



CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA DE ORGANIZAÇÃO DE SAÚDE

CAPACITAÇÃO DOS GESTORES MUNICIPAIS DE SAÚDE, INTEGRANTES DA ASSOCIAÇÃO DOS MUNICÍPIOS DA MICRORREGIÃO BAIXA MOGIANA

ALUNO: LUÍS PAULO PIRES CORRÊA
ORIENTADORA: PROF^a GRAZIELA LONARDONI

1) Apresentação

O presente projeto de intervenção tem como cenário a microrregião Baixa Mogiana que é composta por 15 (quinze) municípios, sendo eles, Arceburgo, Areado, Bom Jesus da Penha, Botelhos, Cabo Verde, Guaranésia, Guaxupé, Itamogí, Jacuí, Juruáia, Monte Belo, Monte Santo de Minas, Muzambinho, Nova Resende e São Pedro da União, todos estes, localizados no sul de Minas Gerais – esses estão reunidos na Associação dos Municípios da Microrregião Baixa Mogiana (AMOG, 2017).

Nos municípios da AMOG são encontrados problemas/desafios para empreender estratégias político-programáticas na rede de atenção à saúde, a fim de beneficiar a população com base nos pressupostos do Sistema Único de Saúde (SUS), relacionados à estruturação do plano municipal de saúde no que tange a falta de profissionais de saúde nos serviços e a dificuldade de agendamento de exames e cirurgias, o que acarreta em 'longas filas de espera' para tanto, demanda reprimida de usuários diversos e escassez de materiais e insumos para atendimentos diversos na Rede de Atenção à Saúde do cenário em questão.

Assim, capacitar os gestores de saúde contribuirá para a formação gestora e o fortalecimento da gestão pública municipal de saúde, a fim de atuarem na formulação de estratégias e operacionalização político-programáticas em saúde dos serviços dessa rede de atenção, assim como no controle de sua execução, no planejamento, organização e avaliação dos serviços no âmbito do SUS através da elaboração e aplicação do plano de capacitação aos gestores de saúde da AMOG.

Ademais, proporcionará o desenvolvimento e construção de capacidades para



melhor domínio na gestão do SUS, contribuindo, assim, para a ampliação de competências e habilidades profissionais, bem como para o fortalecimento de equipes gestoras da AMOG. Isso acarreta na otimização da saúde e da qualidade de vida para a população nas ações/estratégias para a promoção de saúde e prevenções de doenças.

A proposta de intervenção em questão pressupõe melhoria da aplicabilidade dos recursos de saúde e, sobretudo, a capacidade administrativa dos gestores, a qualidade e eficiência dos serviços de saúde e, conseqüentemente, a diminuição das filas de esperas para consultas e cirurgias, o melhor descarte de insumos/materiais e no planejamento da gestão (agenda de saúde, plano de saúde, quadro de metas, etc.), por exemplo.

De acordo com o Conselho Nacional de Secretários de Saúde (BRASIL, 2003), a implantação do SUS se iniciou a partir das definições legais estabelecidas pela Constituição Federal de 1988 e da lei orgânica, orientado pelas Normas Operacionais do SUS que definem critérios para os Estados e municípios, habilitando-os a receberem recursos do Fundo Nacional de Saúde.

Os recursos serão financiados, em termos do art. 195, pela União, Estado e municípios para compreender as adequações das ações de saúde, assegurando e garantindo os direitos à saúde da população com políticas sociais e econômicas que visem melhores condições e qualidade de vida das pessoas (BRASIL, 1988).

Caberá ao SUS controlar, inspecionar e fiscalizar todos os procedimentos de interesse da saúde, executar ações de vigilância sanitária e epidemiológica, participar da formulação da política e da execução e incrementar em sua área de atuação o desenvolvimento científico e tecnológico, além de colaborar na proteção ao meio ambiente (BARBOSA; CARVALHO, 2010).

