



CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA DE ORGANIZAÇÃO DE SAÚDE
APLICAÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA NA EXECUÇÃO DO PLANO MUNICIPAL DE SAÚDE DE LEOPOLDINA-MG
ALUNO: GERALDO FRANCISCO CASSIMIRO FILHO
ORIENTADORA: PROF^a DRA. SANDRA HELENA CERRATO TIBIRIÇÁ

1) Introdução

O Planejamento é uma fase crucial para o sucesso de ações dentro da administração pública ou privada. Por planejamento entende-se um processo de racionalização das ações humanas que consiste em definir proposições e construir a sua viabilidade, com vistas à solução de problemas e atendimento de necessidades individuais e coletivas (TEIXEIRA, 2010).

Pode-se afirmar que o ato de planejar consiste em desenhar, executar e acompanhar um conjunto de propostas de ação com vistas à intervenção sobre um determinado recorte da realidade (TEIXEIRA, 2010).

Desta forma, o planejamento de ações significa entender de forma coerente a realidade de determinado problema, criando uma visão ampla das principais causas, propiciando as ações chaves para a tratativa, fazendo com que a situação real seja modificada.

O planejamento no setor de saúde se configura como um relevante mecanismo de gestão que visa orientar o processo de consolidação do SUS (GARCIA, 2016).

Com as modificações no modo de vida e saúde da população, foi necessária a criação de estratégias capazes de planejar ações para intervir na qualidade de vida e saúde desta população.

O interesse pelo 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 em diversos países. (TEIXEIRA, 2010, p. 18)

Propor ações dentro de cada esfera de Gestão no âmbito do SUS é primordial na garantia do acesso a saúde de toda a população, tornando a gestão eficiente e com capacidade de subsidiar ações que de fato são necessárias para a modificação da realidade social de um determinado território. A elaboração do plano de saúde e sua execução são determinantes neste processo.

Na Gestão de Saúde, temos importantes instrumentos para o planejamento e definição de ações para assegurar o atendimento em saúde com qualidade para a população, que são: O PMS (Plano Municipal de Saúde); O PAS (Planejamento Anual de Saúde); e RAG (Relatório Anual de Gestão).

O Plano de Saúde deve ser a expressão escrita das políticas, dos compromissos e das prioridades de saúde do Município, Estado e União (GARCIA, 2016).

Diante desta colocação, podemos entender que o Plano Municipal de Saúde é o instrumento de gestão, onde iremos encontrar o planejamento das diretrizes e ações que irão nortear o trabalho em saúde de um município, garantindo o acesso a serviços de qualidade capazes de promover a atenção na saúde da população.

O PMS é uma importante ferramenta de gestão e pode contribuir no processo de compreensão dos principais problemas e desafios enfrentados pela saúde municipal; no processo de definição de objetivos para a gestão, bem como a visualização das estruturas, das mediações e das ações necessárias para alcançar tais objetivos; no processo de definição de uma agenda e um cronograma para as ações e medidas empreendidas; e também no processo de monitoramento e avaliação da gestão. (CHAGAS, 2016, p. 43)

Para que se tenha sucesso nas diretrizes e ações traçadas no plano municipal, é necessário o comprometimento de todos os atores envolvidos no planejamento e execução do plano municipal de saúde. Gestão estratégica pressupõe uma mudança cultural e de atitude na organização, desde a presidência até a operação, incluindo áreas de apoio e, na maioria das vezes, até mesmo os terceiros (MOREIRA; SEDRANI; LIMA, 2005).

A gestão estratégica pode aplicar-se a qualquer atividade humana em que seja necessário um esforço para alcançar um objetivo. Gerir estrategicamente consiste em planejar, acompanhar e analisar as ações, para que sejam alcançados os objetivos definidos no processo de planejamento.

Nessa perspectiva ampliada, os processos de planejamento devem ser conduzidos pela seguinte premissa: “a gestão não é um espaço exclusivo de especialistas. Todos fazem gestão” (GARCIA, 2016).

