

**1 APG3 Administração pública, governo e terceiro setor**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS PARA ATENÇÃO  
PRIMÁRIA À SAÚDE NO ESTADO DE PERNAMBUCO**

## RESUMO

Este estudo tem o propósito de analisar o arranjo estrutural do planejamento estratégico orientado para atenção primária à saúde, contidos no Plano Plurianual (PPA) e no Plano Estadual de Saúde (PES), ambos para o período 2020-2023, no Estado de Pernambuco. Ademais, salienta-se a relevância em abordar a forma como o planejamento é organizado e gerenciado, sabendo-se que sua consecução reflete na saúde dos usuários do sistema de saúde. Para a realização desta pesquisa foram analisados documentos governamentais, incluindo as análises do Plano Estadual de Saúde e Plano Plurianual, bem como de demais bibliografias a respeito do tema, de maneira exploratória e descritiva, por meio de uma abordagem qualitativa. Os principais resultados demonstram que o alcance das ações do planejamento impacta de forma positiva no bem-estar dos usuários do Sistema Único de Saúde (SUS), além de ser um dispositivo significativo para os gestores realizarem o acompanhamento do que está se produzindo em saúde, e, principalmente, que a execução de suas ações são substanciais para o aprimoramento e extensão dos serviços de saúde e, conseqüentemente, para o acesso dos usuários aos serviços de saúde prestados pela gestão pública.

**Palavras-chave:** planejamento estratégico; gestão pública; saúde; eficiência; políticas de saúde.

## ABSTRACT

This study aims to analyze the structural arrangement of strategic planning oriented towards primary health care, contained in the Pluriannual Plan (PPA) and the State Health Plan (PES), both for the period 2020-2023, in the State of Pernambuco. Ademais, salienta-se a relevância em abordar a forma como o planejamento é organizado e gerenciado, sabendo-se que sua consecução reflete na saúde dos usuários do sistema de saúde. For this research government documents were analyzed, including the analysis of the State Health Plan and Multi-Year Plan as well as other bibliographies on the subject of exploratory and descriptive way, through a qualitative approach. The main results demonstrate that the reach of planning actions has a positive impact on the well-being of users of the Unified Health System (SUS), in addition to being a significant device for managers to monitor what is being produced in health, and, mainly, that the execution of its actions are substantial for the improvement and extension of health services and, consequently, for the access of users to health services provided by public management.

**Keywords:** strategic planning; public Management; health; efficiency; health policies.

## 1. INTRODUÇÃO

O Planejamento Estratégico (PE) é uma técnica para a elaboração de objetivos para prioridade de programas de sua ação, levando em consideração aspectos internos e externos da organização. Assim, o PE é um fator essencial nas organizações, o que não é diferente quando se trata de saúde pública. Neste sentido, depreende-se que para realização de um planejamento congruente é preciso especificar as metas de modo que elas sejam mensuráveis e possuam especificações de prazos para sua consecução.

Dentro desse contexto, conforme Coltro e Pazzini (2016), o PE é um instrumento gerencial crucial, pois reside no estudo e escolha de possibilidades empregadas por uma organização para se atingir a um propósito de modo efetivo e operativo. Cabe destacar que a origem do planejamento se deu nas mais antigas civilizações diante da necessidade do homem executar tarefas e sistematizar os recursos. Todavia, a revolução industrial ensejou na necessidade de uma gestão mais estratégica, e ainda para o desenvolvimento de técnicas eficientes para estruturar e aumentar a produtividade das fábricas, já que elas estavam crescendo de forma desorganizada (SILVA *et al.*, 2019).

Neste contexto, o surgimento da concorrência foi outro fator que corroborou para a necessidade de se prognosticar aos acontecimentos. Também surgiram inúmeros estudiosos que focaram seus estudos nas organizações para resolverem os problemas fabris, dentre eles Taylor, Ford e Fayol, culminando com a Escola Clássica que foi determinante para o fortalecimento da Administração. Assim, nota-se que ocorreu um longo processo para se chegar ao PE (SILVA *et al.*, 2019). No contexto atual, trata-se de uma expressão largamente empregada por organizações de forma a pontuar a implantação, por meio de análises ambientais, acompanhamento e ponderação de desempenho institucional, orçamentação e tomada de decisão, que tem se apresentado de modo eficaz (SOUZA; DIAS, 2017).

No âmbito da administração pública, segundo Lima (2017), o PE regularmente tem-se conduzido para a abordagem de Carlos Matus e o seu Planejamento Estratégico Situacional, considerado como uma excelente prática de planejamento governamental. Em resumo, o PE é uma ferramenta que possibilita o caminho e a gerência geral dos empenhos da organização, bem como, cria o compromisso de execução, tal como é um mecanismo de cobrança.

A Atenção Primária à Saúde (APS) é a porta de entrada dos usuários no sistema de saúde, destaca-se que ela tem a incumbência de solucionar partes relevantes dos problemas de saúde dos indivíduos que utiliza seus serviços. Neste âmbito, ela integra e atua na promoção e proteção da saúde, no que concerne à prevenção de agravo, bem como no diagnóstico, no tratamento e reabilitação, a finalidade é desenvolver uma assistência integral aos seus usuários.

Diante do exposto, nota-se o quão ela desempenha um papel vital no sistema de saúde, de maneira que o planejamento de suas ações e políticas são essenciais para a consecução de uma resposta eficiente aos seus usuários. Partindo desse pressuposto, esta pesquisa busca desenvolver um estudo do PE contido no Plano Estadual de Saúde (PES) e Plano Plurianual (PPA) de Pernambuco, na atenção primária da saúde, levando em consideração que todas essas ações influem diretamente nos aspectos sociais da população. Dessa forma, tem-se se a seguinte questão de pesquisa: Qual a importância e impactos do PE bem sistematizado e equitativo na Atenção Primária para oferta e qualidade nos serviços de saúde?

O estudo tem por finalidade identificar o arranjo estrutural do PE orientado para a atenção primária à saúde contido no PPA e no PES no Estado de Pernambuco. Para tal, é necessário identificar os programas contidos no PPA com seus respectivos objetivos estratégicos, ações e finalidades pertinentes à Atenção Primária; verificar as ações vinculadas aos objetivos estratégicos dos programas contidos no PPA com base no PES; avaliar as redes prioritárias de Atenção à Saúde do Plano Estadual no contexto da Atenção Primária; investigar a relação entre o PPA e o PES.

