

**GESTÃO BASEADA EM PROJETOS COMO PRÁTICA
FOMENTADORA DE ARTICULAÇÃO INTERFEDERATIVA E
PARTICIPATIVA DO SUS NO RIO GRANDE DO NORTE**

**PROJECT-BASED MANAGEMENT AS A PRACTICE THAT FOSTERS
INTERFEDERATIVE AND PARTICIPATORY ARTICULATION OF THE
SUS IN RIO GRANDE DO NORTE**

**GESTIÓN BASADA EN PROYECTOS COMO PRÁCTICA
FOMENTADORA DE LA ARTICULACIÓN INTERFEDERATIVA Y
PARTICIPATIVA DEL SUS EN RIO GRANDE DO NORTE**

Jalmir Simões da Costa

Pós-graduando em Direito Sanitário (IDISA). Bacharel em Direito (UNIFACEX). Superintendente do Ministério da Saúde no Rio Grande do Norte. Natal, Rio Grande do Norte, Brasil. E-mail: jalmir.costa@saude.gov.br

Flávio Luiz Carneiro Cavalcanti

Mestrando no Programa de Pós-graduação em Gestão e Inovação em Saúde (PPgGIS/UFRN). Pós-graduado em Gestão Pública (IFRN). Bacharel em Direito (UnP) e em Gestão de Políticas Públicas (UFRN). Natal, Rio Grande do Norte, Brasil. E-mail: flavio.carneiro.010@ufrn.edu.br

Resumo

Como integrante da gestão tripartite do Sistema Único de Saúde (SUS), o Ministério da Saúde (MS) representa o nível central e organiza-se institucionalmente para articular, integrar e promover atividades de cooperação entre todos os entes partícipes da gestão das políticas públicas de saúde. Nesse sentido, o Departamento de Gestão Interfederativa e Participativa estimula o desenvolvimento de estratégias criativas para o exercício das atribuições a cargo das unidades administrativas descentralizadas do MS nos estados. Relatar como a modelo inovador de gestão baseada em projetos é utilizado na Superintendência do MS no Rio Grande do Norte (SEMS/RN) para executar seu propósito institucional de articulador interfederativo e participativo entre as instâncias locais do SUS no território potiguar. Desde junho de 2023, a missão institucional da SEMS/RN prevista no art. 56, do Decreto n.º 9.7983/2023 tem sua concretização baseada na gestão de projetos intersetoriais. No Projeto SEMS PRESENTE, servidores percorrem as oito regiões de saúde do estado para o intercâmbio direto de informações e diálogo com gestores municipais de saúde. SUS EM PAUTA divulga a agenda diária do órgão, compartilhando os compromissos, atividades e ações relacionadas à saúde pública para integração de atores internos e externos. A COMISSÃO DE APOIO À TRANSIÇÃO DE GESTÃO MUNICIPAL DE SAÚDE consiste em iniciativa que integra a equipe técnica no acolhimento de Prefeitos (as) e Gestores (as) municipais de saúde para informações relacionadas aos recursos financeiros, ao planejamento em saúde e à auditoria em um momento de transição política após eleições municipais. Identifica-se o protagonismo da SEMS/RN como agente fomentador da estratégia de articulação e participação, fixando sua imagem institucional no estado. Ademais, a implementação dessa gestão baseada em projetos representa prática inovadora na gestão e impacta positivamente na construção de relações interfederativas, negociação e pactuação na seara da saúde pública, qualificando a forma de atuação prevista em normativos. Consequentemente, abre-se novos horizontes no SUS com base no estímulo dessa prática de gestão de projetos sobre o processo de construção, implementação e o impacto das propostas de articulação e participação.

Palavras-chave

SUS; Inovação; Relações Interfederativas.

Abstract

As a member of the tripartite management of the Brazilian Unified Health System (SUS), the Ministry of Health (MS) represents the central level and is institutionally organized to articulate, integrate, and promote cooperative activities among all entities involved in the management of public health policies. In this sense, the Department of Interfederative and Participatory Management encourages the development of creative strategies for carrying out the responsibilities assigned to the decentralized administrative units of the MS in the states. This study reports how the innovative project-based management model is used at the MS Superintendency in Rio Grande do Norte (SEMS/RN) to fulfill its institutional purpose of interfederative and participatory articulation among local SUS bodies in the state territory. Since June 2023, the institutional mission of SEMS/RN, as provided for in Article 56 of Decree No. 9,7983/2023, has been implemented based on the management of intersectoral projects. In the SEMS PRESENTE Project, staff members travel across the eight health regions of the state to enable direct information exchange and dialogue with municipal health managers. SUS EM PAUTA disseminates the agency's daily agenda, sharing commitments, activities, and actions related to public health to integrate internal and external stakeholders. The COMMISSION FOR SUPPORTING THE TRANSITION OF MUNICIPAL HEALTH MANAGEMENT is an initiative that integrates the technical team in welcoming mayors and municipal health managers, providing information related to financial resources, health planning, and auditing during the political transition period following municipal elections. The protagonism of SEMS/RN is identified as a driving agent of articulation and participation strategies, consolidating its institutional image in the state. Furthermore, the implementation of project-based management represents an innovative practice in public administration and positively impacts the construction of interfederative relations, negotiation, and pact-making in the field of public health, qualifying the manner of action provided for in regulations. Consequently, new horizons are opened within the SUS based on the encouragement of this project management practice in the processes of construction, implementation, and impact of articulation and participation proposals.

