



Especialização em  
**GESTÃO  
PÚBLICA  
MUNICIPAL**

**Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE**  
Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia

# Os desafios da gestão de recursos humanos na saúde pública municipal de Passira-PE

Cíntia Ferreira da Silva

Passira  
2024

Cíntia Ferreira da Silva

## Os desafios da gestão de recursos humanos na saúde pública municipal de Passira-PE

Monografia apresentada junto à Unidade de Educação a Distância e Tecnologia – EADTec/UFRPE como requisito parcial para conclusão da Especialização em Gestão Pública Municipal.

Orientador(a): Rodrigo Dannel da Silva Alexandre.

Passira  
2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Sistema Integrado de Bibliotecas da UFRPE  
Bibliotecário(a): Ana Catarina Macêdo – CRB-4 1781

S586d Silva, Cíntia Ferreira da.  
Os desafios da gestão de recursos humanos na saúde pública municipal de Passira-PE / Cíntia Ferreira da Silva. - Recife, 2024.  
33 f.; il.

Orientador(a): Rodrigo Dannel da Silva Alexandre.

Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) – Universidade Federal Rural de Pernambuco, Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia - UAEADTEC, Especialização em Gestão Pública Municipal, Recife, BR-PE, 2024.

Inclui referências e apêndice(s).

1. Recursos humanos. 2. Saúde pública. 3. Gestão em Saúde. I. Alexandre, Rodrigo Dannel da Silva, orient. II. Título

CDD 350

# FOLHA DE APROVAÇÃO

Cíntia Ferreira da Silva

## Os desafios da gestão de recursos humanos na saúde pública municipal de Passira-PE

Monografia apresentada junto à Unidade de Educação a Distância e Tecnologia – EADTec/UFRPE como requisito parcial para conclusão da Especialização em Gestão Pública Municipal.

**Aprovada em 17/ 08 / 2024** (data da apresentação)

### **Banca Examinadora:**

Rodrigo Dannel da Silva Alexandre

**Nome do(a) orientador(a) (sigla da instituição)**

Presidente e Orientador(a)

Ronald Pereira Cavalcanti

**Nome do(a) examinador(a) (sigla da instituição)**

Examinador(a)

Rafaela Rodrigues Lins

**Nome do(a) examinador(a) (sigla da instituição)**

Examinador(a)

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabalho a todas as pessoas que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste projeto.

Primeiramente, agradeço à minha família, cujo amor e apoio incondicional sempre me deram forças para seguir em frente. Aos meus pais, por acreditarem em mim e incentivarem meu crescimento pessoal e profissional. Ao meu esposo que sempre esteve do meu lado durante esse período acadêmico. Aos meus amigos, pelo companheirismo e compreensão nos momentos mais desafiadores.

Agradeço também aos meus professores e orientadores, cujos ensinamentos e orientações foram fundamentais para a realização deste trabalho. Suas palavras de encorajamento e valiosas contribuições foram essenciais para meu desenvolvimento acadêmico.

Aos meus colegas, pelo apoio mútuo e pela troca de conhecimentos que enriqueceram esta jornada. Vocês tornaram essa caminhada mais leve e significativa.

Por fim, dedico este trabalho a todos que acreditam no poder da educação e da pesquisa como ferramentas de transformação. Que este estudo possa contribuir de alguma forma para o avanço do conhecimento e inspire outros a continuarem buscando a excelência.

Com gratidão e apreço.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço à minha família, ao meu esposo, pelo inestimável incentivo e por todo o apoio dado nas horas difíceis. Às minhas amigas, pelo apoio, companheirismo e por todas as aprendizagens vivenciadas nesta caminhada.

Expresso também minha gratidão às instituições de ensino às quais fui vinculada ao longo de minha trajetória acadêmica, que contribuíram decisivamente para minha formação. Agradeço aos meus professores pelo apoio e cuidado ao longo desta caminhada, e pelos ricos momentos de aprendizagem proporcionados.

Aos meus colegas de curso, pela troca constante de conhecimentos e pelas parcerias que tornaram o percurso mais enriquecedor e prazeroso. Aos funcionários das instituições, pela assistência prestada em diversos momentos, facilitando o desenvolvimento deste trabalho.

Agradeço especialmente aos meus orientadores, cuja orientação, paciência e dedicação foram cruciais para a realização deste estudo. Suas valiosas contribuições e conselhos foram fundamentais para o desenvolvimento e a finalização deste projeto.

Às agências de fomento e aos programas de bolsas de estudo, que viabilizaram a continuidade dos meus estudos e pesquisas, permitindo que eu pudesse me dedicar integralmente a este trabalho.

Por fim, agradeço a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho. Sem o apoio de cada um de vocês, este projeto não teria sido possível. Meu sincero agradecimento a todos.

## RESUMO

Os gestores em saúde pública municipal, quando se trata da administração dos recursos humanos, cumprem a responsabilidade de planejar e gerir o sistema, de forma que se garanta a operacionalização de atividades e a tomada de decisões. Neste contexto, há diversas dificuldades que podem ocorrer na elaboração de planos que sejam adequados ao município. Neste sentido, o presente estudo buscou apresentar os aspectos gerais da gestão em saúde pública e a realidade do município de Passira/PE, acerca da contratação e capacitação de profissionais. Quanto aos procedimentos metodológicos, o estudo apresentou uma abordagem qualitativa, que analisou trabalhos da literatura acerca do respectivo tema, avaliando publicações que tratam dos fatores que influenciam na contratação e retenção dos profissionais de saúde em suas respectivas unidades, bem como, a pesquisa em campo realizada por meio de entrevista estruturada com profissionais de saúde e gestão da secretaria municipal de saúde. Os resultados apontaram que as estratégias de retenção e capacitação de profissionais, devem ser planejadas com o intuito de oferecer aos recursos humanos, a possibilidade de crescimento profissional, aliado aos cuidados com a população. Assim, a atuação do gestor de saúde diante dos recursos humanos, busca a resolução de problemáticas para que se melhorem os serviços prestados à população e ofereçam uma melhor qualidade de trabalho aos servidores. Dessa forma, as estratégias voltadas ao trabalho com os recursos humanos na cidade de Passira, buscam aliar meios pelos quais se identifiquem lacunas e se busquem formas de garantir que as políticas de incentivo sejam cumpridas

Palavras-chave: Recursos Humanos; Saúde Pública; Gestão em Saúde.

## **ABSTRACT**

Municipal public health managers, when it comes to the administration of human resources, fulfill the responsibility of planning and managing the system, in a way that guarantees the operationalization of activities and decision-making. In this context, there are several difficulties that may occur in preparing plans that are suitable for the municipality. In this sense, the present study sought to present the general aspects of public health management and the reality of the municipality of Passira/PE, regarding the hiring and training of professionals. Regarding methodological procedures, the study presented a qualitative approach, which analyzed literature on the respective topic, evaluating publications that deal with the factors that influence the hiring and retention of health professionals in their respective units, as well as field research carried out through structured interviews with health professionals and management of the municipal health department. The results showed that professional retention and training strategies must be planned with the aim of offering human resources the possibility of professional growth, combined with care for the population. Thus, the role of the health manager in relation to human resources seeks to resolve problems so that the services provided to the population can be improved and the employees can be offered a better quality of work. In this way, strategies aimed at working with human resources in the city of Passira seek to combine ways to identify gaps and seek ways to ensure that incentive policies are fulfilled.