Neste contexto, a pesquisa repercute sobre uma expressa parcela da sociedade que são usuários do Sistema Único de Saúde (SUS) no estado de Pernambuco. Logo, é plausível destacar que uma gestão eficiente ou ineficiente reflete na qualidade de vida dos usuários. Mediante isso, há de se considerar que a APS atua como um filtro que detém a responsabilidade de estabelecer um fluxo dos serviços nas redes de saúde, do mais comum ao mais complexo (BRASIL, 2020). Então, esse estudo mostra-se relevante por abordar aspectos sociais que refletem na qualidade de vida das pessoas, bem como, pretende apresentar que um planejamento adequado é essencial para o aproveitamento e aplicação de forma racional e eficiente dos recursos financeiros e para o alcance das metas estabelecidas no planejamento.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1 Planejamento Estratégico na Gestão da Saúde**

O PE pode ser assimilado como mecanismo que designa pontos a serem logrados e, para tal, é esboçado maneiras de tomada de decisão projetada para gerir ações coerentes. Neste sentido, entende-se que sua aplicação na gestão da saúde é essencial para nortear de forma satisfatória a execução de políticas públicas que alcancem sua efetividade e atendam às necessidades dos usuários.

Neste contexto, Martins *et al.* (2019) inferem que o planejamento se mostra como instrumento que facilita gerir em cenários de divergências e poder compartilhado a realização de um prognóstico de perspectivas, para planejar ações pertinentes e eficientes na ação. Para tanto, é preciso uma estruturação e gestão ordenada. Partindo dessa premissa, é importante considerar as Leis orgânicas n.8.080/90 e 8.142/90 que normatizaram e regularam o modo de organização em todo território nacional das ações e serviços de saúde, e, sistematizaram o seu funcionamento (BRASIL,1990).

A Portaria 2.135/2013 é um dispositivo concreto que constituiu diretrizes para o planejamento no contexto do SUS, para tal, o seu artigo 2 dispõe que são ferramentas para o planejamento, o Plano de Saúde, as respectivas programações Anuais e o Relatório de Gestão. Destaca-se também que o Plano de Saúde conforme o artigo 3 em seu § 3º sua formulação será orientada pelas necessidades de saúde tendo em consideração, a análise situacional, norteadas, dentre outros, pela estrutura do sistema de saúde, redes de atenção à saúde, condições sociosanitárias, fluxos de acesso, recursos financeiros (BRASIL, 2013).

Diante disso, conforme o Decreto n. 7.508 de 28 de junho de 2011, o planejamento da saúde em esfera estadual deve ser elaborado de forma regionalizada considerando as carências dos municípios, e ainda reitera em seu artigo 11 que o acesso universal e igualitário aos serviços de saúde será organizado pela atenção primária (BRASIL, 2011). Em síntese, planejar ações voltadas para a saúde é também olhar as particularidades e necessidades de cada região.

Dessa forma, o Plano de Saúde (PS) no âmbito da gestão da saúde é um dispositivo que a partir de um estudo situacional define as ações e compromissos para cada esfera de gestão do SUS no período de quatro anos (BRASIL, 2020). Ao passo que o PS é o eixo para programação e prognóstico de proposta orçamentária, devendo guiar a formulação das ferramentas de planejamento da administração pública como o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA). Destarte, a instrumentalização do planejamento em saúde é elaborada a partir do PS.

Nesta conjuntura, segundo Pernambuco (2019), a APS é a estratégia preferencial de estruturação da atenção à saúde orientada para responder de maneira regionalizada, constante e organizada a maior parte das carências de saúde da população. Portanto, a APS desempenha uma função central no SUS, pois é o elo com todo o sistema de saúde. Ademais é importante enfatizar que, segundo Papi, Rosa e Hamerski (2017), alicerçado nos estudos de Carlos Matus, sustentam que a entrega das políticas públicas que verdadeiramente atendam as reais carências da população necessita ser planejada e sistematizada para reduzir a improvisação, e também ordena o campo tático, tais como recursos e passos vitais, para auferir os objetivos em conformidade com a circunstância em questão. Para Cardoso, Pereira e Shimizu (2018), o Planejamento Estratégico Situacional gera o ambiente que é pertinente aos objetivos, e ainda avalia a viabilidade e correlação e compatibilidade das ações planejadas.

## **2.2 Características da Atenção Primária à Saúde (APS)**

A APS é o nível de atenção na saúde que têm como particularidade o primeiro contato dos usuários com o sistema de saúde. De acordo com Bortolini *et al.* (2020), o primeiro nível de assistência do SUS é a APS, se evidencia pela extensão e integralidade nas ações e pela ordenação do cuidado a partir da ótica de integração dos serviços. Nessa linha, em conformidade com a portaria n. 2.436, de 21 de setembro de 2017, em Brasil (2017), é na APS que os princípios e diretrizes do SUS são instrumentalizados. Diante disso, Pivezam *et al.* (2016) destacam que eles são inerentes à universalidade a acessibilidade, o vínculo da continuidade, a integralidade da atenção e equidade, entre outros.

Dessa forma, conforme Martins *et al.* (2019) e Mello (2017), a principal característica de uma APS resolutiva é o acesso fácil ao sistema e em tempo adequado, sem interrupção dos serviços nas ações desenvolvidas, pois é fundamental devido sua responsabilidade de assistência ao usuário desde o seu ingresso até seu último dia de vida. Portanto, verifica-se o quanto é crucial que as ações estratégicas e políticas públicas orientadas às APS sejam implementadas.

Nesses parâmetros, Figueiredo *et al.* (2020) consideram que o método de trabalho na APS e na gerência em saúde demanda habilidades e comprometimento, tendo em vista que é um sistema que apresentam uma diversidade de ações que exigem permanentemente resultados satisfatórios.

## **2.3 Importância da efetividade do planejamento para APS**

A implementação das políticas públicas para APS é de extrema importância para resolver as demandas inerentes à saúde dos indivíduos, para tanto, é necessário na formulação do plano ações que contemple as reais necessidades do sistema. Nesse âmbito, segundo Cabral *et al.* (2019) comentam que para implantação de políticas públicas eficazes é necessário o aprimoramento dos

recursos, ressaltando que os resultados positivos da APS refletem nos níveis de média e alta complexidade.

Neste cenário, de acordo com Paula, Texeira e Silveira (2019), as políticas públicas podem ser compreendidas como ação do Estado para resolver problemas que atingem uma determinada ordem social. Portanto, as ações estratégicas no campo da APS têm que ser formuladas de acordo com as prioridades e necessidades do sistema para o alcance de resultados que atinjam sua efetividade.

Destaca-se que o planejamento das políticas públicas não pode ser norteado por percepção dos gestores, mas sim por um estudo situacional, que a partir dele é formulado as ações estratégicas que realmente são necessárias para o bem-estar da sociedade. Nessa perspectiva, o PE é essencial para o monitoramento da produção de saúde, e para as resoluções das demandas em saúde que provém de conjunturas coletivas organizacionais e intersetoriais concebido pelo planejamento (FIGUEIREDO *et al.*, 2020). Destarte, verifica-se que a APS desenvolve um papel central no SUS, logo é necessário estabelecimento de estratégias que venham contribuir para melhorias locais e regionais.

