador (a): Prof.(a) MSc. **Ana Rosa Gouveia Sobral da Câmara**

**NATAL/RN  
2018**

# 1 INTRODUÇÃO

O planejamento das ações de saúde surgiu como decorrência da complexificação crescente do processo de trabalho nesta área, em virtude da necessidade de se enfrentar as mudanças que foram ocorrendo nas condições de vida e saúde da população, se tornando um processo essencial para definir proposições e construir a sua viabilidade, com vistas à solução de problemas e atendimento de necessidades individuais e coletivas.

O lançamento do Manual de Planejamento no SUS, elaborado pelo Ministério da Saúde em 2011 e revisado em 2016, foi uma ferramenta imprescindível, por ter seu objetivo voltado ao Planejamento Estratégico no âmbito da saúde. Em seu escopo foram elaborados 16 Objetivos Estratégicos que iriam nortear todo o processo durante os quatro anos vindouros.

Para uma efetiva realização deste trabalho faz-se necessário organizar em quatro etapas: Em um primeiro momento será identificado o problema e os fatores críticos; posteriormente a elaboração de metas a serem alcançadas; elencar os recursos necessários para efetivação das ações e por fim um momento denominado tático-operacional, cuja proposta será elaborar um cronograma para atores responsáveis e outros participantes.

A partir do que preconizava o Objetivo Estratégico 10 do Manual de Planejamento no SUS – “Qualificar instrumentos de execução direta, gerando ganhos de produtividade e eficiência para o SUS” - faz-se necessário que o ente federativo com poder de decisão busque a efetividade na execução das ações de responsabilidade direta do governo e garanta o melhor controle da aplicação dos recursos transferidos fundo a fundo e do Recurso Próprio.

A partir do ponto culminante do cenário de crise da política brasileira em 2016, observa-se a necessidade de aprimorar a análise dos dados dos instrumentos de gestão, saindo de uma visão limitada de cumprimento de prazos e partindo para a estruturação de um amplo Plano Estratégico. Seguindo uma lógica pré-definida pela portaria GM nº2.135/2013 e da lei complementar 141/2012, os entes tem a possibilidade de dar início a uma nova maneira de fazer Saúde, priorizando a análise de indicadores para fundamentar a responsável aplicação de recursos.

De maneira a organizar uma agenda estratégica, o projeto propõe que todos profissionais de saúde, tanto da coordenação dos serviços quanto da assistência e os usuários do Sistema Único de Saúde, representados pelo Conselho Municipal de Saúde, precisam ser convocados quadrimestralmente para participar da elaboração dos instrumentos de gestão, além de realizar o monitoramento das ações propostas na Programação Anual de Saúde.

Diante do contexto apresentado o trabalho tem como problema de pesquisa: A ausência do planejamento estratégico com foco na governabilidade. Isso significa que, a elaboração do planejamento e o monitoramento necessário para que toda a produção de metas que deveriam ser alcançadas não estava sendo realizado de maneira eficiente, fazendo com que todo o trabalho produzido se tornasse apenas mais uma documentação para apresentar aos órgãos de controle. A intenção é tornar o planejamento “vivo”, em movimento, sendo constantemente reavaliado no sentido de provocar mudanças positivas e reais para a população e proporcionando subsídios à Administração Pública para a tomada de decisão eficiente, contribuindo para o desenvolvimento da sociedade.

O trabalho apresenta ainda a seguinte estrutura, uma revisão da literatura, onde abordamos as principais definições existentes no projeto que são: Planejamento Estratégico, Planejamento no SUS e Governabilidade; uma definição dos procedimentos metodológicos, explicando cada momento, desde as capacitações com os profissionais até a fase de monitoramento das ações de cada serviço; cronograma de execução, com todas as etapas do projeto e os seus respectivos prazos de execução; e as referências de todo o conteúdo bibliográfico utilizado, não apenas para utilização das citações, mas também o material teórico utilizado para a construção da ideia central.

## **2- OBJETIVOS**

### **2.1 – Objetivo Geral**

Evidenciar a importância dos instrumentos de gestão para um melhor Planejamento Estratégico, no intuito de melhorar a aplicação dos recursos financeiros gerando ganhos de produtividade e eficiência para o SUS.

### **2.2 – Objetivos Específicos**

- Identificar os principais gargalos gerados pela falta de planejamento;
- Descrever as principais etapas do planejamento estratégico;
- Definir como o planejamento impacta na governabilidade.

## **3 - JUSTIFICATIVA**

Enquanto estudante de SGI e Gestora em Saúde da Secretaria Municipal de Saúde de Macaíba, este trabalho se justifica pela necessidade de melhorias no processo de planejamento estratégico em saúde e com isso, criar um modelo de referência para outros estudantes e instituições públicas que desejam a implantação do mesmo *modus operandi*, proporcionando respostas aos problemas relacionados à gestão de recursos e gerenciamento dos serviços. Resultando a partir desse estudo uma melhoria contínua e diminuição de impactos negativos ao erário.

## **4- REFERENCIAL TEÓRICO**

### **4.1) Planejamento Estratégico**

A portaria 2.135 de 25 de setembro de 2013, estabelece que o planejamento deve ser ascendente e integrado, ou seja, deve ser pensado de maneira a respeitar as necessidades locais, sendo essas a base para a formulação de estratégias de enfrentamento de problemas ou de ações preventivas em prol da saúde dos indivíduos e melhorias para o território. Segundo Ghermandi (2014, p.1) “Planejamento estratégico auxilia gestores a pensar no longo prazo, permitindo uma base segura para a tomada de decisão.”.

## 4.2) Planejamento no SUS

Segundo o Manual ... (2016, p. 71):

O planejamento no SUS é de responsabilidade conjunta das três esferas da federação, sendo que a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios devem desenvolver suas respectivas atividades de maneira funcional para conformar um sistema de Estado que seja nacionalmente integrado. Assim, as atividades de planejamento desenvolvidas de forma individual, em cada uma das esferas, em seus respectivos territórios, devem levar em conta as atividades das demais esferas, buscando gerar complementaridade e funcionalidade.

Vale salientar, que existe uma cooperação entre os entes, por possuir responsabilidades diferentes, eles se complementam, dessa maneira, não há como pensar no planejamento do Município sem levar em consideração o que está previsto nos planos Estaduais e da União.

## 4.3) Governabilidade

Segundo Santos, 1997:

É importante, neste ponto, voltar-se à definição do conceito de *governance* para que se compreenda de que forma este passa a incluir os princípios democráticos. A literatura recente incorpora o novo conceito, partindo da definição geral do Banco Mundial, que, como indicado, refere-se ao modo como a autoridade é exercida no gerenciamento dos recursos do país em direção ao desenvolvimento.

Não tendo o propósito de limitar o conceito, mas em análise ao disposto na citação Santos (1997), fica evidente que para exercer a governabilidade, com tomadas de decisões políticas eficazes, responsáveis e pensando no bem maior, onde o desenvolvimento não apenas econômico, mas principalmente humano deve ser o alvo do investimento, o planejamento necessita ser cuidadosamente elaborado, levando em consideração todos os indicadores, sejam eles de saúde, econômicos ou sociais, mas que reflitam as reais necessidades da população.

## **5- METODOLOGIA**

Este trabalho será caracterizado pela pesquisa descritiva exploratória e caracteriza-se também como estudo de caso, visto que as proposições que estão presentes no projeto serão para benefício da Secretaria Municipal de Saúde de Macaíba/RN.

Para uma compreensão melhor dos profissionais sobre Planejamento Estratégico e os instrumentos de gestão, serão ofertadas capacitações, atualizações e reciclagens de conteúdo a cada três meses, voltados para as definições e aplicabilidade dos instrumentos de planejamento. A partir da capacitação dos recursos humanos, será realizado um trabalho de acompanhamento do orçamento previsto de acordo com as ações determinadas na Programação Anual de Saúde, na Lei de Diretrizes Orçamentárias e na Lei Orçamentária Anual.

Tomando por base a Agenda Estratégica pré-definida através de portarias do Ministério da Saúde e da Lei Complementar 141/2012, serão realizadas diariamente as discussões de pautas referentes à Programação Anual de Saúde, realizando sua conexão com a Lei Orçamentária Anual. Além disso, a cada quadrimestre, será realizado o monitoramento com os Setores e Serviços de Saúde para elencar as dificuldades de alcance de metas dos indicadores.

Durante as reuniões quadrimestrais os profissionais de saúde responsáveis pelos serviços, serão orientados a seguir o planejamento e realizar o monitoramento da aplicação do recurso, de acordo com a previsão legal.

As oscilações e modificações no orçamento deverão ser comunicados ao Setor de Planejamento para as mudanças necessárias para o ano posterior. Essa atitude implicará em uma previsão orçamentária mais condizente com a realidade, evitando desperdícios, melhorando o desenvolvimento das ações, dando uma base mais sólida para as tomadas de decisões, sejam elas para fechamento serviços que não estão correspondendo à expectativa ou para a criação de novos projetos e ações.

## 6- CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO 2018

<b>ETAPAS/ MESES</b>	<b>MARÇO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAIO</b>	<b>JUNHO</b>
<b>Escolha do tema</b>	X			
<b>Elaboração da problemática</b>	X			
<b>Confecção dos objetivos</b>	X			
<b>Elaboração da justificativa</b>		X		
<b>Pesquisa Bibliográfica</b>			X	
<b>Formulação da metodologia e cronograma</b>			X	
<b>Redação do projeto de pesquisa</b>			X	
<b>Revisão Bibliográfica</b>				X
<b>Revisão e redação final</b>				X
<b>Adequação as normas ABNT</b>				X
<b>Entrega do Projeto de pesquisa</b>				X

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei Complementar nº 141 de 13 de janeiro de 2012. Regulamenta o § 3º do art. 198 da Constituição Federal para dispor sobre os valores mínimos a serem aplicados anualmente pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios em ações e serviços públicos de saúde; estabelece os critérios de rateio dos recursos de transferências para a saúde e as normas de fiscalização, avaliação e controle das despesas com saúde nas 3 (três) esferas de governo; revoga dispositivos das Leis nºs 8.080, de 19 de setembro de 1990, e 8.689, de 27 de julho de 1993; e dá outras providências. Brasília: 2012. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/LCP/Lcp141.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp141.htm)>. Acesso em 09 jun 2018.

BRASIL. Ministério da Saúde. Fundação Oswaldo Cruz. **Manual de Planejamento no SUS**. Brasília: 2016. Disponível em: <[http://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/articulacao\\_interfederativa\\_v4\\_manual\\_planejamento\\_atual.pdf](http://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/articulacao_interfederativa_v4_manual_planejamento_atual.pdf)>. Acesso em 09 jun 2018.

BRASIL. Ministério da Saúde. Estabelece diretrizes para o processo de planejamento no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS). Portaria nº 2.135, de 25 de setembro de 2013. Saúde Legis: Sistema de Legislação da Saúde. Brasília, 2013. Disponível em <[http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2013/prt2135\\_25\\_09\\_2013.html](http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2013/prt2135_25_09_2013.html) >. Acesso em 09 jun 2018.

CHORNY, Adolfo H.. Planificación em Salud: viejas ideas em novos ropajes. Cuadernos Medico Sociales 73:23-44,1993. Disponível em < <http://viask.ead.fiocruz.br/VIASKF/index.jsp> >. Acesso em 09 jun 2018.

SANTOS, Maria Helena de Castro. Governabilidade, Governança e Democracia: Criação de Capacidade Governativa e Relações Executivo-Legislativo no Brasil Pós-Constituinte. .Dados vol. 40 no. 3 Rio de Janeiro 1997. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0011-52581997000300003](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0011-52581997000300003)>. Acesso em 09 jun 2018.