**Keywords:** Human Resources. Public health. Health Management.

## LISTA DE SIGLAS

CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
ESF	Estratégia Saúde da Família
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
SUS	Sistema Único de Saúde
PE	Pernambuco
PROVAB	Programa de Valorização da Atenção Básica
Scielo	Scientific Electronic Library Online
SIA/SUS	Sistema de Informações Ambulatoriais do SUS

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
2 DESENVOLVIMENTO	10
2.1. Saúde pública no Brasil	10
2.1.1. O SUS no contexto da saúde pública brasileira	11
2.1.2. Recursos humanos e saúde pública no Brasil	13
2.1.3. Saúde pública no município de Passira/PE	14
2.1.3.1. Contextualização do município e população	14
2.1.3.2. Localização geográfica	15
2.1.3.3. Aspectos gerais da saúde pública	15
2.1.4. Desafios da contratação e capacitação de recursos humanos em saúde	16
2.1.5. O uso de indicadores na gestão pública municipal	18
2.2. Procedimentos Metodológicos	19
2.2.1. Objetivos, metodologia da entrevista e amostra	20
2.3. Resultados e Discussão	20
2.3.1. Análise das entrevistas - perspectivas sobre os desafios na saúde pública municipal de Passira/PE	21
2.3.2. Entrevista com os profissionais de saúde de Passira/PE	22
2.3.3. Entrevista com a gestão de saúde de Passira/PE	24
CONSIDERAÇÕES FINAIS	26
REFERÊNCIAS	28
APÊNDICE A	30
APÊNDICE B	31

## INTRODUÇÃO

A gestão pública da saúde, no contexto da governança do setor público, surge como uma ação de conseguir realizar ações eficientes com os recursos públicos no campo da saúde, onde os resultados são vistos por meio da ampliação da oferta de serviços e da efetividade dos recursos humanos (Busato et al., 2020; Amorim, Mendes, 2020).

Um dos desafios da gestão em saúde de países em desenvolvimento consiste em manter uma organização de trabalho que possa atender às necessidades dos grupos menos favorecidos da população (Malta, 2019). Neste contexto, são os secretários municipais de saúde que atuam de forma estratégica para adequar o SUS (Sistema Único de Saúde) aos resultados exigidos pelas respectivas políticas públicas (Ouverney, 2019).

A Gestão Pública vem renovando-se a partir dos desafios de atender às demandas que unem o sistema social, político e econômico e a forma de como esses fatores interferem no campo da saúde pública (Cysneiros et al, 2021). Fenômenos como avanço tecnológico, crises ou instabilidades econômicas e diversos fatores, afetam o nível de exigência dos cidadãos com o sistema público que utilizam (Amorim, Mendes, 2020).

Devido à necessidade de se garantir o funcionamento do sistema de saúde, além do planejamento administrativo, é preciso que os municípios possam oferecer uma rede estruturada dos serviços de saúde, com políticas públicas que atendem a população e que possibilitem um quadro de profissionais efetivos no atendimento dos serviços (Cysneiros et al, 2021).

Neste sentido, o presente estudo vislumbrou apresentar os aspectos gerais da gestão em saúde pública e a realidade vivenciada no município de Passira - PE, acerca da contratação e capacitação de profissionais da respectiva área. Buscando responder a seguinte pergunta de pesquisa: Quais os desafios enfrentados pela gestão pública de saúde no município de Passira/PE em relação à gestão de pessoas?

Assim, a pesquisa possui, como objetivos específicos, a análise de estratégias mais recorrentes no que se refere à contratação e capacitação dos profissionais de saúde pública, a identificação da visão dos gestores de saúde do município sobre a contratação e capacitação de recursos humanos e estratégias

efetivas para a contratação e capacitação de recursos humanos na saúde do município de Passira/PE.

## 2. DESENVOLVIMENTO

### 2.1. Saúde pública no Brasil

O sistema de saúde e de cuidados à população no Brasil, iniciou-se por volta do século XV (precisamente em 1521, quando encarregados da saúde vieram às províncias do Brasil sob comando de Portugal) por meio da prestação de serviços realizados por entidades e instituições filantrópicas e religiosas, que prestavam cuidados de atenção básica em saúde como um meio de exercer os ensinamentos religiosos. Neste período, instituições como as Santas Casas de Misericórdia buscavam atender aqueles que necessitavam de serviços de atenção à saúde, enquanto que o Estado atuava em intervenções de saúde emergencial (Brasil, 2017b; Fernandes, Souza, 2020).

Ao longo de muitos anos, o atendimento aos doentes era uma responsabilidade apenas das Santas Casas de Misericórdia, que eram gerenciadas pela igreja católica. A partir de 1923, a saúde pública no país passa a ser vinculada à contribuição de trabalhadores brasileiros à previdência social (Santos, Gabriel, Mello, 2020). Dessa forma, as ações de saúde faziam parte de um modelo que privilegiava apenas os trabalhadores que tivessem carteira assinada, ficando para os demais trabalhadores, o acesso à saúde apenas por meio de instituições filantrópicas (Sales et al, 2019).

Por volta do início da década de 1980, o sistema de saúde possuía uma estrutura centralizada, onde havia pouca participação das esferas estadual e municipal, sendo estes níveis apresentando pouco poder de decisão acerca da saúde pública (Teles et al., 2017; Ferreira, 2023).

A partir de 1988, com a promulgação da Constituição Federal, houve a criação do Sistema Único de Saúde (SUS), que foi o resultado da articulação política da sociedade brasileira e que possibilitou o desenvolvimento desse sistema de saúde ao longo dos anos seguintes (Santos, Gabriel, Mello, 2020). Por esse motivo, diz-se que o SUS foi proposto e criado pela sociedade, passando a saúde a ser um direito de todos e um dever do estado (Sales et al., 2019).

Na atualidade, o sistema de saúde do Brasil - SUS, possui um gerenciamento descentralizado, uma vez que cada Estado da União gerencia seu território e municípios a ele vinculado, possuindo financiamentos que são provindos de impostos da arrecadação da União e de contribuições sociais dos orçamentos das três esferas de poder (Amorim, Mendes, 2020).

Foram muitos anos de busca para que o sistema de saúde brasileiro pudesse ser oferecido de forma mais igualitária e universal, com uma estrutura participativa e transparente, onde, através de políticas públicas, pudesse haver a formação de profissionais de saúde e investimento nos recursos humanos para garantir a oferta de um sistema mais efetivo e eficiente (Hochman, 2005; Fernandes, Souza, 2020).

### 2.1.1. O SUS no contexto da saúde pública brasileira

O Brasil, quando se trata da distribuição das regiões de saúde, possui regiões voltadas à gestão da saúde pública, que estão distribuídas em uma organização federal, cujo poder de administração é compartilhado entre União, Estados e municípios. Isso possibilita que o SUS, tenha sua gestão de forma descentralizada, composta por uma aliança tríplice (Aleluia et al, 2022). Assim, é imprescindível ao gestor público de saúde, independente do nível federativo que atue, tenha o conhecimento das tendências gerais na saúde de cada local, uma vez que os dados demográficos, epidemiológicos de cada estado, região ou município, são relevantes para a gestão do sistema de saúde (Mendes, Bittar; 2014).