Keywords

SUS; Innovation; Interfederative Relations.

Resumen

Como integrante de la gestión tripartita del Sistema Único de Salud (SUS), el Ministerio de Salud (MS) representa el nivel central y se organiza institucionalmente para articular, integrar y promover actividades de cooperación entre todos los entes partícipes de la gestión de las políticas públicas de salud. En este sentido, el Departamento de Gestión Interfederativa y Participativa estimula el desarrollo de estrategias creativas para el ejercicio de las atribuciones a cargo de las unidades administrativas descentralizadas del MS en los estados. Este estudio relata cómo el modelo innovador de gestión basada en proyectos se utiliza en la Superintendencia del MS en Rio Grande do Norte (SEMS/RN) para ejecutar su propósito institucional de articulación interfederativa y participativa entre las instancias locales del SUS en el territorio del estado. Desde junio de 2023, la misión institucional de la SEMS/RN, prevista en el artículo 56 del Decreto n.º 9,7983/2023, se concreta a partir de la gestión de proyectos intersectoriales. En el Proyecto SEMS PRESENTE, los servidores recorren las ocho regiones de salud del estado para el intercambio directo de información y el diálogo con gestores municipales de salud. SUS EM PAUTA divulga la agenda diaria del órgano, compartiendo compromisos, actividades y acciones relacionadas con la salud pública para la integración de actores internos y externos. La COMISIÓN DE APOYO A LA TRANSICIÓN DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DE SALUD es una iniciativa que integra al equipo técnico en la acogida de alcaldes(as) y gestores(as) municipales de salud, proporcionando información relacionada con los recursos financieros, la planificación en salud y la auditoría en un momento de transición política posterior a las elecciones municipales. Se identifica el protagonismo de la SEMS/RN como agente impulsor de la estrategia de articulación y participación, consolidando su imagen institucional en el estado. Además, la implementación de esta gestión basada en proyectos representa una práctica innovadora en la gestión pública e impacta positivamente en la construcción de relaciones interfederativas, la negociación y la concertación en el ámbito de la salud pública, cualificando la forma de actuación prevista en las normativas. En consecuencia, se abren nuevos horizontes en el SUS a partir del estímulo de esta práctica de gestión de proyectos sobre los procesos de construcción, implementación y el impacto de las propuestas de articulación y participación.

Palabras Clave

SUS; Innovación; Relaciones Interfederativas.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Eduarda Ferreira de; ARIOTTI, Eduarda Renata; MORETTO, Carla; CONDESSA, Aline Macarevich. Aprendizagem Baseada em Projetos e Gestão da Saúde: aproximando teoria e realidade no Sistema Único de Saúde. **Revista da ABENO**, [S. l.], v. 21, n. 1, p. 858, 2021. Disponível em: <https://revabeno.emnuvens.com.br/revabeno/article/view/858>. Acesso em: 25 jan. 2026.

BRASIL. **Lei n.º 8.080, de 19 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. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 20 de setembro de 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8080.htm. Acesso em: 25 jan. 2026.

BRASIL. **Decreto n.º 11.978, de 28 de novembro de 2023**. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Saúde e remaneja e transforma cargos em comissão e funções de confiança. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 28 de novembro de 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/d11798.htm. Acesso em: 25 jan. 2026.

MOUTINHO, José da Assunção Moutinho; RABECHINI JUNIOR, RAQUE. Gestão de projetos no contexto público: mapeamento do campo de investigação. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 54, n. 5, p.1260-1285, set.- out. 2020. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-761220190327>. Acesso em: 27 jan. 2026.

VERAS, Victoria; SILVA, Fernando Pereira da. Boas práticas no gerenciamento de projetos no setor público: Uma revisão sistemática de literatura. **Economia & Região**, [S. l.], v. 12, n. 3, p. 495–511, 2024. Disponível em: <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/ecoreg/article/view/49558>. Acesso em: 27 jan. 2026.