#### **2.4 Planejamento Estratégico e seus Objetivos**

É através do PE que os gestores organizam e desenham a estrutura necessária para a consecução das ações, dando importância ao contexto apresentado, destacando-se que ele é constituído pelos objetivos estratégicos que são as metas almejadas, como também pelas ações estratégicas que tem como finalidade o alcance dos objetivos.

Neste contexto, Soppa *et al.*(2017), afirmam que o PE é capaz de expandir a capacidade de prognóstico, por tratar-se de um cálculo que antecede a ação para produzir o futuro, leva em consideração a complexidade do sistema social. Souza e Dias (2017) consideram o PE como uma expressão largamente empregada pelas organizações de forma a pontuar a implantação das estratégias por meio de análises de ambientes, acompanhamento e avaliação de desempenho institucional, como também da orçamentação e tomada de decisão, que tem se apresentado eficiente.

Castro, Anes e Dalcin (2019) caracterizam as políticas públicas como grupo de políticas, programas e ações do Estado, que são executadas diretamente ou por meio de transferências, com a finalidade de encarar os desafios, como também de aproveitar as oportunidades de interesse da coletividade. Sob o ponto de vista de Heidrich (2018), o planejamento é de enorme relevância para a consecução do desenvolvimento de um Estado, quer no longo prazo, por estabelecer as diretrizes que nortearão as políticas públicas, seja no médio prazo, por delinear o plano orientador da gerência de governo em conformidade com essas políticas.

De acordo com Figueiredo *et al.* (2020), o PE situacional promove análises e debates, ocasionando mudanças e avanços contínuos no Sistema de Saúde. Neste contexto, Soppa *et al.* (2017), pontuam que o estabelecimento de prioridades acontece através da análise situacional, que possibilita identificar, formular e priorizar os problemas, tratados de acordo com as condições de saúde e os aspectos da gestão.

Soppa *et al.* (2017) ainda comentam que a repercussão dos resultados positivos provenientes do PE é para os usuários a possibilidade de melhores condições de acesso à promoção, prevenção, assistência e resolutividade do serviço. Para tanto, Vale e Lizano (2019) consideram o processo de planejamento em saúde complexo que exige uma compreensão na esfera da administração pública, sendo necessário um reconhecimento dos aspectos sociais.

O PE é um instrumento que permite orientar as ações a serem desenvolvidas, de maneira a avaliar e operar nas barreiras do acesso aos serviços de saúde (SOPPA *et al.*, 2017). Vale e Lizano (2019) complementam que devido o potencial de enorme capilaridade, a APS precisa operar para a consolidação dos conceitos de solidariedade, justiça, cidadania e do protagonismo social.

Vale e Lizano (2019) destacam que os planos de saúde se reportam ao planejamento das ações de saúde, com avaliação da situação de saúde, objetivos, metas, responsáveis e indicadores de avaliação, que pode ter periodicidade quadrienal ou anual. Ademais, é no Plano Plurianual que o Estado estabelece estratégias e diretrizes para a gerência das políticas públicas, e dos recursos no período de quatro anos (PERNAMBUCO, 2019).

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Considera-se que a pesquisa é uma investigação que no processo de construção é conduzida por critérios previamente estabelecidos, conforme Silva e Menezes (2005), trata-se de um conjunto de procedimentos, concepções que possuem como finalidade encontrar a solução para um problema, tendo por base métodos racionais e organizados. Este estudo busca desenvolver uma pesquisa de natureza básica, que, para Prodanov e Freitas (2013), objetiva gerar conhecimentos novos pertinentes para o desenvolvimento da ciência sem emprego prático previsto.

Por conseguinte, com relação aos fins da pesquisa ela é descritiva, pois são apresentadas as características, organização e principais conceitos sobre o PE e APS, é fundamentada em assuntos teóricos. Partindo desse contexto, para Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa descritiva possui como características observar, registrar, analisar, classificar e expor os fatos, porém, o pesquisador não interfere neles. Ademais, é uma pesquisa exploratória, pois visa investigar o desencadeamento do PE no que concerne as ações planejadas e elencadas para a APS. Neste sentido, Gil (2002) considera que a pesquisa exploratória possui como ênfase assegurar maior familiaridade com o problema, objetivando a torná-lo mais esclarecedor ou a produzir hipóteses.

A coleta de dados e análises desta pesquisa se deram por meio da análise do Plano de Saúde Estadual de Pernambuco, documento esse que apresenta o compromisso do Governo com a saúde e do Plano Plurianual que é o principal dispositivo de planejamento das ações de governo em médio e longo prazos.

Em relação ao Plano Plurianual, deu-se ênfase na avaliação dos dois programas existentes para APS, sendo eles: a) o Programa (0412) voltado para o Fortalecimento da Atenção Primária e, b) o Programa (0512) direcionado para o Desenvolvimento das Ações Estratégicas da Vigilância em Saúde. Já, em relação ao Plano Estadual, o foco contempla a análise da primeira diretriz de planejamento, que nela estão incluídos os dois programas contidos no PPA e pela identificação das redes prioritárias de saúde que o Plano Estadual de Saúde contempla e pela identificação da relação existente entre os dois planos.

Neste contexto, de acordo com Prodanov e Freitas (2013), a aplicação da pesquisa documental é destacada nas circunstâncias em que se pode estruturar informações que se encontram-se dispersas, atribuindo-lhe uma nova magnitude como fonte de observação. Diante disto, os procedimentos técnicos desta pesquisa foram realizados mediante uma pesquisa bibliográfica e documental. Nesta perspectiva, conforme Gil (2002), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com suporte de material já produzido, composto principalmente de livros e artigos

científicos. Já, a pesquisa documental utiliza-se de materiais que não passaram por um tratamento analítico e ainda podem ser reelaborados conforme os objetivos da pesquisa, constituído por relatório e documentos oficiais, entre outros.

Para realização desta etapa de coleta dos dados analisou-se os seguintes documentos/bibliografias: a) Plano Plurianual; b) *website* do estado de Pernambuco; c) *website* da Secretaria de Saúde; d) Plano Estadual de Saúde.

A abordagem desta pesquisa é qualitativa, realizada inicialmente por meio da organização e classificação das bibliografias e documentos analisados utilizando-se análise descritiva textual. Neste contexto, esse processo é uma sequência de atividades, que compreende a redução dos dados, a sua classificação, sua interpretação e atribuições de significação (PRODANOV; FREITAS, 2013).