Nesse sentido, dentre as inúmeras responsabilidades do gestor em saúde, no que concerne cumprir com o art. 196 da Constituição Federal de 1988, está a garantia do acesso universal e igualitário a toda população, às ações em saúde por meio de políticas sociais e econômicas que cumpram as diretrizes definidas pelo art. 198, no que diz respeito à descentralização e à integralidade da assistência e da participação e controle social da comunidade ante as atividades de promoção da saúde e de prevenção de doenças (BRASIL, 2016).



2) Justificativa

Para o êxito das ações em saúde através do SUS, torna-se necessário no que competem as atribuições de controlar, inspecionar e fiscalizar todos os procedimentos voltados ao interesse da saúde, executar ações de vigilância sanitária e epidemiológica, participar da política e da execução e incrementar em sua área de atuação o desenvolvimento científico e tecnológico, além de colaborar na proteção ao meio ambiente (BRASIL, 2016).

Desse modo, é importante considerar que os gestores, na sua especificidade, possuem conhecimentos e práticas de suas vivências em diversos níveis, sendo preciso, no entanto, formalizar a práxis de gestão e as atribuições de um gestor público, a partir de aprendizagem imediata para operacionalização ante os desafios na sua atuação.

Sobre as políticas públicas, Rua (2014) menciona que podem causar impactos positivos ou negativos devido às características e às expectativas da governabilidade do gestor, suas dificuldades de evidenciar as possíveis causas e identificação dos impactos e intervenções.

No que tange a importância do “balanço de governabilidade”, é importante considerar três variáveis, a saber, a capacidade de governo, o projeto de governo e o apoio político. A capacidade de governo se refere a um ato de saber governar que exige maior recurso e habilidade cognitiva, sendo essencial para um conjunto de fatores, capaz de satisfazer o interesse da população e cumprir de forma bem sucedida o período efetivo de governo (DAGNINO, 2012).

Segundo o autor supracitado, não menos importante é o apoio político está relacionado à aprovação popular, dos membros efetivos dos conselhos de saúde e dos profissionais de saúde que trabalha nas unidades do município, e o projeto de governo que compreende o plano estrutural da RAS que contribuir para a transformar o contexto conforme as premissas do SUS.

A operacionalização desse projeto de intervenção se faz necessário para capacitação e melhorar o desempenho do gestor perante suas competências e habilidades para a gestão do SUS, pois o SUS carece da racionalização de seus



recursos para que seus princípios e suas diretrizes sejam aplicados em essência, o que depende da formação gestora que irá planejar e avaliar as ações dos serviços de saúde (LORENZETTI et al., 2014).

Portanto, considera-se que um gestor público municipal sem conhecimento e experiência interfere na qualidade e na eficiência da gestão, o que reflete, diretamente, no atendimento e no funcionamento dos serviços da RAS. A formalização do conhecimento de gestores públicos de saúde é imprescindível para que estejam preparados e qualificados para gerir e conduzir o plano estrutural de saúde de seus municípios, bem como apresentar domínio da governabilidade das questões de saúde em amplitude.

A proposição dessa intervenção valoriza o processo de formação para potencializar a resolutividade dos gestores públicos aos efeitos deletérios da má aplicabilidade das políticas públicas de saúde, visto que alguns problemas são encontrados na microrregião como a falta de medicamentos, melhora no atendimento da secretaria de saúde aos usuários para marcação de exames, falta de equipamentos de proteção aos funcionários, falta de laboratório para exames médicos, demora na fila de espera de exames e cirurgias, demora no atendimento a fisioterapia e falta de equipamentos de avaliação, como radiografia e falta de médicos.

3) Objetivo Geral

Capacitar os gestores municipais de saúde da AMOG, a partir de sua práxis gestora, para favorecer o desenvolvimento de competências e habilidades que conduzam a gestão pública municipal de saúde em defesa do SUS.



4) Objetivos Específicos

- Sensibilizar os gestores quanto à necessidade de formação para melhor governabilidade das ações e estratégias em saúde da Microrregião Baixa Mogiana;
- Identificar o perfil dos gestores públicos de saúde da AMOG;
- Elaborar uma estratégia de ação, bem como de materiais para capacitação dos gestores públicos de saúde da AMOG, a partir de sua práxis gestora;
- Caracterizar as atribuições do gestor público municipal de saúde, para tomada de decisões adequadas a sua função e em conformidade com os pressupostos do SUS;
- Promover intercâmbio de experiências entre os gestores de saúde da AMOG para fortalecer a articulação estratégica entre os mesmos em benefício da população.