Porém, mais do que apenas monitorar dados, a gestão estratégica requer um espírito desenvolvimentista, ou seja, é preciso prever a evolução futura de determinados indicadores, com base na evolução e tendências do mercado.

Cada vez mais, os executivos precisam criar ambientes contínuos de reflexão estratégica em suas reuniões e garantir que as análises sejam prospectivas, observando as tendências, o movimento do mercado, a concorrência entre outros pontos. A partir desta análise, é necessário extrair aqueles aspectos considerados estratégicos e que exercem impacto direto nos objetivos, estabelecendo assim o foco na tomada de decisão e conseqüentemente, nas necessidades da empresa para que ela consiga alcançar a visão de futuro. (MOREIRA; SEDRANI; LIMA, 2005, p. 03)

O projeto de intervenção proposto foi pensado a partir da estrutura da Secretaria Municipal de Saúde de Leopoldina-Mg, onde, no setor de regulação está inserida a concepção e acompanhamento do Plano Municipal de Saúde do município, juntamente com o Planejamento Anual de Saúde e o Relatório Anual de Gestão.

A aplicação da gestão estratégica na execução do Planejamento Municipal de Saúde é fundamental para a mudança de patamar que se faz necessária nas diversas secretarias municipais, onde, infelizmente, o Plano Municipal de Saúde é um processo simplesmente institucional para garantir os repasses oriundos do estado.

É importante destacar a construção do PMS como um processo participativo em contraponto a um planejamento burocrático e normativo, que impossibilita a adesão e a responsabilidade dos atores envolvidos ao projeto de gestão em saúde do município. A participação na construção do PMS possibilita a escuta dos atores que vivenciam o cotidiano do SUS no município, num processo de discussão e construção de consensos sobre os



problemas de saúde e a melhor maneira de enfrentá-los. (CHAGAS, 2016, p.43)

Gerir de forma estratégica, o Plano Municipal de Saúde, irá propiciar ao município, o enfrentamento das diversas questões que aparecem no dia-a-dia. Para isto é imprescindível que os atores estejam motivados e engajados na busca de soluções. Desta forma, o sucesso da gestão em saúde trará diversos benefícios para o município e sua população.

Além da inclusão dos atores envolvidos na situação, o gestor deve se preocupar com a proposição de objetivos e metas realísticos, factíveis, porque se forem inalcançáveis podem desmotivar a equipe e comprometer o planejamento (GARCIA, 2016).

2) Justificativa

O presente projeto de intervenção se justifica pela necessidade de gerir de forma eficiente e eficaz os indicadores e ações que sustentam o plano municipal de saúde. Sendo necessário fazer com que o mesmo, seja um instrumento eficiente de planejamento, onde a proteção em saúde oferecida para a população, seja de fato de qualidade, garantindo os princípios de equidade e universalidade do Sistema Único de Saúde.

A elaboração do Plano de Saúde somente para o cumprimento de normas que possibilitam a captação de recursos, quase como um ritual inconsciente, precisa ser abolida a partir da compreensão da potência do planejamento. O gestor que não compreende o PS como referencial para subsidiar a operacionalização das ações e serviços no âmbito da gestão ou aquele que compreende, mas não promove o clima e método adequados para sua elaboração, distancia-se do alcance dos objetivos de uma gestão resolutiva. (GARCIA, 2016, p. 14)

A partir do acompanhamento da realidade da secretaria Municipal de Saúde de Leopoldina-Mg, pode-se observar que, no momento, o Plano Municipal de Saúde não cumpre seu papel, bem como o Planejamento Anual de Saúde. O que tem se visto é apenas o cumprimento de demanda institucional, ou seja, o Plano Municipal e

o Planejamento Anual são simplesmente elaborados para cumprimento de legislação, ficando esquecidos até a próxima revisão necessária para apresentação ao Conselho Municipal de Saúde.

A falta de um momento propício e rotina para acompanhamento destas importantes ferramentas de gestão da saúde provocam o seu esquecimento e conseqüentemente, as ações propostas para garantir a promoção a saúde não são acompanhadas, com isto, a atenção a saúde, sofre para atingir seus objetivos. Planejar implica mobilizar recursos e as vontades das pessoas envolvidas. Para que os objetivos sejam atendidos, é coerente que a opção metodológica de elaboração do PS seja pautada na construção coletiva (GARCIA, 2016).

3) Objetivos

3.1) Objetivo Geral

Propor estratégia de acompanhamentos das diretrizes e ações do Plano Municipal de Saúde de Leopoldina-Mg.

3.2) Objetivos Específicos

- Transformar os atores responsáveis pelos setores da Secretaria Municipal de Leopoldina-Mg em gestores capazes de gerenciar sua rotina de trabalho;
- Criar rotina de verificação mensal das ações listadas no Planejamento Anual de Saúde;
- Monitorar as ações do Plano Municipal de Saúde, garantindo o seu cumprimento e corrigindo os desvios.

4) Metodologia

Objetivo 1: Transformar os atores responsáveis pelos setores da Secretaria Municipal de Leopoldina-Mg em gestores capazes de gerenciar sua rotina de trabalho.

Realizar treinamento dos responsáveis pelos setores da SMS nas ferramentas de Gestão de Saúde (Plano Municipal, Programação Anual e Relatório de Gestão Anual) cursos ofertados pelo CONASEMS.

Captar treinamentos externos em gestão estratégica para que os atores sejam capazes de definir rotinas para verificação e acompanhamento do Plano Municipal de Saúde por meio das ações priorizadas no Planejamento Anual de Saúde, atuando pontualmente nos desvios. O Planejamento Anual de Saúde será a ferramenta de verificação do andamento das ações do PMS, pois, nele é possível priorizar anualmente as diretrizes e ações propostas no plano municipal de saúde, tornando factível o alcance dos objetivos.

Objetivo 2: Criar rotina de verificação mensal das ações listadas no Planejamento Anual de Saúde do ano vigente, através de calendário de reuniões mensais pré-estabelecidas pela Gestora Municipal dando ciência por ofício aos atores envolvidos e tornando a participação imprescindível.

Objetivo 3: Monitorar as ações do Plano Municipal de Saúde, garantindo o cumprimento das ações e corrigindo desvios através do PAS que é o instrumento que operacionaliza as intenções expressas no Plano de Saúde e tem por objetivo anualizar suas metas e prever a alocação dos recursos orçamentários a serem executados (GARCIA, 2016).

5) Resultados Esperados

Garantir que as ações desenhadas no plano municipal de saúde sejam de fato eficientes na intervenção e promoção da qualidade de vida e saúde no município de Leopoldina-Mg

6) Cronograma

CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO 2019													
Item	Atividade	Período											
		Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
1	Treinamento nas ferramentas de Gestão da Saúde.	x											
2	Treinamento em Gestão		X										
3	Definir cronograma anual de reuniões.			X									

7) Orçamento

ORÇAMENTO			CUSTO	
ITEM	ESPECIFICAÇÃO	QUANTIDADE	UNITÁRIO	TOTAL
1	Treinamento Gestão Estratégica	1	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00



8) Referências

CHAGAS, Alessandro Aldrin Pinheiro, et al. **Manual do (a) Gestor (a) Municipal do SUS.- “Diálogos do Cotidiano”**. 1ª ed., Rio de Janeiro : CEPESC/IMS/UERJ, 2016.

GARCIA, Paola Trindade; REIS, Regimarina Soares. **Gestão pública em saúde: o plano de saúde como ferramenta de gestão**. São Luís : UMA-SUS/Universidade Federal do Maranhão, 2016.

MOREIRA, Fábio Fontanela; SEDRANI, Luiz Gustavo M.; LIMA, Roberto de Campos. **A Importância da Gestão Estratégica** - Utilizando o BSC como modelo de gestão. São Paulo: 3 Gen. 2005. Disponível em: <http://www.3gen.com.br/uploads/A_import%C3%A2ncia_da_gest%C3%A3o_estrat%C3%A9gica1.pdf>. Acesso em: 27 fev 2018.

TEIXEIRA, Carmen Fontes (Organizadora). **Planejamento em saúde: conceitos, métodos e experiências**. Salvador : EDUFBA, 2010.