A forma de organização e as proposições de regionalização dos sistemas de saúde não são propostas recentes. Porém no Brasil, essa discussão foi tardia quando comparada com outros países, sendo a regionalização da saúde adotada como a forma de organizar o SUS e que se deu na década de 1980, mas apenas por volta dos anos 2000, que essa forma de gestão ganhou notoriedade nas normas governamentais. Embora ainda não existissem, nesse período, normativas para o sistema de saúde que fossem concretas na forma de atuação, estas representaram o início das formulações de projetos destinados à gestão da saúde pública em seus três níveis federativos (Aleluia et al, 2022).

Os serviços de saúde pública e as ações promovidas por este setor, bem como os serviços privados e que são contratados para convênios e que integram o SUS, são organizados de uma forma regionalizada e hierarquizada de acordo com

cada ente federativo. Assim, a gestão dos serviços de saúde pública, em âmbito nacional, dar-se por meio do Ministério da Saúde, em nível estadual, a administração ocorre por meio dos Estados e do Distrito Federal e no âmbito municipal, são as secretarias municipais de saúde que promovem a gestão municipal de saúde, onde cada nível de gestão, atua de acordo com suas atribuições definidas pela Lei nº 8.080/1990 (Brasil, 2017b).

A forma de integração da rede do sistema público e sua concentração de recursos, são a base para o arranjo organizacional do SUS, onde as responsabilidades entre os gestores públicos de saúde, ficam na competência de gerir o financiamento e planejar as melhores estratégias para o sistema em seu respectivo nível (Mendes, Bittar, 2014).

No que se refere à gestão em nível estadual, o Plano Estadual de Saúde, no qual os estados devem seguir suas normativas, é o instrumento para se planejar as políticas públicas de saúde no âmbito dos Estados (Brasil, 2017b; Varela et al, 2019). As experiências de gestão da saúde estadual, possui seus desafios ampliados, pois precisa participar dos programas de saúde nacionais que são promovidos pelo Ministério da Saúde, bem como, auxiliar na gestão oferecida pelos municípios e é nesse aspecto, que as diretrizes de cada estado são determinadas e monitoradas de acordo com suas metas previstas (Brasil, 2017b).

Neste contexto, as tentativas de articular as estratégias de gestão, sejam em qualquer um dos níveis federados, devem introduzir componentes, recursos e planejamentos, que busquem monitorar as políticas de saúde, compreendendo os processos existentes para alocar recursos do SUS e promover as melhores estratégias para que as equipes de profissionais e demais recursos humanos, possam integrar-se às atividades e manter um bom acesso e atendimento aos serviços do SUS para a população (Souza et al, 2021).

A atuação das três esferas de poder, portanto, devem estruturar sua atenção nos problemas de saúde da população, sobretudo em nível dos municípios, cujas ações e serviços ao cidadão, devem cumprir as metas Estaduais e Federais, com a devida adequação local, baseando-se em critérios epidemiológicos, demográficos e também socioeconômicos (Brasil, 2017a). As normativas consolidadas no sistema de saúde e em sua gestão, demonstram assim, que os esforços integrados podem aperfeiçoar o monitoramento e planejamento das políticas de saúde, visando a melhora da saúde da população (Varela et al, 2019).

### 2.1.2. Recursos humanos e saúde pública no Brasil

Os gestores em saúde pública no Brasil, quando se trata da administração voltada aos recursos humanos, precisam cumprir sua responsabilidade de planejar e gerir o sistema de saúde por meio do acesso a dados e da disponibilidade de informações que venham a auxiliar a operacionalização de atividades e a tomada de decisões (Souza, 2021). Existem diversas dificuldades que podem ocorrer na elaboração de planos de saúde que sejam adequados a cada realidade do país, principalmente nos pequenos municípios, que são decorrentes da falta de uma metodologia adequada, sistemas de informação desintegrados ou falta de parâmetros dos dados do município, que geram ausência de metas e atenção insuficientes aos recursos humanos e aos serviços oferecidos (Mendes, Bittar, 2014).

Além das dificuldades de se planejar as ações de saúde em cada município, existe o desafio dos gestores municipais em adequar todas as atividades, uma vez que cada município tem suas capacidades de economia e recursos humanos, bem como de técnicas e gerenciamento, que irão se refletir na forma de gestão praticada (Mendes, Bittar, 2014). Neste sentido, o período constitucional vivenciado hoje, possibilita que sejam seguidos princípios e diretrizes em todos os níveis federados, de forma que apesar das discrepâncias em relação ao contexto socioeconômico, as políticas assistencialistas devem seguir princípios pré estabelecidos e portanto, igualitários em sentido amplo (Santos et al, 2020).

No que se refere à atenção primária, por exemplo, existem diversos desafios, sejam eles em adequar as infraestruturas ou os déficits de recursos humanos, que ocorrem pela dificuldade de contratação de pessoal, sobretudo para os municípios de menor tamanho, cujas deficiências encontradas se expandem também para a escassez de metas ou falta de definição de protocolos, o que faz com que os processos de atenção à saúde reflitam em modelos de atenção inadequados (Mendes, Bittar, 2014).

As dificuldades existentes com a contratação de profissionais de saúde e demais categorias que trabalhem em consonância com o SUS, indicam a necessidade de se desenvolverem novas propostas para os recursos humanos, que tratam da contratação de pessoal, assim como sua capacitação e supervisão, que

sejam realizadas tanto na abrangência estadual, quanto municipal, como uma possibilidade de se evitar a precariedade dos contratos de trabalho de médicos e demais funcionários, bem como, garantindo a segurança profissional destes trabalhadores com salários compatíveis à suas respectivas funções (Mendes, Bittar, 2014; Varela et al, 2019).

No que se refere à alocação de profissionais das categorias de saúde para atendimento da população, por si só, já representa um grande desafio para os gestores de saúde pública do Brasil, pois, a dificuldade em manter estes profissionais nos cargos de trabalho, remete à falta de atratividade em exercer a função nos municípios de pequeno porte. Estes profissionais, muitas vezes disputados pelas pequenas cidades, desistem dos trabalhos nestes locais, apesar dos salários muito altos, sobretudo para os profissionais que exercem a medicina. A insegurança na carreira, bem como a falta de aperfeiçoamento nos pequenos municípios, são alguns dos fatores que inibem a fixação destes recursos humanos nestas localidades (Mendes, Bittar, 2014).

Neste sentido, os indicadores de saúde são os meios pelos quais os secretários estaduais ou municipais de saúde, podem avaliar e regular as atividades dos recursos humanos, de forma que a formação e provimento de gestores e secretários, deve seguir os indicadores de saúde, bem como, estarem alinhados à Política Nacional e Integrada de Pessoal (Campos, 2023), permitindo, dessa forma, a adequação das ações de contratação e aperfeiçoamento profissional, garantindo a fixação do profissional em sua respectiva função e atuando para promover o atendimento da população (Souza et al, 2021).

### 2.1.3. Saúde pública no município de Passira/PE

A saúde pública municipal, compreende uma atuação conjunta entre secretaria de saúde municipal e profissionais atuantes em seus respectivos setores, cargos e funções. Em se tratando disto, a seção seguinte aborda a contextualização do serviço de saúde no município de Passira/PE.

#### 2.1.3.1. Contextualização do município e população

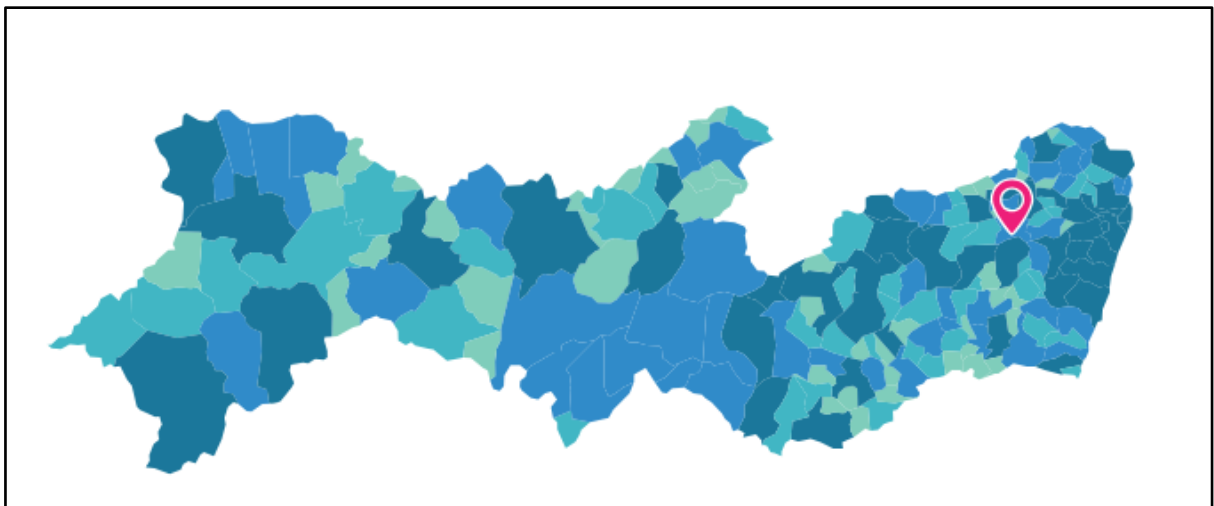
O município de Passira, situado no estado de Pernambuco, é popularmente conhecido como a terra dos bordados, existindo, até a atualidade, as casas das bordadeiras locais. Foi formada historicamente e economicamente por meio da cultura canavieira e de algodão. A cidade possui cerca de 28.340 habitantes residentes (IBGE, 2022).

Os registros históricos mostram que em 1870, o missionário José Antônio Ibiapina, realizou a construção de uma capela dedicada ao santo católico São José, promovendo o crescimento do povoado que até o momento era conhecido por Pedra Tapada, cujo nome se referia à existência de tanques naturais existentes próximos aos rios da região. O nome Passira, veio a surgir devido a denominação de uma serra com o mesmo nome próxima do povoado (IBGE, 2022).

#### 2.1.3.2. Localização geográfica

O município possui uma área territorial total equivalente a 327.210 Km<sup>2</sup>, numa densidade demográfica de 86,61 habitantes por quilômetro quadrado. Está localizado numa altitude de 176 metros em relação ao nível do mar e está a uma distância de 105 Km da cidade de Recife, capital do estado (IBGE, 2022).

Figura 1: Localização do município de Passira - PE.



Fonte: IBGE, 2022.

#### 2.1.3.3. Aspectos gerais da saúde pública

Em seus aspectos gerais de saúde, a cidade possui uma taxa de mortalidade infantil média de 5,7 para cada 1000 nascidos vivos. Os dados mostram que a maior ocorrência de internações é devido a quadros de diarreia, numa taxa de 3,5 para cada 1000 habitantes (IBGE, 2022). Possui uma estrutura em saúde que conta com 14 Unidades Básicas de Saúde e 3 postos de apoio, além do apoio em recursos humanos de 67 Agentes Comunitários de Saúde e 10 Agentes de Combate às Endemias (Prefeitura Municipal de Passira, 2024).

Quando se compara com outros municípios do estado de Pernambuco, a cidade de Passira ocupa as posições respectivas de 166 de 185 e 122 de 185 nos aspectos da taxa de mortalidade e internações devido a casos de diarreia (IBGE, 2022).

#### 2.1.4. Desafios da contratação e capacitação de recursos humanos em saúde

As políticas públicas têm fundamental importância para estruturar recursos humanos que sejam capacitados e trabalhem de forma motivada e alinhada com as premissas do acesso igualitário à saúde pública. No Brasil, a atenção à saúde tem avançado nos últimos anos, necessitando de uma atualização do currículo dos cursos de saúde, bem como, uma formação profissional que permeia a atenção integral, prevenção e valorização humana (Viana, Ribeiro, 2021; Oliveira et al, 2020).

Apesar das constantes modificações políticas e legislações que são atualizadas ao longo do tempo, a desvalorização dos trabalhadores da saúde e dos processos de trabalho são ainda, um grande empecilho para o serviço de saúde pública brasileiro, causando, muitas vezes, uma desarticulação entre a assistência e a qualidade dos serviços (Viana, Ribeiro, 2021).

Ainda que existam muitas evidências de que a atenção primária à saúde, e todo o sistema como um todo, tem produzido resultados eficientes e mais igualitários, o treinamento para profissionais especializados, bem como o provimento e fixação de profissionais em locais de maior necessidade, são ainda, desafios que precisam de mais atenção para serem sanados (Leite et al. 2021).

O provimento de profissionais para ocupação dos cargos, não é algo que existe apenas na atenção básica, em setores mais especializados de saúde, é comum que existam também grandes déficits de profissionais, deixado muitos

cargos em aberto, fazendo com que as desigualdades de acesso à saúde no país permaneçam altas (Leite et al. 2021).

Neste sentido, a consolidação das políticas públicas é um dos possíveis caminhos que irá garantir uma força de trabalho mais eficiente e efetiva, sobretudo em localidades que mais precisam. Dessa forma, os gestores municipais necessitam de uma compreensão enquanto agentes que elaboram essas políticas públicas e na forma de como gerenciá-las em suas respectivas localidades de atuação (Lima Júnior et al, 2021; Leite et al, 2021).

Nas últimas décadas, diversas estratégias de melhora da atuação dos recursos humanos vêm sendo implantadas no Brasil. Dentre estas, podem-se citar o programa Estratégia Saúde da Família (ESF), o Programa de Valorização da Atenção Básica (PROVAB) e o programa Mais Médicos para o Brasil (Oliveira et al, 2020; Lima Júnior et al, 2021). Com a implementação desses programas, houve um aprimoramento das condições de trabalho, que por consequência, trouxeram um fortalecimento da gestão e da educação permanente e continuada, melhorando a qualidade da atuação dos recursos humanos no âmbito do SUS (Oliveira et al, 2020).

Dessa forma, cabe ressaltar que a escassez de médicos é superior à escassez dos demais profissionais de saúde em programas como o Estratégia Saúde da Família, uma vez que as oportunidades de trabalho não são, muitas vezes, atrativas para estes profissionais (Lima Júnior et al, 2021). Desse modo, algumas alternativas, como vínculos CLT, Estatutário, Bolsas ou vínculo temporário, foram buscadas pelos municípios, numa tentativa de solucionar a problemática da falta de pessoal em determinadas vagas de trabalho (Lima Júnior et al, 2021).

Além disso, o governo federal, buscando medidas para manter, por maior tempo, médicos em locais de maior carência no país, criou diversos estímulos que pudessem atrair a presença destes profissionais para locais de maior necessidade e urgência. Dentre essas medidas, podem ser citados, além de programas como o Mais Médicos para o Brasil, a criação de programas de residências médicas, como uma forma de vincular essas estratégias com a Política de Recursos Humanos do SUS (Lima Júnior et al, 2021).

Neste sentido, é preciso também apontar, que as diferentes formas de contratação de profissionais para atuarem no SUS e a diversidade de vínculos de trabalho, pode influenciar no processo de atuação destes, uma vez que isso dificulta

a implementação de estratégias de longo prazo e o vínculo do empregado com seu empregador e com a comunidade a que este se encontra inserido (Lima Júnior et al, 2021), corroborando, dessa forma, que a atuação de médicos e outros profissionais de saúde, tais como enfermeiros por exemplo, em seus postos de trabalho seja escassa e de curto prazo, gerando consequências, na maior parte das vezes, para a população que será assistida e menos para os profissionais que tendem a não permanecer nos cargos a que estavam vinculados.

#### 2.1.5. O uso de indicadores na gestão pública municipal

Ao longo de muitos anos, as cidades brasileiras vivenciaram situações como recessão da economia e problemas na inflação, bem como escassez de recursos para investir em melhorias. No que se refere ao setor da saúde, os gastos públicos municipais passaram por uma falta de recursos financeiros, que impactaram de forma negativa, a gestão e o desempenho dos indicadores de saúde dos municípios (Filho, Fialho, 2015).

Por ser um ente federativo mais próximo da população, o conhecimento do perfil socioeconômico dos municípios, pode auxiliar a sociedade civil e as instituições colaboradoras que acompanham o desenvolvimento e a fiscalização dos avanços da cidade (Bartoluzzio, Anjos, 2020). As enormes disparidades que existem no sistema de saúde do Brasil, mostram uma forte associação entre o nível social da população e os níveis econômicos, isso, conseqüentemente, provoca uma desigualdade na saúde brasileira, que tem sido considerada como um importante componente para se avaliarem os indicadores sociais e de saúde da população (Gonçalves et al, 2023).

Dentro desta realidade, a administração pública brasileira, sobretudo em nível municipal, ao longo dos anos, esteve com diversos exemplos da má gestão de recursos e de como isso agravou os indicadores econômicos, sociais e de saúde das respectivas localidades. Dentre os fatores que possam ter levado à má gestão dos recursos, estão os elevados índices de corrupção e endividamento público, bem como a ausência de uma regulação no controle da gestão dos setores públicos (Filho, Fialho, 2015).

Quanto à transparência do uso dos recursos financeiros na área da saúde e nos demais setores, foi instituída, em 4 de maio de 2000, a Lei Complementar 101,

que ficou conhecida como a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF). A eficiência na gestão pública deve ser pautada também no controle e bom uso dos gastos públicos. Nesta perspectiva, desde a criação da LRF e o cumprimento daquilo que a lei propõe, há o impacto positivo nos indicadores de desenvolvimento, sobretudo em nível municipal (Filho, Fialho, 2015).

Ao se propor um maior rigor no processo de planejamento e execução de orçamentos, contribui-se para uma transparência do uso dos recursos financeiros e, conseqüentemente, em melhorar os indicadores da gestão municipal (Filho, Fialho, 2015), uma vez que, em um país onde o gerenciamento governamental é exercido por representantes eleitos, é preciso que as ações públicas sejam compreensíveis e de fácil acesso, de forma que se possa ser exercida a cidadania pela população através do acesso à prestação de contas (Bartoluzzio, Anjos, 2020).

No Brasil, as situações de agravo na saúde e escassez de recursos, apresentam-se como uma problemática de alta prevalência em todo o país e que causam um impacto social e econômico em diversas camadas do setor da saúde (Gonçalves et al, 2023; Filho, Fialho, 2015). Dessa forma, os indicadores ou determinantes sociais de saúde, são fatores utilizados para se compreender o contexto da saúde de um determinado local, que, por meio destes, pode auxiliar nas análises da estratificação social de renda, saúde e educação (Gonçalves et al, 2023).

Assim, os indicadores constituem um recurso da gestão pública e administração nacional, para monitorar e avaliar como ocorrem as ações e serviços de saúde. É por meio da análise desses indicadores, principalmente de sistemas como o Sistema de Informações Ambulatoriais do Sistema Único de Saúde (SIA/SUS), que se pode associar os índices socioeconômicos e de desenvolvimento humano aos índices do desempenho municipal, promovendo, dessa forma, uma avaliação mais eficiente e eficaz dos dados de cada município (Gonçalves et al, 2023).

## 2.2. Procedimentos Metodológicos

O estudo apresentou uma abordagem qualitativa, com característica descritiva, que buscou analisar trabalhos da literatura científica acerca do tema “Os desafios enfrentados pela gestão pública de saúde no município de Passira/PE”. O

cenário do estudo se limitou à análise de publicações que tratam dos fatores que influenciam na contratação, capacitação e retenção dos profissionais de saúde em suas respectivas unidades municipais, bem como, a pesquisa em campo realizada por meio de entrevista estruturada.

A abordagem qualitativa, baseia-se na validade científica, que utiliza a investigação, percepção e descrição de fenômenos observados, onde o pesquisador age de forma imparcial, buscando uma interpretação subjetiva dos fenômenos e atribuindo-lhes um significado (Filho, Fialho, 2015).

Delimitou-se como critérios de inclusão, os artigos levantados na base de dados Scielo (Scientific Electronic Library Online) e Google Acadêmico, que estivessem em Língua Portuguesa e que apresentem os seguintes descritores: “Saúde Pública e Recursos Humanos”, “Gestão em saúde”, “Gestão em saúde municipal”, “Recursos humanos em saúde”, “Gestão de recursos humanos em saúde pública”, “Recursos humanos e contratação”.

Dessa forma, foram analisadas as estratégias para contratação, capacitação e retenção de profissionais de saúde para o município de Passira - PE, por meio de uma entrevista estruturada, voltada aos gestores de saúde da secretaria de saúde municipal, bem como, aos profissionais das unidades de saúde nos respectivos bairros da cidade, que exercem as funções de Agente de Combate a Endemias e Agente Comunitário de Saúde. As demais categorias profissionais, tais como médicos, enfermeiros e dentistas, não foram incluídas na pesquisa devido à falta de horário disponível para a realização da entrevista.

O local do estudo - Passira/PE, está localizado na região agreste do estado de Pernambuco e possui uma população de aproximadamente 28.340 habitantes. Quanto aos estabelecimentos de saúde vinculados ao SUS, o município possui uma unidade de internação hospitalar, além de 14 unidades básicas de saúde, 3 postos de apoio, 67 Agentes Comunitários de Saúde e 10 Agentes de Combate a Endemias nos respectivos bairros da cidade e áreas rurais.

### 2.2.1. Objetivos, metodologia da entrevista e amostra

Através da entrevista e análise da perspectiva e experiência dos profissionais que trabalham na área de saúde da cidade de Passira, bem como da pessoa

responsável pela atual gestão do setor, tem-se o objetivo de auxiliar na compreensão dos desafios existentes neste setor de trabalho.

Foram realizadas entrevistas que ocorreram de forma presencial ou por recurso digital, como o Google Meet ou Chamada de Vídeo, com duração de 20 a 40 minutos, sendo a escolha do meio para realização da entrevista a depender da disponibilidade de horário e local do entrevistado. A metodologia qualitativa é definida como um método de pesquisa não estruturado e exploratório, que se baseia em amostras para compreensão de uma situação e de um contexto (Filho, Fialho, 2015).

Ao se identificar o objeto central do estudo, buscou-se um roteiro de pesquisa semi-estruturado, mantendo o sigilo da identidade dos entrevistados e garantindo a coleta de dados que permitisse a análise dos tópicos pesquisados. Segue abaixo a descrição dos entrevistados:

Entrevistado 1: Indivíduo do sexo masculino, 41 anos de idade, área de atuação: agente de combate a endemias;

Entrevistado 2: Indivíduo do sexo feminino, 40 anos de idade, área de atuação: agente de combate a endemias;

Entrevistado 3: Indivíduo do sexo feminino, 54 anos de idade, área de atuação: agente de saúde;

Entrevistado 4: Indivíduo do sexo feminino, 44 anos de idade, área de atuação: agente de saúde;

Entrevistado 5: Indivíduo do sexo feminino, 56 anos de idade, área de atuação: agente de saúde.

Entrevistado 6: Indivíduo do sexo feminino, responsável pela gestão da Secretaria de Saúde do município de Passira/PE.

### 2.3. Resultados e Discussão

Neste capítulo será apresentada uma análise da pesquisa qualitativa realizada com profissionais do setor de saúde do município de Passira/PE, bem como os desafios e perspectivas da gestão de saúde do respectivo município.

### 2.3.1. Análise das entrevistas - perspectivas sobre os desafios na saúde pública municipal de Passira/PE

O setor da saúde pública, em todos os municípios brasileiros, é um dos setores que mais demandam atenção contínua e investimentos, uma vez que se trata da esfera pública que lida diretamente com a qualidade de vida e de saúde da população. Neste contexto, a perspectiva de profissionais de saúde acerca das condições do seu trabalho, são ferramentas que permitem a elaboração de planejamentos para melhorar e contribuir com a atuação destes respectivos profissionais.

### 2.3.2. Entrevista com os profissionais de saúde de Passira/PE

Dessa forma, a entrevista com os profissionais de saúde, iniciou com o questionamento acerca de quais desafios eram identificados na gestão de recursos humanos na saúde pública de Passira. Neste ponto, os entrevistados, de forma unânime, apontaram que um grande desafio é a escassez de pessoal para assumir os postos de trabalho, bem como a falta de profissionais capacitados para exercerem de forma melhor sua função. Aqui, os entrevistados 3 e 4, apontaram que deveria haver mais investimentos, para se aumentar a contratação de profissionais do município. Este aspecto, corrobora com os autores Leite e colaboradores (2021) e Viana e Ribeiro (2021), pois muitas vezes, a falta ou escassez de profissionais de saúde, pode estar vinculada à desvalorização ou dificuldades enfrentadas ao se trabalhar fora dos grandes centros, gerando déficits de recursos humanos e deixando cargos em aberto.

Em seguida, foi perguntado acerca da existência de lacunas ou escassez de recursos humanos nos serviços prestados. Esta questão, além de estar relacionada à alguns comentários na pergunta anterior, foi respondida pelo entrevistado 1, com a afirmação de que sempre iriam existir lacunas nos serviços, uma vez que com a saída de profissionais com maior tempo de serviço, a tendência seria que sempre

surgissem vagas ociosas que ficam em aberto até que fossem preenchidas. Para os entrevistados 2 e 4, a quantidade de profissionais em atuação, ainda é insuficiente para suprir todas as necessidades que a população demanda, sendo preciso então, a contratação de mais pessoas.

Ainda nesta questão, o entrevistado 3 apontou que seria importante haver um olhar para a ampliação de setor de bloco cirúrgico do hospital da cidade, afirmando que há a estrutura para alocação do mesmo, mas que existe a falta de profissionais habilitados para atuar num setor como o cirúrgico. Neste ponto, a falta de recursos humanos não ocorre apenas na atenção básica, mas setores de maior complexidade na saúde, como o setor voltado à cirurgias, são também afetados pela escassez de provimento de vagas (Leite et al, 2021).

A entrevista seguiu com o questionamento sobre a existência de uma alta rotatividade de funcionários no setor da saúde. A existência de uma alta rotatividade, remete à baixa atratividade do cargo para que os profissionais se mantenham na função, bem como, pode estar relacionado a um modelo de gestão que inibe a fixação do funcionário na respectiva vaga (Mendes, Bittar, 2014). De acordo com os entrevistados 1, 3, 4 e 5, existe sim uma alta rotatividade de funcionários, existindo sempre uma troca de pessoas atuando nos serviços de saúde. Na perspectiva do entrevistado 4, isso dificulta o trabalho exercido, por prejudicar o acompanhamento de pacientes. Para o entrevistado 1, isso acontece quando se tem a mudança de gestão, fazendo com que novas pessoas sejam contratadas, aumentando a rotatividade. Para o entrevistado 2, essa rotatividade existe, mas não em grande quantidade.

O questionamento seguinte, abordou a perspectiva do profissional sobre as capacitações e treinamento existentes no setor da saúde. Todos os entrevistados afirmaram que as capacitações são muito importantes e fundamentais para que exista uma melhora da oferta de trabalho, uma vez que os profissionais se sentem mais satisfeitos e valorizados quando há esse cuidado e incentivo. Ainda nesta questão, os entrevistados 2, 3 e 4, afirmaram que a oferta de capacitações ainda é insuficiente, que embora proveitosas, é preciso que existam mais. Neste quesito, Varela e colaboradores (2019), defendem que a capacitação e supervisão dos trabalhos, oferecem uma maior segurança aos trabalhadores, permitindo que as propostas para melhorias dos recursos humanos sejam trabalhadas.

A entrevista com os profissionais da saúde, foi concluída com a pergunta sobre a existência de materiais adequados para que se exerça sua função como profissional de saúde em Passira. Os profissionais 1, 3, 4 e 5, afirmaram da existência apenas dos materiais mais básicos, sendo preciso, para exercer com eficácia suas funções de trabalho, um aporte maior de recursos materiais, sendo frizado por eles, como escasso ou inexistente na maior parte das vezes.

### 2.3.3. Entrevista com a gestão de saúde de Passira/PE

A gestão de saúde pública brasileira, além da gestão da secretaria municipal de saúde e dos recursos financeiros que a esta são repassados, compreende um olhar diferenciado e perspicaz acerca das necessidades humanas e, em especial, aos recursos humanos que são responsabilidade desta secretaria. Dessa forma, quando a administração em saúde está voltada aos recursos humanos, existe a necessidade de planejar o sistema de forma que auxilie a operacionalização do mesmo (Souza, 2021). Neste contexto, a entrevista analisada a seguir, apresenta a perspectiva da atual gestão de saúde do município de Passira/PE, apresentando sua visão acerca dos desafios e vivências com os recursos humanos em saúde.

A partir dos questionamentos apresentados, a entrevista iniciou com a discussão acerca dos principais desafios enfrentados pela gestão de recursos humanos na saúde pública de Passira/PE. A entrevistada relatou que muitos desafios iniciam com a tentativa de inovar ou incentivar à situações que são benéficas e podem trazer inovações na forma de lidar ou atuar nos respectivos setores, pois, existe uma resistência de alguns profissionais em estabelecer novas formas de realizar seu trabalho ou aderir a situações que beneficiem sua atuação. A entrevistada alega que este desafio, em específico, pode ocorrer devido a uma cultura já disseminada a anos, de trabalhadores com longo tempo de serviço, em apresentar resistência em inovar. Para situações como a apresentada, é relatado que por meio de planejamento e capacitação dos profissionais, aos poucos, a resistência e imposição de obstáculos é vencida conforme se avaliam os resultados positivos alcançados, tanto pelos profissionais, quanto pela população.

Em seguida, foi questionado se existem situações de escassez de profissionais de saúde ou uma alta rotatividade em diversos cargos. Aqui, foi comentado que existe sim uma falta de profissionais para atuar em diversos cargos

de trabalho, onde muitas vezes, a quantidade de recursos humanos existente ainda é insuficiente para suprir a demanda da população. Quanto à rotatividade de profissionais, foi afirmado que isso ocorre apenas em situações de extrema necessidade, pois é uma prática que pode vir a prejudicar as demandas em saúde. Neste ponto, de acordo com Varela e colaboradores (2019), as estratégias para cumprir as políticas de saúde e fatores como a redução da rotatividade, são ações que visam a melhora da saúde da população, por permitir que se tenha acesso aos serviços de saúde quando preciso.

Quando questionada sobre como ocorrem as capacitações e treinamento de profissionais na rede pública de Passira, esta é uma prática que ocorre de forma contínua para as diversas funções da área da saúde, uma vez que, sobretudo na atenção básica e na média complexidade, são levantados pontos a serem trabalhados e que são desenvolvidos por meio de capacitações dos recursos humanos. Aqui, as estratégias articuladas entre gestão e trabalhadores, permitem introduzir componentes que melhoram, também, a atuação mais eficaz dos profissionais, que ocorre por meio de capacitação (Souza, 2021; Varela et al, 2019).

Neste contexto, a entrevista seguiu com questões acerca da alocação de profissionais na saúde e quanto a existência das políticas de incentivo e retenção de profissionais. Segundo Oliveira e colaboradores (2020), as políticas públicas de incentivo e retenção de profissionais trabalham com a atenção integral voltada às necessidades do trabalhador e valorização de sua função. Sobre a alocação de recursos humanos, a gestão de saúde afirmou que este não é um dos desafios enfrentados pelo município, sendo poucas as situações de necessidades de alocação de pessoas.

Acerca das políticas de incentivo, foi discutido sobre a necessidade e importância de, por meio destas políticas, haver o reconhecimento e valorização dos profissionais pelo trabalho realizado, onde as políticas existentes, algumas aprovadas recentemente pela União, favorecem o desempenho profissional, através de uma remuneração adicional em decorrência de sua qualidade e desempenho no trabalho. As políticas de incentivo, são ferramentas, com auxílio das esferas maiores de governo, que propõe o reconhecimento profissional e sua retenção nos postos de trabalho, permitindo que a população não seja prejudicada com uma alta rotatividade e facilitando aos trabalhadores atingirem indicadores de melhor desempenho.

Quanto aos desafios enfrentados no âmbito da saúde mental, foi discutido o quanto que é necessário que se tenha um olhar cuidadoso e atento a todos os funcionários da saúde, uma vez que o elevado aumento de situações que afetam a saúde mental e emocional, sobretudo durante e após o período pandêmico, pode levar a uma sobrecarga de trabalho, que tende a gerar profissionais insatisfeitos, sendo esta uma ação do município em estar atento e buscar recursos e melhorias que atendam aos profissionais, permitindo-os exercerem sua função com maior tranquilidade e eficácia.

Em seguida, foi questionado acerca do papel da liderança e da comunicação eficaz para superar desafios junto aos recursos humanos. Autores como Souza e colaboradores (2021) e Viana e Ribeiro (2021), afirmam que a valorização do trabalho dos recursos humanos ocorre através das estratégias que articulam melhorias e que, além de monitorar os processos, oferecem uma boa qualidade de trabalho às equipes profissionais. Neste ponto, de acordo com a entrevistada, o engajamento da equipe no cotidiano de trabalho está relacionado com o trabalho humanizado exercido com os demais profissionais. Neste ponto, foi frizado que a liderança e comunicação são atitudes essenciais para se mostrar aquilo que é de fato positivo e como isso interfere na vida de trabalhadores da saúde e população.

Por fim, quando questionada acerca das estratégias que podem ser adotadas para se melhorar a gestão de recursos humanos no município, foi destacado a necessidade de sempre elevar o nível da qualidade da gestão, mantendo os profissionais motivados, planejando e executando metas que permitam que os objetivos de uma melhor gestão de saúde sejam alcançados e os resultados positivos sejam alcançados por todos os colaboradores.

### 3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão em saúde compreende o uso de estratégias e atribuições voltadas à gestão do setor da saúde e dos recursos humanos a este vinculados. Sua atuação, em nível municipal, abrange os cuidados voltados à atenção básica e à média complexidade hospitalar, que pode variar a depender do tamanho do município e do número de habitantes residentes.

A partir dos resultados da pesquisa, foi observado que o município de Passira possui estratégias voltadas à capacitação e motivação de seus profissionais

do setor de saúde. De acordo com a secretaria de saúde do município, as capacitações fazem parte de um planejamento mais abrangente, que busca promover a efetivação dos profissionais dentro de suas respectivas funções.

Tais estratégias buscam garantir que as equipes de trabalho mantenham-se motivadas e que, apesar das dificuldades e divergências que possam surgir, existam formas de lidar com tais situações, promovendo uma transformação que valorize os profissionais e permita uma melhor monitoração de processos de trabalho.

Assim, a atuação do gestor de saúde frente à liderança dos recursos humanos, busca a resolução de situações no setor, que melhorem os serviços prestados à população e ofereçam uma melhor qualidade de trabalho aos servidores.

Dessa forma, as estratégias voltadas ao trabalho com os recursos humanos na cidade de Passira, buscam aliar meios pelos quais se identifiquem lacunas de recursos e de pessoal e se busque o meio de garantir que as políticas de incentivo sejam cumpridas e garantam um melhor acesso dos usuários de saúde aos serviços públicos da cidade.

## REFERÊNCIAS

ALELUIA et al. Gestão do SUS em regiões interestaduais de saúde: análise da capacidade de governo. *Ciência & Saúde Coletiva*, 27(5):1883-1894, 2022.

AMORIM, Danilo Aquino; MENDES, Aquilas. Financiamento federal da atenção básica à saúde no SUS. *Journal of Management & Primary Health Care*, v. 12, p. 1-20, 2020.

BARTOLUZZIO, Alann Inaldo Silva de Sá; ANJOS, Luiz Carlos Marques dos. Análise de conglomerados do nível de transparência pública e indicadores socioeconômicos dos municípios pernambucanos. *RACEF – Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace*. v. 11, n. 2, p. 48-65, 2020.

BUSATO, I. M. S. et al., Estudo do perfil de governança e gestão em saúde das administrações públicas Municipais no Estado do Paraná. *Braz. J. of Develop., Curitiba*, v. 6, n. 7 , p.48406-48415, jul. 2020. ISSN 2525-8761. 2020.

BRASIL. Ministério da Saúde. Gabinete do Ministro. Portaria de Consolidação N° 1, de 28 de setembro de 2017a.

BRASIL. Ministério da Saúde. Fundação Nacional de Saúde. Cronologia histórica da saúde pública. Brasília, DF: Ministério da Saúde; 2017b. Disponível em: <Cronologia Histórica da Saúde Pública - Fundação Nacional de Saúde (funasa.gov.br)> Acesso em: 01/11/2023.

CAMPOS. Elementos para uma Política Nacional e Integrada de Pessoal para o Sistema Único de Saúde. *Saúde Soc. São Paulo*, v. 32, supl.2, e220901pt, 2023.

CYSNEIROS, H. R. S. et al. Saúde Pública e Gestão de Pessoas: Uma Revisão Integrativa. *Id on Line Rev. Mult. Psic.* V.15 N. 54 p. 34-49, Fevereiro/2021 - ISSN 1981-1179.

FERNANDES, V. C.; SOUZA, C. L. Aspectos históricos da saúde pública no Brasil: revisão integrativa da literatura. *J Manag Prim Health Care*, 2020.

FERREIRA, G. A. O Sistema Único de Saúde (SUS) Brasileiro: Trajetória e Perspectivas. Editora Unijuí – Revista Direito em Debate – Revista do Curso de Graduação em Direito da Unijuí Ano XXXII – nº 59 – jan./jun. 2023 – ISSN 2176-6622

FILHO. FIALHO. Relação entre indicadores de gestão pública e de desenvolvimento dos municípios brasileiros *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, São Paulo, v. 20, n. 67, Jul./Dez. 2015.

GONÇALVES, RN, Gonçalves JRSN, Silva ROC, Ditterich RG, Bueno RE. Correlação entre indicadores de desenvolvimento municipal e de saúde bucal em uma mesorregião metropolitana do Brasil. *Cad. Saúde Colet.*, 2023; 31(1):e31010226. <https://doi.org/10.1590/1414-462X202331010226>

HOCHMAN G. Reformas, instituições e políticas de saúde no Brasil (1930- 1945). *Educ Rev.* 2005:(25):127-41. <http://dx.doi.org/10.1590/0104-4060.370>.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Cidades e Estados, 2022. Disponível em: Passira (PE) | Cidades e Estados | IBGE. Acesso em: 29 de março de 2024.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Histórico, 2022. Disponível em: IBGE | Cidades@ | Pernambuco | Passira | História & Fotos. Acesso em: 29 de março de 2024.

LEITE APT et al. Residência em Medicina de Família e Comunidade para a formação de recursos humanos: o que pensam gestores municipais?. *Ciência & Saúde Coletiva*, 26(6):2119-2130, 2021.

LIMA JÚNIOR AL et al. Formatos de contratação médica na Estratégia Saúde da Família e o desempenho de seus atributos essenciais. *Ciência & Saúde Coletiva*, 26(5):1657-1668, 2021.

MALTA, D. C. Formação de recursos humanos em saúde: desafios e oportunidades. *Anais do IHMT*, DOI: <https://doi.org/10.25761/anaisiht.334>. 2019.

MENDES, BITTAR. Perspectivas e desafios da gestão pública do SUS. *Rev. Faculdade de Ciências Médicas. Sorocaba*, v. 16, n. 1, p. 35 - 39, 2014.

OLIVEIRA, A. P. C.; PADILHA, M.; MICHELETTI, F. C.; LEITE, D. F. Recursos Humanos em Saúde no Fortalecimento da Atenção Primária em direção a Saúde Universal: Prêmio APS Forte. Vol. 2, n.3, p. 245 - 259 | Setembro/Dezembro – 2020. ISSN 2596-3317–DOI 10.14295/aps.v2i3.148

OUVERNEY, A. L. M. Gestores municipais do Sistema Único de Saúde: perfil e perspectivas para o Ciclo de Gestão 2017-2020. *Saúde Debate | Rio de Janeiro*, V. 43, N. especial 7, P. 75-91, dez 2019.

SALES, Orcélia Pereira; VIEIRA, Anderson Fernando Barroso; MARTINS, Antonio Marques; GARCIA, Leandro Guimarães; FERREIRA, Ruhena Kelber Abrão. O Sistema Único de Saúde: desafios, avanços e debates em 30 anos de história. *Humanidades & Inovação. Tocantins*, v.6, n.17, p.54-65, dez. 2019.

SANTOS, I. F., GABRIEL, M., MELLO, T. R. C. Sistema único de Saúde: Marcos históricos e legais dessa política pública de saúde no Brasil. *Revista Humanidades e Inovação* v.7, n.5 - 2020.

SANTOS et al. Gestão hospitalar no Sistema Único de Saúde: problemáticas de estudos em política, planejamento e gestão em saúde. *Ciência & Saúde Coletiva*, 25(9):3597-3609, 2020.

SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE. Passira - PE, 2024. PASSIRA, Prefeitura Municipal de. Disponível em: Prefeitura Municipal de Passira | Terra do Bordado Manual - Página Principal. Acesso em: 13 de abril de 2024.

SOUZA et al. Planejamento em saúde: utilização de uma ferramenta inteligente na gestão municipal do SUS. Journal Health NPEPS. 2021 jan-jun; 6(1):314-331. ISSN 2526-1010

TELES, Andrei Souza et al. Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (Samu) do Estado da Bahia: subfinanciamento e desigualdade regional. Cadernos Saúde Coletiva, v. 25, n. 1, p. 51-57, 2017.

VARELA et al. Sistema de Monitoramento Estratégico para a Gestão em Saúde. J. Health Inform. 2019 Abril-Junho; 11(2): 60-3. 2019.

VIANA, Vera Gardênia Alves; RIBEIRO, Maysa Ferreira Martins Fragilidades que afastam e desafios para fixação dos médicos da Estratégia de Saúde da Família Revista Família, Ciclos de Vida e Saúde no Contexto Social, vol. 1, Sup., 2021 Universidade Federal do Triângulo Mineiro, Brasil. ISSN: 2318-8413

## APÊNDICE A



### **Perguntas da entrevista:** Entrevista com a gestão de saúde

1. Quais são os principais desafios enfrentados pela gestão de recursos humanos na saúde pública de Passira-PE?
2. Existem situações de escassez de profissionais de saúde ou alta rotatividade destes cargos? Quais estratégias usadas nessas situações?
3. Como ocorre a capacitação e treinamento dos profissionais de saúde na rede pública de Passira-PE?
4. Existem problemas relacionados à alocação de recursos humanos na saúde pública municipal de Passira-PE? Se sim, quais?
5. Como as políticas de incentivo e retenção de profissionais de saúde influenciam a gestão de recursos humanos na saúde pública de Passira-PE?

6. Quais são os desafios específicos enfrentados pelos gestores de recursos humanos na saúde pública de Passira-PE em relação à saúde mental dos funcionários?
7. Qual é o papel da liderança e da comunicação eficaz na superação dos desafios da gestão de recursos humanos na saúde pública de Passira-PE?
8. Quais estratégias podem ser adotadas para melhorar a gestão de recursos humanos na saúde pública de Passira-PE e garantir a qualidade dos serviços prestados à comunidade?

## APÊNDICE B



### **Perguntas da entrevista:** Entrevista com os profissionais de saúde

1. Quais desafios você identifica na gestão de recursos humanos na saúde pública de Passira-PE?
2. Na sua visão, existem lacunas ou falta de profissionais nos serviços prestados na saúde pública municipal de Passira-PE?
3. Você acredita que exista uma elevada rotatividade de funcionários na saúde pública de Passira-PE?
4. Como você enxerga a capacitação e treinamento dos profissionais de saúde na rede pública de Passira-PE?
5. Existem recursos materiais adequados para sua função na saúde pública municipal de Passira-PE?