5) Metodologia/Detalhamento do projeto

Primeiramente, será traçado o perfil dos gestores públicos de saúde da microrregião da AMOG, o que se configura como um passo importante para caracterizar a gestão da AMOG, uma vez que confere uma abordagem mais aplicada, específica, para identificar o perfil e os fatores que dificultam seu fortalecimento e o êxito do SUS.

Diante dos inúmeros desafios apresentados pelos gestores do SUS para com o conjunto de ações e serviços de saúde universal e equânime, sua capacitação contribuirá para aprimorar a qualidade da atenção à saúde. No entanto, para que a qualificação tenha êxito, a mesma será elaborada a partir de conhecimentos e experiências de cada gestor, a fim de atender, especificamente, os pontos de maior



necessidade e aprimorar a gestão de cada gestor nas diferentes áreas da gestão e suas respectivas funções, como também seus níveis de responsabilidade.

A capacitação será estruturada após os gestores municipais responderem um questionário semiestruturado, desenvolvido na ferramenta Google Forms® (APÊNDICE), que encerra informações sobre identificação (nome, município, idade, sexo, formação, etc.) e experiência dos mesmos no setor público ou na área da saúde, por exemplo. Assim, será elaborada a estratégia teórico-práticas para a capacitação em questão, técnica e eticamente, fundamentada e contextualizada.

Portanto, as estratégias metodológicas da capacitação e do material serão desenvolvidas a partir de situações-problema dos gestores após diagnóstico de necessidades evidenciadas a partir do questionário semiestruturado com elementos relacionados à identificação do gestor, à formação, à experiência em gestão de saúde, às competências e habilidades e aos desafios encontrados. Isso estimulará o desenvolvimento de uma postura crítica, produtora de relações potenciais para a resolução dos problemas concretos e de forma coletiva.

Os municípios serão responsáveis pelo financiamento dessa proposta de intervenção. Por isso, a necessidade da ativação do processo licitatório para compra dos materiais necessários e para a contratação de um profissional específico que conduza a capacitação dos gestores municipais de saúde.

Para viabilizar a participação dos gestores, a capacitação em questão ocorrerá em seis dias (nos finais de semana) com 8 horas/dia de duração e, para facilitar o processo ensino-aprendizagem, serão produzidas apostilas para incentivar leitura, especificamente, sobre gestão da saúde, bem como nortear a participação do grupo para resolver problemas, desenvolver exercícios preestabelecidos, e promover a discussão sobre fatos ocorridos a partir de sua própria experiência em gestão.

É de suma importância que a capacitação em questão promova a percepção de possíveis fragilidades na formação técnica dos gestores de saúde participantes que pode estar diretamente ligada a uma efetivação do SUS com ações descentralizadoras e melhor administração dos recursos para satisfazer as necessidades da população.



Essa intervenção subsidiará indicadores para elaboração de plano e material para a capacitação para melhorar a formação dos atuais gestores em saúde da região, o que mobilizará a AMOG a criar e oferecer cursos específicos para incrementar as competências e as habilidades dos gestores públicos municipais de saúde.

Ao final do processo de formação, os participantes o avaliarão de acordo com seu grau de satisfação (muito satisfeito, satisfeito, pouco satisfeito, não satisfeito) no que diz respeito ao tema abordado nos encontros, aos recursos utilizados, ao local e ao tempo de duração dos encontros, ao modo como o profissional mediou a capacitação e à apreensão do conteúdo ministrado.

Entretanto, a intervenção proposta prevê um impacto na operacionalização da gestão pública municipal de saúde que ocorrerá em médio e longo prazo, uma vez que a transformação da práxis gestora será evidenciada, no decurso da gestão, a partir dos resultados obtidos com Programação Pactuada e Integrada da Assistência à Saúde.