## **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

### **4.1 Planejamento Estratégico no Estado de Pernambuco**

O presente estudo tem como finalidade compreender a estruturação do PE contido no PPA e PES. O Estado, situado no Centro Leste do Nordeste do Brasil, em 2019, sua população aproximada era de 9,56 milhões de habitantes, com uma densidade demográfica de 97,45 habitantes/Km<sup>2</sup>. Sua população se distribui em 184 municípios, mais o Distrito de Fernando de Noronha, reunidos, em doze Regiões do Estado (RD). Conforme Pernambuco (2019), tais regiões apresentam particularidades, que necessitam ser ponderadas, na elaboração das políticas públicas de abrangência regional.

Ao analisar o Plano Plurianual 2020-2023, constatou-se que ele é organizado considerando dois pontos: o parâmetro estratégico, com os princípios e diretrizes gerais, correspondido pelas perspectivas e objetivos estratégicos, e ainda pela base programática, sistematizada em programas, ações e correspondentes atributos. A respeito dos aspectos apresentados, verificou-se que primeiramente ocorre a normatização e instruções para construção do plano, por conseguinte as ações estratégicas são programadas. Salienta-se que dada a relevância do planejamento, conforme Pernambuco (2019), o Plano Plurianual é elaborado considerando o papel do Estado que é de estimular o desenvolvimento econômico social, e assegurar a qualidade de vida da população. Segundo Figueiredo *et al.* (2020), o planejamento não representa somente um corriqueiro exercício de projeção de objetivos, entretanto, em uma ação estratégica da administração pública que tem por finalidade reorientar os programas e os projetos governamentais de forma a expandir a capacidade e efetividade da ação das políticas de saúde.

Para atingir o objetivo pretendido, o planejamento em saúde no estado de Pernambuco, dispõe-se do Pacto Pela Saúde (PPS) que se trata de uma Política Pública que tem como intuito o aperfeiçoamento de saúde, através do monitoramento dos resultados obtidos em todo o estado nas 12 Gerencias Regionais de Saúde (GERES) (PERNAMBUCO, 2019). Neste âmbito, identificou-se que não basta somente um planejamento, é necessário também uma estrutura que acompanhe o planejamento para constatar se ele está gerando resultados positivos.

Outro detalhe relevante é o Plano Estadual de Saúde (PES), documento esse que declara o compromisso do Governo com a Saúde dos Pernambucanos, busca externar as necessidades da sociedade, sendo um dispositivo vital para a gestão, já que retrata os propósitos e os resultados a serem auferidos (PERNAMBUCO, 2019). Destaca-se que na análise situacional é feito um panorama dos aspectos relativos às carências de saúde da população, capacidade institucional disponível, redes de



atenção à saúde e programas preferenciais concebidos para atender as demandas singulares do estado (PERNAMBUCO, 2019). Corroborando com o contexto, o planejamento situacional se norteada para a saúde, nela se forma uma análise situacional em saúde, com relação ao passado, ao presente e ao futuro dando suporte, a tomada de decisões na busca de uma realidade ou de um novo contexto (LIMA,2017).

Destarte, a estratégia de saúde no estado de Pernambuco é orientada pelas dimensões do desenvolvimento sustentável social, ambiental e econômica. Ademais, observou-se que referente à qualificação primária o planejamento dará seguimento e fortalecimento no sentido de expandir o acompanhamento das ações dos municípios na organização da rede (PERNAMBUCO, 2019). Em síntese, verifica que planejar é não improvisar, mas sim ter informações técnicas e sólidas que permitem ao gestor administrar baseado em informações.

#### 4.2 Análises dos Programas apresentados no Plano Plurianual e das Ações contidas na Primeira Diretriz do Planejamento Estadual de Saúde

O Quadro 1 e 2 apresentam os resultados referentes à composição da organização da Programação do Plano Plurianual na esfera da APS.

Quadro 1 – Planejamento para o programa (0412) - Fortalecimento da Atenção Primária

PROGRAMA	OBJETIVO	ACÕES	FINALIDADE
<b>(0412)</b> <b>Fortalecimento da Atenção Primária</b>	Ampliar e qualificar a atenção primária, através da Estratégia da Família, na perspectiva da promoção, prevenção e assistência à saúde dos ciclos de vida e populações específicas	Ação - Assistência à Saúde nas Unidades Prisionais (UPs)	Promover, prevenir e tratar os agravos de saúde mais prevalentes nas UPs visando a reorganização rede assistencial destas UPs, observando os princípios e diretrizes do SUS
		Ação - Atenção à Saúde da Mulher	Reduzir a morbimortalidade feminina por câncer de mama, colo uterino e outras patologias e oferecer atenção primaria com qualidade à saúde da mulher
		Ação – Desenvolvimento do Projeto Boa Visão	Desenvolvimento e manutenção das ações relacionadas ao Projeto Boa Visão
		Ação - Qualificação da Atenção Primária	Qualificar a Atenção Primária, através da Estratégia da Família, pautada no modelo de atenção da vigilância à saúde, priorizando grupos populacionais específicos, agravos à saúde e ciclos de vida, na perspectiva da promoção, prevenção e assistência à saúde.
		Ação - Melhoria da Atenção Integral à Saúde – Políticas Estratégicas	Melhorar a atenção Integral à saúde através de políticas estratégicas voltadas para grupos específicos, buscando reduzir a morbimortalidade infantil, assegurar assistência aos portadores de doenças mentais; organizar serviços voltados para pessoas com deficiência; assegurar ações de promoção, prevenção, promoção e recuperação e a reabilitação da saúde da saúde dos trabalhadores.

Fonte: Elaboração própria a partir do Plano Plurianual (2020-2023)

Quadro 2 - Planejamento para o programa (0512) - Desenvolvimento das ações estratégicas da vigilância em saúde (2020-2023)

PROGRAMA	OBJETIVO	ACÕES	FINALIDADE
<b>(0512)</b> <b>Desenvolvimento das ações estratégicas da vigilância em saúde</b>	Ampliar e qualificar a Atenção Primária em Pernambuco	Ação - Implementações de Ações de Vigilância das Arboviroses e Assistência e Monitoramento dos casos notificados como síndrome congênita do Zica Vírus	Atenuar os efeitos da situação vigente da gravidade da proliferação do vírus da dengue, zika e chicungunya, adotando as medidas necessárias, por parte do Poder Público, para atenuar os efeitos dessa epidemia junto à população.
		Vigilância e prevenção das Doenças Imunopreveníveis	Garantir o controle e ou erradicação das doenças imunopreveníveis.
		Fortalecimento do Laboratório Central de Saúde Pública de Pernambuco - LACEN	Assegurar o acesso da população a serviços de diagnósticos laboratoriais em vigilância em saúde, como preconiza o SUS.
		Vigilância Epidemiológica e Ambiental para o Controle das Doenças e Agravos	Atualizar e Implementar os Sistemas de Informação SIM, SINAN, SINASC nos municípios; realizar estudos e pesquisas, implementar e implantar os Serviços de Verificação de Óbito (SVO); monitorar e avaliar as ações de vigilância em saúde; investigar doenças inusitadas e surtos; implementar a vigilância ambiental; modernizar e reestruturar a rede de vigilância em saúde.
		Vigilância Sanitária de Produtos e Serviços de interesse à Saúde	Monitorar a fabricação, distribuição e comercialização de produtos e a apresentação de serviços submetidos ao regime da vigilância sanitária e executar a vigilância de contaminantes ambientais com repercussão na saúde da população.
		Fortalecimento da Saúde do Trabalhador e Ambiental	Assistir os municípios garantindo a prevenção, promoção, recuperação e reabilitação da saúde dos trabalhadores.
		Fortalecimento das Ações de Prevenção e Tratamento das Infecções Sexualmente Transmissíveis IST/AIDS e Hepatites Virais	Reduzir a infecção por DST/HIV/AIDS/HTLV, Sífilis Congênita. e Hepatites Virais, através de ações que visem a redução da morbimortalidade no Estado.

Fonte: Elaboração própria a partir do Plano Plurianual (2020-2023)

Ao analisar o quadro 1 e 2, identificou-se que o PE para Atenção Primária é organizado por dois programas que por conseguinte é formado por objetivos e

respectivas ações e, ainda, apresentam a finalidade de cada ação, tratando-se de um escopo que desenha o que vai ser produzido no âmbito da APS. Segundo Figueiredo *et al.* (2020), o planejamento estratégico é essencial para o monitoramento da produção de saúde, e também para as resoluções das demandas em saúde que provém de conjunturas coletivas organizacionais e intersetoriais concebidos pelo planejamento. Partindo desse contexto, verificou-se que é por meio dele que as políticas públicas são implementadas para ampliar a oferta dos serviços ou para qualidade destes, e para a prevenção de doenças.

Outro ponto observado no Plano Plurianual é que as perspectivas e objetivos estratégicos que orientam a atuação da Gestão Pública são sistematizados pelo Planejamento Territorial com Foco Regional. Assim, existem 12 Regiões de Desenvolvimento, sendo elas: Região de Desenvolvimento Sertão do Itaparica - RD 01; Região de Desenvolvimento Sertão do São Francisco - RD 02; Região de Desenvolvimento Sertão do Araripe - RD 03; Região de Desenvolvimento Sertão Central - RD 04; Região de Desenvolvimento Sertão do Pajeú - RD 05; Região de Desenvolvimento Sertão do Moxotó - RD 06; Região de Desenvolvimento do Agreste Meridional - RD 07; Região de Desenvolvimento do Agreste Central - RD 08; Região de Desenvolvimento do Agreste Setentrional - RD 09; Região de Desenvolvimento da Mata Sul - RD 10; Região de Desenvolvimento da Mata Norte - RD 11; Região de Desenvolvimento Metropolitana - RD 12.

Dito isso, as ações são distribuídas nas RD de acordo com as necessidades, carências e particularidades de cada uma delas. Outro aspecto é que tais ações são estabelecidas por meio de metas físicas no período de quatro anos. De acordo com Soppa *et al.* (2017), o PE é capaz de expandir a capacidade de prognóstico, por tratar-se de um cálculo que antecede a ação para produzir o futuro, leva em consideração a complexidade do sistema social.

Com base no PES, a primeira diretriz do planejamento é referente ao fortalecimento da Atenção Primária que inclui os dois programas contido no PPA, ele contém inúmeras ações, apresentadas no quadro 3, com suas respectivas abrangências.

Quadro 3- Ações para Atenção Primária no Plano Estadual de Saúde (2020-2023)

<b>AÇÕES</b>	<b>ABRANGÊNCIA</b>
Implantar o PlanificaSUS	Regiões de Saúde
Qualificar profissionais da Saúde da Família	Estado
Qualificar profissionais para implantação, suporte técnico e utilização do e-SUS.	Estado
Qualificar profissionais sobre a Atenção à Saúde da População em Situação de rua	Estado
Publicar a Política Estadual de Práticas Integrativas e Complementares no SUS (PICS)	Estado
Ampliar a cobertura de Equipes de Atenção Básica Prisional (EABp)	Estado
Implantar o Sistema Hórus em Unidades de Saúde Prisional (USP)	Estado
Implantar o Plano de Avaliação e Acompanhamento das Medidas Terapêuticas Aplicáveis à Pessoa com Transtorno Mental e Conflito com a Lei (EAP)	Estado
Qualificar profissionais sobre a Política Nacional de Atenção Integral à Saúde da População Privada de Liberdade no Sistema Prisional (PNAISP)	Estado

Promover ações para o desenvolvimento da primeira infância nos municípios do Programa Mãe Coruja	Regiões de Saúde
Promover ações temáticas para gestantes e mulheres do Programa Mãe Coruja Pernambucana	Regiões de Saúde
Promover ações de educação permanente para gestores e profissionais do Programa Mãe Coruja	Regiões de Saúde
Qualificar profissionais de saúde para atenção Integral à Saúde do Adolescente	Estado
Qualificar profissionais de saúde sobre a temática da saúde LGBT	Estado
Qualificar profissionais em conteúdos técnicos da Saúde da População Negra e Doença Falciforme	Estado
Qualificar profissionais sobre o cuidado em saúde bucal para pacientes com necessidades especiais/ Pessoas com Deficiência	Macrorregiões de Saúde
Qualificar profissionais da atenção primária na Atenção à Saúde dos Homens	Regiões de Saúde
Qualificar profissionais da atenção primária na Atenção à Saúde das Pessoas Idosas	Regiões de Saúde
Publicar a Política Estadual de Saúde da Pessoa Idosa	Estado
Qualificar profissionais de saúde em Direitos Sexuais Reprodutivos	Estado
Qualificar profissionais médicos da atenção básica e assistência ginecológica / obstétrica na inserção do Dispositivo Intrauterino (DIU)	Estado
Qualificar profissionais sobre o acompanhamento das Condições da Saúde no Programa Bolsa Família	Estado
Formar tutores na Estratégia Amamenta e Alimenta Brasil (EAAB)	Estado
Qualificar profissionais da Atenção Primária sobre Sistema de Informação (Bolsa Família, SISVAN, Vitamina A, NutriSUS e Crescer Saudável)	Estado
Qualificar profissionais em temáticas de alimentação e nutrição	Estado
Qualificar os Profissionais da Atenção Primária sobre a cultura de segurança do paciente	Estado
Promover ações de Educação em saúde para escolares	Regiões de Saúde
Promover ações de Educação em saúde para agricultores e familiares	Regiões de Saúde
Vincular as crianças com a Síndrome Congênita Zica Vírus (SCZV) à Estratégia de Saúde da Família (ESF)	Estado
Vincular as crianças descartadas para a SCZV à Estratégia de Saúde da Família (ESF)	Estado

Fonte: Elaboração própria a partir do Plano Estadual de Saúde (2020-2023)

Ao analisar o quadro 3 verificou-se que o Plano contempla inúmeras ações para o fortalecimento da Atenção Primária que são relacionadas a qualificação dos profissionais da área de saúde, ampliação de serviços e implantação de sistemas, e ainda para a promoção de campanhas educativas como forma de transformar o comportamento dos indivíduos. Também se observou, por meio do quadro 3, que as ações são distribuídas para Macrorregiões de Saúde, Regiões de Saúde e Estado.

Neste contexto, o PES é sistematizado com foco nas necessidades da população, de maneira que ocorre uma divisão do Estado em quatro Macrorregiões de Saúde e em 12 Regiões de Saúde como forma de contemplar todas regiões e ofertar de modo equitativo às políticas Públicas em saúde. Diante disso, conforme o

Decreto n. 7.508, de 28 de junho de 2011, o planejamento da saúde em esfera estadual deve ser elaborado de forma regionalizada considerando as carências dos municípios, e ainda reitera em seu artigo 11 que o acesso universal e igualitário aos serviços de saúde será organizado pela atenção primária (BRASIL, 2011).

### 4.3 Importância das Redes Prioritárias e Correlação entre o Plano Plurianual e o Plano Estadual

A seguir, no quadro 4, são apresentadas as redes prioritárias que o Plano Estadual de Saúde contempla para a Atenção Primária à Saúde.

Quadro 4 - Redes Prioritárias do Plano Estadual de Saúde (2020-2023)

REDES PRIORITÁRIAS	OBJETIVOS	AÇÕES
Rede Materno-Infantil	Reorganizar a Rede Materno-Infantil	Qualificação dos profissionais para a Atenção à Saúde da Criança e na temática de pré-natal de risco habitual e alto risco; qualificação da Rede de Atenção Primária com relação as doenças preponderantes na infância.
Rede de Atenção Oncológica	Fortalecer e qualificar a Rede de Atenção Oncológica	Qualificação dos profissionais da Atenção Primária no âmbito da prevenção precoce do câncer de mama, para o diagnóstico precoce do câncer de colo, mama e endometriose, e ainda, para o diagnóstico precoce dos cânceres mais prevalentes na população adulta e infanto-juvenil.
Rede de Cuidados à Pessoa com Deficiência (RCPCD)	Implementar a Rede de Cuidados à Pessoa com Deficiência (RCPCD)	Qualificação de profissionais referentes a implantação e efetivação das políticas de educação permanente em saúde, e de equidade às pessoas com deficiência.
Rede de Atenção Psicossocial (RAPS)	Fortalecer a Rede de Atenção Psicossocial (RAPS)	Qualificação dos profissionais do Centro de Atenção Psicossocial (CAPS) sobre o registro e informações de ações de Saúde Mental na Atenção Primária, por meio do Sistema de Informações Ambulatorial (SIA/SUS).

Fonte: Elaboração própria a partir do Plano Estadual de Saúde (2020-2023)

Diante disso, o quadro 4 apresenta as quatro redes prioritárias com seus respectivos objetivos e ações. Verificou-se que tais redes são relevantes, por tratar de políticas que tem como finalidade a prevenção, diagnóstico precoce e o cuidado com a saúde das pessoas. De acordo com Bortolini *et al.* (2020), o primeiro nível de assistência do SUS é a APS, se evidencia pela extensão e integralidade nas ações e pela ordenação do cuidado a partir da ótica de integração dos serviços. Identificou-se que as redes prioritárias acoplam um conjunto de ações que tem como preponderância a qualificação dos profissionais e a prevenção, o que são determinantes para os outros níveis de assistência, considerando que APS é o primeiro contato dos usuários com o sistema de saúde.

Soppa *et al.* (2017) pontuam que o estabelecimento de prioridades acontece através da análise situacional, que possibilita identificar, formular e priorizar os

problemas, tratados de acordo com as condições de saúde e os aspectos da gestão. Destarte, verificou-se que o planejamento ocorre a partir de uma análise situacional que seleciona as necessidades dando preferência aos problemas de maior preponderância. É uma sistematização a partir das carências de enfrentamento das vulnerabilidades e doenças, que acomete os indivíduos.

Quanto à relação existente entre o Plano Plurianual e o Plano Estadual de Saúde, identificou-se que o PES é um documento que apresenta as prioridades que foram identificados por meio de Conferências Macrorregionais e Estadual, ocorridas em 2019, e preconiza parâmetros e ações que impactem nos problemas de saúde. Verificou-se que as prioridades, medidas e ações programadas são planejadas pela Secretaria de Saúde para o quadriênio 2020-2023, estando em conformidade com o Decreto n. 7.508/2011, do Governo Federal e com os preceitos do SUS, com destaque na descentralização, na regionalização e na gestão por resultados. Portanto, o PES não é apenas um cumprimento legal, é um dispositivo importante de gestão. A sua formulação se dá através de uma análise sobre a situação de saúde com a identificação e priorização dos principais problemas, com o intuito de subsidiar o planejamento, a operacionalização, o monitoramento e avaliação das ações e serviços de saúde ao longo de quatro anos. De acordo com Figueiredo *et al.* (2020), o PE situacional promove análises e debates, ocasionando mudanças e avanços contínuos no Sistema de Saúde.

Verificou-se que a concepção do PES 2020-2023 adotou como fatores orientadores as propostas e recomendações provenientes da 9ª Conferência Estadual de Saúde (2019), a análise do PES (2016-2019), por meio de ressalva e recomendações expressas nos Programas Anuais (PAS) e nos Relatórios Anuais de Gestão (RAG). Como também, além de todo arranjo e relevância no planejamento das ações e serviços de saúde do Estado, o PES constitui base para programação e prognóstico de proposta orçamentária, devendo nortear a formulação dos instrumentos de planejamento da administração pública como o PPA, a Lei de Diretrizes Orçamentária (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA), conciliando as carências da política de saúde com a disponibilidade de recursos financeiros.

Considerando que o PPA é o principal instrumento de planejamento das ações de governo em médio e longo prazo, é através dele que o Estado define as estratégias e diretrizes para o gerenciamento das políticas públicas e dos recursos no período de quatro anos. Dito isso, para identificar se os objetivos estão sendo atingidos, são fixadas metas quantitativas, apresentadas nesse plano por meio das entregas físicas regionalizadas. Outro detalhe encontrado no PPA é que as políticas são formuladas, observando a função estatal de promover o desenvolvimento econômico, social e assegurar o bem-estar da população. Verificou-se que o PPA foi formulado sob a direção da Secretaria de Planejamento e Gestão (SEPLAG), em um processo partilhado com as demais organizações da Administração Pública Estadual e os poderes Legislativo Judiciário e Ministério Público, promovendo a articulação intersetorial e olhar regional.

Do ponto de vista de Heidrich (2018), o planejamento é de enorme relevância para a consecução do desenvolvimento de um Estado, quer no longo prazo, por estabelecer as diretrizes que nortearão as políticas públicas, seja no médio prazo, por delinear o plano orientador da gerência de governo em conformidade com essas políticas. Portanto, o Plano de Saúde é base para a elaboração do PPA, ambos se correlacionam e se compatibilizam no aspecto da organização estrutural do PE, tais planejamento são importantes para assegurar a entrega qualificada dos serviços de

saúde. Há de se considerar que o cumprimento de suas ações é necessário para o aperfeiçoamento e ampliação dos serviços de saúde e, conseqüentemente, para o acesso dos usuários aos serviços de saúde prestados pela Administração Pública.

## **5. CONCLUSÃO**

A pesquisa para a obtenção dos resultados se deu por meio da análise do PES e PPA, dessa maneira os dados foram secundários, objetivando verificar o arranjo do PE para a APS. A atenção primária desenvolve uma função central no SUS e o seu planejamento acertado de ações e políticas públicas representa qualidade e eficiência, o que reflete no bem-estar dos seus usuários, considerando que gerenciar a área de saúde é uma atividade complexa e possui alta demanda, o que exige um bom gerenciamento e, por isso, a relevância de análise da Gerência e Sistematização das Políticas Públicas Direcionados para Atenção Primária no Estado de Pernambuco.

Em vista disso, este estudo se propôs a identificar o arranjo estrutural do PE orientado para a atenção primária à saúde contido no PPA e no PES no Estado de Pernambuco, constatou-se que tal objetivo foi atendido porquanto a pesquisa conseguiu apresentar a estruturação e programação dos documentos analisados. Diante disso, para responder à pergunta de pesquisa proposta, o objetivo específico inicial era identificar os programas contidos no PPA com seus respectivos objetivos estratégicos, ações e finalidades pertinentes a atenção primária, observou-se que o planejamento era direcionado para a ampliação e qualificação da APS, e ainda que suas ações são distribuídas nas Regiões de Desenvolvimento.

O segundo objetivo específico se propôs a verificar as ações vinculadas aos objetivos estratégicos dos programas contidos no PPA com base no Plano Estadual. Verificou-se que a primeira diretriz do planejamento é norteada para o fortalecimento da atenção primária e suas ações contemplam os dois programas contidos no PPA. O terceiro objetivo específico se trata de avaliar as redes prioritárias da atenção à saúde do Plano Estadual no contexto da atenção primária. Constatou-se que as redes apresentadas são de grande importância, por se tratar de políticas que tem como intuito a prevenção, o diagnóstico precoce, além do cuidado com a saúde dos indivíduos. Já, em relação ao último objetivo específico que pretendia investigar a relação entre o PPA e o PES, observou-se que o segundo é eixo para a concepção do primeiro, que os dois se relacionam e se compatibilizam na dimensão da organização do PE.

Diante disso, percebe-se a magnitude de um PE acertado, respondendo as carências de oferta e expansão dos serviços para o aperfeiçoamento do sistema e qualidade de vida dos seus usuários. É essencial para solucionarem as demandas referentes à saúde dos indivíduos. Para isso é preciso que sua formulação contemple as reais necessidades do sistema, além de uma boa gestão. É através dele que os gestores sistematizam e esboçam a estrutura necessária para o alcance das ações referentes à promoção, prevenção, assistência e resolutividade.

Como limitações ressalta-se que os questionamentos enviados via Lei de Acesso à informação (LAI) obtiveram respostas negativas quanto ao seu preenchimento devido ao contexto de pandemia e de trabalho remoto. Assim, sugere-se como pesquisas futuras a coleta de dados primários, a fim de aprofundar o estudo sobre a gestão e organização do PE da APS, por meio de entrevistas e/ou envio de questionários aos gestores responsáveis pela formulação e execução dos planos.

## REFERÊNCIAS

BORTOLINI, G. A.; OLIVEIRA, T. F. V.; SILVA, S. A.; SANTIN, R. C.; MEDEIROS, O. L.; SPANIOL, A.M.; PIRES, A. C. L.; ALVES, M. F. M.; FALLER, L. A. Ações de Alimentação e Nutrição na Atenção Pública no Brasil. **Rev. Parnamirim Salus Pública**. 2020; 44: e 39. DOI: <https://doi.org/10.26633/RPSP.22Q0.39>.

BRASIL. **Decreto n.7.508, de 28 de junho 2011**. Regulamenta a Lei n.8.080, de 19 de setembro de 1990, para dispor sobre a organização do Sistema Único de Saúde SUS, o planejamento da saúde a assistência à saúde e articulação interfederativa e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011/2011/Decreto/D7508.htm#:~:text=DECRETO%20N%C2%BA%207.508%2C%20DE%20interferativa%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAsncias](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011/2011/Decreto/D7508.htm#:~:text=DECRETO%20N%C2%BA%207.508%2C%20DE%20interferativa%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAsncias). Acesso em: 17 jun. 2020.

BRASIL. **Lei n.8.080, de setembro de 1990**. Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8080.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8080.htm). Acesso em: 29 nov. 2020.

BRASIL. **Lei n.8.142, de 28 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre a participação da comunidade na gestão do Sistema Único de Saúde (SUS) e sobre as transferências intergovernamentais de recursos financeiros na área da saúde e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8142.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8142.htm). Acesso em: 29 nov. 2020.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Plano de saúde**. 2020. Disponível em: <https://www.saude.gov.br/gestao-do-sus/articulacao-interfederativa/articulacao-de-instrumentos-da-gestao-interfederativa/plano-de-saude>. Acesso em: 17 jun. 2020.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria da Atenção Primária à Saúde (SAPS). 2020. **O que é Atenção Primária**. Disponível em: [aos.saude.gov.br](https://www.saude.gov.br). Acesso em: 05 jun. 2020.

BRASIL. **Portaria n.2.135, de 25 de setembro de 2013**. Estabelece diretrizes para o processo de planejamento no âmbito do Sistema Único Saúde (SUS). Disponível em: [http://bvms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2013/prt2135\\_25\\_09\\_2013.html](http://bvms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2013/prt2135_25_09_2013.html). Acesso em: 29 nov. 2020.

BRASIL. **Portaria n.2.436, de 21 de setembro de 2017**. Aprova a Política Nacional de Atenção Básica, estabelecendo a revisão de diretrizes para a organização da Atenção Básica, no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS). Disponível em: [https://bvms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2017/prt2436\\_22\\_09\\_2017.html](https://bvms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2017/prt2436_22_09_2017.html). Acesso em: 12 jan. 2021.

CABRAL, K. F. D.; FERREIRA, M. A. M.; BATISTA, R. S.; CERQUEIRA, F. R. Atenção Primária à Saúde: Uma análise a luz da Eficiência Técnica dos Recursos no Estado de Minas Gerais. **Revista de Gestão em Sistema de Saúde**, v.8, n.2, p.137-150,2019.

CARDOSO, A. J. C.; PEREIRA, M. F., SHIMIZU, H. **Planejamento participativo em saúde: teoria e prática**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2018. DOI: <http://dx.doi.org/https://dx.doi.org/10.26512/9788523011345>.

CASTRO, S. S.; ANES, C. E. R.; DALCIN, D. **O Planejamento da Fundação Municipal de Saúde de Santa Rosa/RS: Diretrizes para seu desenvolvimento**. XV Seminário Internacional sobre desenvolvimento regional. Rio Grande do Sul. 2019.

COLTRO, A.; PAZZINI, E. S. F. O papel do planejamento estratégico em uma organização. **Caderno Profissional de Administração – UNIMEP**, v.6, n.2, 2016.

FIGUEIREDO, I. D.T., TORRES, G. M. C., CÂMDIDO, J. A. B.; MORAIS, A. P. P.; PINTO, A. G. A.; ALMEIDA, M. I. Planejamento estratégico como ferramenta de gestão local na atenção primária à saúde. **Revista Família, Ciclos de Vida e Saúde no Contexto Social**, 2020.



GIL, A. C. **Como elaborar projeto de Pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas 2002.

HEIDRICH, J. L. R. Gestão Pública em Saúde e o Planejamento de longo e médio prazo no RS: análise de caso do Rumo 2015 e do PPA 2008/11 da SES/RS. **Revista Estudos de Planejamento**, n.12, 2018.

LIMA, E.L. **Sistema de índices de saúde: uma ferramenta de apoio à gestão de saúde pública municipal de Aracajú**. Orientador: Dr. Kleber Fernandes de Oliveira. 2017. Mestrado em Administração pública. Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2017.DOI:<https://ri-ufs.br/jspui/handle/riufs/12296>.

MARTINS, A. C. T.; PAULA, A. P.; CARDOSO, J. R.; BORGES, M. I. G.; MARIA, B. B. O Projeto AcolheSUS na Atenção Primária à Saúde do Distrito Federal, Brasil. **Ciência & Saúde Coletiva**, v.24, n.6, Rio de Janeiro. 2019.

MELO, M. O. **Equipe multiprofissional e Cuidados Paliativos: Interfaces para promoção da saúde na Atenção Básica**. Orientadora: Maria de Fátima de A.2017. Dissertação (Mestrado em Psicologia da Saúde) Universidade Estadual da Paraíba. Campina Grande, 2017.

PAPI, L. P.; ROSA, T. B.; HAMERSKI, B. O planejamento como ferramenta estratégica para a implementação de políticas públicas: os casos da saúde e assistência social em porto alegre. **Anais do Encontro Nacional de Ensino e Pesquisa do Campo de Públicas**. 2, n. 2, 2017.

PAULA, P. F.; TEXEIRA, K. M. D.; SILVEIRA, S. F. R. A. Política Nacional de Atenção Básica no Contexto da Policy Analysis. **Revista de Gestão em Sistemas de Saúde**, v.8, n.2, p. 245-256, 2019.

PERNAMBUCO. **Secretaria de Planejamento e Gestão**. Plano Plurianual - 2020-2023. Recife. 2019.

PERNAMBUCO. **Secretaria Estadual de Saúde**. Plano Estadual de Saúde -2020-2023.Recife.2019. Disponível em:[web.transparencia.pe.gov.br/planejamento-orcamento/plano-plurianual-ppa/](http://web.transparencia.pe.gov.br/planejamento-orcamento/plano-plurianual-ppa/). Acesso em: 16 jun. 2020.

PIVVEZAM, G.; LIMA, K. C. CARVALHO, M. S.; XAVIER, V.G.P.; SILVA, R. A.; DANTAS, A. R. F.; NUNES, M. A.N. Atenção Primária à saúde e os idosos institucionalizados: a perspectiva da gestão municipal no Brasil. **Revista Portuguesa Saúde Pública**. 2016. v. 34. Disponível em: <https://Reader.elsevier.com/reder/sd/pii/S0870902515000401?token=506E3A9B3BB1474287A21A6AEE3A07C118CE19908378C68F1591CC8457B3311F3D17FFF7D757C56CD23F35E987A05>. Acesso em:17. jun. 2020.

PRODANOV, C. C; FREITAS, E. C. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos, e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SILVA, E. L. MENEZES, E. M. **Metodologia de pesquisa e elaboração de dissertação**. 4.ed.rev.atual. Florianópolis: UFS, 2005.

SILVA, S. W.; BARBOSA, F. L.; SANTOS, G. E.; REIS, H. T. C.; GOMES, J. P.O.; SOARES, J. G.; RAMALHO, M. S. As características da escola clássica da administração no projeto integrador do IFNMG: campus Araçuaí. **Justitia Liber**, v.1, n.2, p.1-11, 2019.

SOPPA, F. B. F.; SANTOS, R.P.; GUERIN, C.; VIEIRA, C. S.; TOSO, B. R. G. O Planejamento estratégico na resolução de barreiras de acesso da atenção primária á saúde: Revisão narrativa. **Revista Varia Scienta - Ciências da Saúde**, v.3, n.1, 2017.

SOUSA, J. C.; DIAS, P. H. R. C. Integração do planejamento estratégico ao pensamento estratégico. **Revista de Ciências da Administração**, v. 19, n. 47, p. 29-44, 2017.

VALLE, P. R. L. F.; LIZANO, V. C. G. Momento normativo dos Planos Nacionais de Saúde do Brasil e do Canadá à luz de Mário Testa. **Saúde Debate**. Rio de Janeiro, v.43, n.5, 2019.