6) Resultados Esperados

O desempenho de um gestor depende de diversos fatores como a própria capacidade/qualificação, tendo em vista a complexidade dos processos de gestão de um sistema descentralizado e o processo de reorientação quanto ao modelo de atenção no SUS que varia de acordo com a avaliação de resultados da estratégia das ações em saúde, eficiência nos serviços de saúde, do gestor e de sua equipe diante suas atribuições.

Essa proposta de intervenção prevê a detecção de dificuldades e necessidades dos gestores públicos de saúde participantes a partir da avaliação do diagnóstico do perfil gestor (APÊNDICE) que contribuirá para o desenvolvimento de conhecimento e a atualização dos mesmos sobre suas atribuições legais. Isso contribuirá para o cumprimento das exigências da função que ocupa no que diz respeito a um atendimento qualificado, eficiente e eficaz em benefício da população.

Espera-se, com a intervenção proposta, formalizar o conhecimento dos gestores municipais de saúde para exercerem suas atribuições com segurança e responsabilidade, com a intenção de garantir uma gestão pública de saúde mais eficaz e pautada em preceitos político-programáticos vigentes no Brasil.

7) Cronograma

Cronograma

CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO													
Item	Atividade	Período											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2	Propor a intervenção à secretaria		X	X	X								
3	Traçar o perfil dos gestores					X							
4	Confeccionar o material didático						X	X	X				
5	Recrutar os participantes								X				
6	Divulgar a ação proposta ao						X	X	X	X			
7	Realizar a intervenção em dois finais de semana com 8h de curso por dia (total de 6 dias e 32 horas de capacitação).											X	
8	Avaliar os resultados da ação proposta											X	

Quadro 1 – Cronograma de execução da intervenção. Fonte: Autor (2018).

8) Orçamento

Os municípios serão responsáveis pelo financiamento da intervenção propostas, o que irá requerer a ativação do processo licitatório para a compra dos itens necessários apresentados a seguir (Quadro2).



Orçamento

ORÇAMENTO			CUSTO	
ITEM	ESPECIFICAÇÃO	QUANTIDADE	UNITÁRIO	TOTAL
1	Gastos de deslocamento até a sede AMOG a 50 km	2	R\$ 100,00	R\$ 200,00
2	Lápis	50	R\$ 0,50	R\$ 25,00
3	Borrachas	50	R\$ 1,00	R\$ 50,00
4	Caneta	50	R\$ 1,50	R\$ 75,00
5	Papel	2 pacotes	R\$ 25,00	R\$ 50,00
6	Impressões	1.000	R\$ 0,20	R\$ 200,00
7	Serviço de <i>coffee break</i>	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
8	Profissional para capacitação	1 profissional	R\$ 40,00/hora	R\$ 840,00
TOTAL DO ORÇAMENTO				R\$ 1.590,00

Quadro 2 – Orçamento proposto para a intervenção. Fonte: Autor (2018).

9) Referências

AMOG. Associação de Municípios da Baixa Mogiana. **Guia Amog: Cidades**. 2017. Disponível em: <http://www.amog.org.br/cidades.php>. Acesso em: 24 nov. 2017.

BARBOSA, Cesar Martins. **Perfil do gestor em saúde no Estado do Tocantins: formação, conhecimentos e desafios**. 14 mar. 2017. 73f. Dissertação (Mestrado em Saúde Coletiva) – Universidade Federal da Bahia. 2016. Disponível em: <http://www.repositorio.ufba.br:8080/ri/handle/ri/21671>. Acesso em: 15 jan. 2018.

BARBOSA, Pedro Ribeiro; CARVALHO, Antônio Ivo de. **Organização e funcionamento do SUS**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; Brasília: CAPES: UAB, 2010. 190p. Disponível em: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:eBAXH8XXF5lJ:docplayer.com.br/3786382-Organizacao-e-funcionamento-do-sus.html+%&cd=38&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>. Acesso em: 6 nov. 2017.

BRASIL. Conselho Nacional de Secretários de Saúde (CONASS). **Para entender a gestão do SUS**. Brasília: CONASS, 2003. 248 p. Disponível em: http://bvsmis.saude.gov.br/bvs/publicacoes/para_entender_gestao.pdf. Acesso em: 3 set. 2017.



BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil: texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com as alterações determinadas pelas Emendas Constitucionais de Revisão nos 1 a 6/94, pelas Emendas Constitucionais nos 1/92 a 91/2016 e pelo Decreto Legislativo no 186/2008. Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2016. 496p. Disponível em:
https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf?sequence=1?concurso=CFS%202%202018. Acesso em: 3 set. 2017.

DAGNINO, Renato Peixoto. **Planejamento Estratégico Governamental**. Especialização – Módulo Básico, 2 ed. reimp. Florianópolis: Departamento de Ciência da Administração/UFSC, 2012. p. 166. Disponível em:
<http://cegpm.virtual.ufpb.br/wp-content/uploads/2013/07/PLANEJAMENTO-ESTRATEGICO-GOVERNAMENTAL.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2017.

LORENZETTI, Jorge; LANZONI, Gabriela Marcellino de Melo; ASSUITI, Luciana Ferreira Cardoso; PIRES, Denise Elvira Pires de; RAMOS, Flávia Regina Souza. Gestão Em Saúde No Brasil: Diálogo Com Gestores Públicos E Privados. **Texto Contexto Enferm**. Florianópolis, v. 23, n. 2, p. 417-425, 2014. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/tce/v23n2/pt_0104-0707-tce-23-02-00417.pdf. Acesso em: 9 set. 2017.



10) Apêndice

Questionário semiestruturado – perfil dos gestores públicos de saúde¹

Dados de Identificação

Nome completo:

Data de nascimento:

Idade:

Sexo: () Masculino () Feminino

Município em que atua:

Município de residência:

Dados de formação

Tempo de estudo:

Formação acadêmica: () Medicina () Enfermagem () Direito

() Outra/Especificar:

Ano de Conclusão:

Instituição de ensino da graduação/local:

Apresenta pós-graduação: () Sim () Não/Especificar:

Dados de experiência profissional na gestão do SUS

Tempo de trabalho na gestão do SUS:

() Até 1 ano () 1 a 3 anos () 3 a 5 anos () 6 anos ou mais

Possui função acumulada ou concomitante:

() Não () Sim

Tipo de função acumulada:

() Autônomo () Docente () Técnico () Outra/Especificar:

Experiência gerencial:

() Não possui () Menos de 4 anos () 5 a 8 anos

() 9 a 12 anos () 13 anos ou mais

Habilidades e competências

Quais as principais tarefas ou atividade desempenhadas em sua rotina como gestor em saúde no âmbito municipal:

¹Baseado no instrumento proposto por Barbosa (2016, p. 69-71).



Aponte os instrumentos que você utiliza no seu dia a dia de trabalho como gestor em saúde:

Agenda de prioridades:	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Planejamento estratégico de saúde:	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Programação Pactuada Integrada:	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Plano de saúde:	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Relatório de Gestão:	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Sistema de Informação sobre orçamento público em saúde:	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Plano Plurianual:	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Lei de Diretrizes Orçamentárias:	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Lei Orçamentária Anual:	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Lei de Responsabilidade Fiscal:	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Legislação sobre o SUS:	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não
Licitação pública:	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> Não

Além das citadas acima, quais conhecimentos você aponta como necessário para seu desempenho como gestor:

Assinale, abaixo, como cada uma das competências tem sido estimulada no desenvolvimento de suas atividades como gestor em saúde:

Competência	Muito estimulado	Estimulado	Pouco estimulado	Não estimulado
Visão estratégica				
Capacidade para liderar e inspirar pessoas				
Conhecimento sobre políticas de saúde				
Conhecimento técnico da administração				
Conhecimento sobre legislação do SUS				
Comunicação				
Atuação de forma preventiva				
Expressar-se de modo crítico				
Iniciativa e criatividade				
Ética e profissionalismo				
Trabalho em equipe				
Abertura para mudanças e ao aprendizado				
Participação na tomada de decisão				

Diante a gestão em saúde no âmbito municipal, cite os principais desafios enfrentados no desenvolvimento das atividades inerentes à função do gestor em saúde: