

## PLANEJAMENTO EM SAÚDE EM HEMOCENTROS NO BRASIL: UMA REVISÃO DE LITERATURA

### HEALTH PLANNING IN BRAZILIAN BLOOD CENTERS: A LITERATURE REVIEW

Ivy Soares Lima Furniga<sup>1</sup>

#### RESUMO

A criação do SUS constituiu um avanço para a saúde no Brasil, na medida do conhecimento de que o acesso aos serviços e ações deveria se dar de forma universal e igualitária, em uma rede hierarquizada. A elaboração do planejamento em saúde, aqui focada nos hemocentros das diversas regiões do país, deve ser realizada para a análise situacional e na formulação dos objetivos, diretrizes e metas. O presente artigo tem como objetivo analisar a utilização do planejamento em saúde, relacionado aos Hemocentros de todo o território nacional, por meio de um levantamento na literatura científica dos últimos 15 anos (2008 – 2023). As buscas dos trabalhos publicados foram realizadas nas bases de dados do Google Acadêmico, *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) e Biblioteca Virtual em Saúde (BVS). Dos 19 trabalhos analisados, 68,4% são considerados “literaturas cinza”, com predomínio das monografias dos cursos de especialização. A região Nordeste foi a que mais produziu conhecimento sobre o tema, com 42,1% dos estudos identificados. Ao se avaliar os problemas recorrentes dos Hemocentros estudados, os principais foram a organização (52,6%), relatada em 10 dos trabalhos, seguida da falta da informatização de registros (47,4%), de recursos para a compra de materiais (47,4%) e do estoque de sangue (47,4%). Portanto, a análise dos principais problemas enfrentados por essas instituições comprova a preocupação em consolidar o planejamento com ações que estabeleçam parcerias internas e externas ao setor de saúde, pois estas podem favorecer a democratização da gestão e reduzir a alienação dos trabalhadores nos processos de produção.

**PALAVRAS-CHAVE:** Planejamento em Saúde; SUS; Hemocentro; Gestão em Saúde; Problema.

#### ABSTRACT

The creation of SUS was a breakthrough for the health care in Brazil, based on the knowledge that access to services and actions should be universal and equal, in a hierarchical network. Health planning, here focused on the Blood Centers of different regions of the country, should be performed for a situational analysis and to formulate aims, guidelines, and goals. The aim of this study is to analyze the use of health planning, related to blood centers nationwide, through a review the scientific literature from the last 15 years (2008-2023). The search for published studies was carried out on the databases of Google Scholar, *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) and *Virtual Health Library* (VHL). From the 19 studies analyzed, 68.4% are considered “gray literature”, since they are mainly monographs from end of specialization courses. The Northeast region was the one that produced more knowledge on the subject, with 42.1% of the evaluated studies. Regarding the evaluation of the recurrent problems of the Blood Centers studied, the main problems described were related to the organization (52.6%), reported in 10 of the papers, followed by the lack of computerizing of data (47.4%), of resources for purchasing materials (47.4%) and blood supply (47.4%). Therefore, the analysis of the main problems reported by these institutions proves a concern in consolidating a planning based on actions that might establish internal and external partnerships in the health sector, since this can increase management democratization and reduce the alienation of health workers in the production processes.

**KEYWORDS:** Health Planning; SUS; Blood Center; Health Management; Problem.

<sup>1</sup> Biomédica do Laboratório de Imuno-hematologia do Hemocentro de Alagoas – Hemoal e Mestranda em Ciências da Saúde Coletiva pela ACU- Absolute Christian University. E-mail: ivysoares.lima@gmail.com. Currículo Lattes: lattes.cnpq.br/0408724837683127

## INTRODUÇÃO

A criação do SUS, resultante do movimento de reforma sanitária, constituiu um avanço para a saúde do país, na medida do conhecimento de que o acesso aos serviços e ações deveria se dar de forma universal e igualitária, em uma rede hierarquizada. Promulgada a Constituição Federal de 1988, pode-se concluir que automaticamente se gerou um desequilíbrio entre a oferta e a demanda dos serviços, uma vez que não houve uma preparação pública para a assunção das novas responsabilidades (FURTADO et al., 2018). Ainda por meio da referida Constituição, estabeleceram-se os instrumentos de planejamento da gestão, aos quais deveriam se submeter todos os órgãos da administração pública, deflagrando um processo de planejamento para sua obtenção, a fim de que pudessem ser programados os recursos financeiros necessários à execução das atividades em cada setor, em consonância com a receita arrecadada. Estabeleceram-se, então, o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA) (SOUZA, 2015). Além disso, o Ministério da Saúde revisou todos os instrumentos de gestão do SUS e criou o Sistema de Planejamento do SUS (PlanejaSUS), por meio da Portaria GM nº 3.332, de 28 de dezembro de 2006.

Segundo Jesus (2010), o planejamento no campo da saúde coletiva se instituiu com o objetivo de garantir o acesso dos brasileiros aos serviços de saúde e como categoria analítica importante na construção teórico-prática do cotidiano do SUS, assumindo assim um desafio importante no momento em que se considera a dimensão simbólica como componente da realidade a ser trabalhada. Outrossim, o desenvolvimento de um sistema descentralizado comporta o perigo de atingir a universalidade sem a integralidade, no qual temos apenas o atendimento básico universal, sem conseguir estruturar serviços de média e alta complexidade que deem cobertura

suficiente e adequada para todos. Este fenômeno ocorre, de fato, na maioria das regiões do país, obrigando pessoas a longas peregrinações, em busca do tratamento que necessitam. Por sua vez, o desenvolvimento de um sistema sem a aplicação criteriosa da equidade pode resultar na garantia da integralidade sem a universalidade (SOUZA et al., 2019).

Dessa forma, recomenda-se que a elaboração do planejamento em saúde, aqui focada nos hemocentros das diversas regiões do país, seja realizada para a análise situacional e na formulação dos objetivos, diretrizes e metas, utilizando três eixos norteadores: condições de saúde da população, determinantes e condicionantes de saúde e gestão em saúde (SOUZA et al., 2018). Assim, um dos grandes desafios que se apresenta para sua efetividade é a articulação entre os entes federados. A descentralização político-administrativa do sistema com conseqüente autonomia de gestão traz consigo a dificuldade de integração entre eles. Portanto, é necessário assumir que embora exista esta dificuldade, é importante à consolidação do SUS a articulação do planejamento entre as instâncias de gestão, uma vez que o sistema consiste de uma rede única, regionalizada e hierarquizada.

Além disso, destaca-se a parceria que a Coordenação Geral de Sangue e Hemoderivados do Ministério da Saúde (CGSH/MS) vem firmando, desde o ano 2000, com várias instituições de ensino no país e com o intuito de qualificar a gestão da Hemorrede, principalmente por meio de cursos de especialização em gestão de hemocentros. Temas vitais e negligenciados, acerca da produção de conhecimento nacional na saúde pública e hemoterapia, vêm sendo abordados nas monografias dos referidos cursos e são áreas importantes para a operação eficiente e excelência da hemorrede. Ainda assim, estes representam apostas de intervenção pouco destacadas pelos livros e publicações da área, mostrando a necessidade de identificação dessas áreas críticas e

maior discussão sobre a gestão de hemocentros (BRASIL, 2016).

## OBJETIVO

O presente artigo tem como objetivo analisar a utilização do planejamento em saúde, relacionado aos Hemocentros de todo o território nacional, por meio de um levantamento na literatura científica dos últimos 15 anos a respeito da temática.

## METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa com enfoque exploratório, descritiva e comparativa. As buscas dos trabalhos publicados foram realizadas nas bases de dados do Google Acadêmico (<https://scholar.google.com.br/>), *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) (<http://www.scielo.org/php/index.php>) e Biblioteca Virtual em Saúde – BVS (<https://bvsalud.org/en/>), em janeiro de 2023, referentes aos 15 últimos anos (2008 – 2023) de publicações sobre o tema sugerido. Essas plataformas possuem um grande acervo de trabalhos nacionais e que atenderam às necessidades desta pesquisa. Foram escolhidos 5 “Search strings” (combinações de caracteres, e no caso do presente trabalho, combinações de palavras) para conduzir melhor a busca de publicações que englobaram o tema escolhido. Sendo estas:

1. "Planejamento em saúde" AND Hemocentro\* AND Problema\*
2. "Gestão em saúde" AND Hemocentro\* AND Problema\*
3. "Planejamento em saúde" AND hemocentro\* AND SUS
4. "Planejamento em saúde" AND hemocentro\* AND Alagoas
5. "Gestão em saúde" AND hemocentro\* AND Alagoas

Para refinar a busca dos trabalhos publicados, foi utilizado o operador lógico booleano “AND”, que tem a função de criar uma interseção entre as palavras para

mostrar todos os trabalhos que contenham todas as palavras inseridas, a fim de se ter uma amplitude maior nas buscas, quando relacionadas as palavras utilizadas. Também foi utilizado o operador curinga (\*), utilizado no final dos termos pretendidos para aumentar o alcance da busca, para em vez pesquisar apenas “Hemocentro”, por exemplo, com o \* (Hemocentro\*) a busca se amplia também para “Hemocentros”, da mesma forma com o termo “problema\*” com a variação do plural. As aspas (“”), foram utilizadas para indicar a frase exata que se pretendia buscar na combinação de palavras utilizada, para que estas venham sempre juntas e exatamente na forma que foi inserida.

As informações foram obtidas através de uma leitura sistemática do título, resumo, palavras chave e resultados de todos os artigos utilizados, depois de uma prévia triagem das publicações para excluir os artigos que em seu conteúdo não estavam relacionados a Hemocentro. Devido ao pequeno número de resultados obtidos nas buscas, também foi adicionado para a quantificação dos dados as “literaturas cinza” (monografias, dissertações, teses e trabalhos apresentados em congressos), mas de fácil acesso para se ter uma visão global da problemática estudada.

Para a análise e síntese dos artigos, foi elaborado um quadro, o qual contemplou os aspectos relevantes para a pesquisa, como autor, título do artigo, ano, meio de divulgação, local e a problemática analisada (Quadro 1).

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Utilizando os termos de busca escolhidos para este trabalho no Google Acadêmico e na BVS, foram encontrados 1053 arquivos. Os mesmos termos foram inseridos no Scielo, no entanto, nenhum arquivo foi encontrado. Apesar da variação de palavras, depois da triagem, apenas 19 artigos foram computados, pois apenas esses mostram-se relacionados à problemática analisada e obtinham as informações que puderam ser utilizadas no estudo (Quadro 1).

**Quadro 1: Resultado da pesquisa bibliográfica com os aspectos utilizados na quantificação da problemática deste trabalho.**

Autor(a)	Título	Ano	Meio de divulgação	Local	Problema
SANTOS, N. L. P.	As necessidades de saúde de candidatos a doadores de sangue na triagem clínica em Hemoterapia	2008	Tese	Rio de Janeiro (RJ)	- Informatização de registros; - Melhoria das condições de infraestrutura; - Condições sanitárias; - Estoque de sangue
RAMOS, R. L. O.	Análise das Condições Operacionais e da Cobertura Hemoterápica nos Núcleos de Hemoterapia do Piauí	2010	Monografia	Teresina (PI)	- Estoque de sangue - Qualificação da equipe
TOMASI, S. M.	A Rede de Hemoterapia Pública e o Sistema Único de Saúde no Estado do Paraná	2010	Monografia	Curitiba (PR)	- Estoque de sangue - Centralização de serviços
TOCCI, A. S. S.; COSTA, E. C. N. F.	A gestão em saúde após a política nacional de humanização no Sistema Único de Saúde - SUS	2014	Revista científica	Maringá (PR)	- Qualificação da equipe - Insuficiência de recursos
SANTOS, M. A. M.	Panorama dos institutos nacionais de ciência e tecnologia da área da saúde: potenciais para a pesquisa e desenvolvimento (P&D) de produtos estratégicos para o SUS	2015	Monografia	Brasília (DF)	- Organização; - Insuficiência de recursos. - Informatização de registros.
SOUZA, S.A. S.	Proposta Metodológica para o planejamento regional da hemorrede em uma região de saúde	2015	Dissertação	Salvador (BA)	- Estoque de sangue; - Qualificação da equipe. - Informatização de registros
BECKEL, D. P.; FARIAS, E. C.	Análise do Processo de Planejamento e Gestão dos Investimentos do Ministério da Saúde na Cobertura Hemoterápica Pública dos Leitos do SUS (2000 a 2005)	2016	Monografia	Recife (PE)	- Organização; - Insuficiência de recursos. - Informatização de registros.
BRITO, M. L. C.	Os Serviços Públicos de Hemoterapia do Município de Maceió-AL e a Prática de Capacitação e Treinamento em Serviço nos Anos de 2010 a 2012	2016	Monografia	Maceió (AL)	- Qualificação da equipe - Organização
SCHLINDWEIN, R. S.	Modelo de Gestão das Hemorredes da Bahia e Minas Gerais – Possíveis Implicações Quanto a Desempenho	2016	Monografia	Salvador (BA)	- Insuficiência de recursos - Organização
SALLES, A. M. R.	Integração entre os instrumentos de planejamento em Saúde no Distrito Federal: um estudo de caso	2017	Monografia	Brasília (DF)	- Centralização de serviços; - Insuficiência de recursos.
GATTI, C. D.	A Hemorrede Pública da Região Centro-Sul Fluminense: impactos na implantação do Núcleo de Hemoterapia do município de Três Rios (RJ)	2018	Monografia	Rio de Janeiro (RJ)	- Organização - Qualificação da equipe - Estoque de sangue
SEPULVEDA, I.; SOUZA, M. K. B.	A questão do sangue nos espaços e instrumentos de gestão em municípios da Bahia	2018	Revista científica	Rio de Janeiro (RJ)	- Organização; - Insuficiência de recursos; - Centralização de

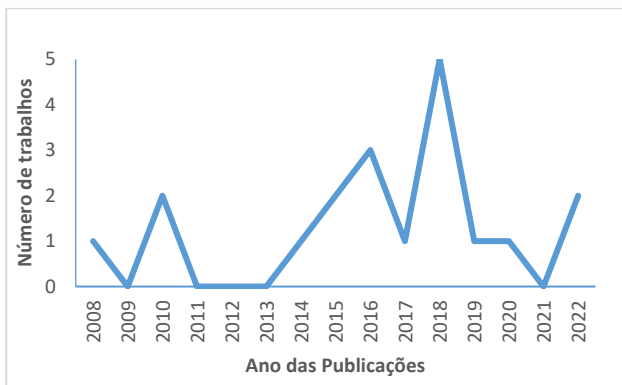
					serviços; - Qualificação da equipe.
SOUZA, M. K. B. et al.	Notas sobre a implementação dos cursos em Planejamento e Gestão em Saúde e caracterização das Hemorredes estaduais. In: SOUZA, M.K.B., comp. Planejamento e gestão em saúde: caminhos para o fortalecimento das hemorredes.	2018	Livro	Salvador (BA)	- Estoque de sangue; - Informatização dos registros; - Melhoria das condições de infraestrutura; - Organização
SOUZA, M..K. B. (comp.)	Planejamento e gestão em saúde: caminhos para o fortalecimento das hemorredes	2018	Livro	Salvador (BA)	- Organização - Informatização de registros - Estoque de sangue
SOUZA, M. K. B. et al.	Política de Sangue no Brasil: desafios e iniciativas para a sua integração na rede de atenção à saúde. In: SOUZA, M.K.B., comp. Planejamento e gestão em saúde: caminhos para o fortalecimento das hemorrede	2018	Livro	Salvador (BA)	- Estoque de sangue - Insuficiência de recursos
MACIEL, P. P.	Análise dos indicadores de desempenho e qualidade do Hospital das Clínicas de Porto Alegre	2019	Monografia	Porto Alegre (RS)	- Organização; - Informatização dos registros.
PAPI, L. P.; HAMERSKI, B.	Capacidades Estatais para a implementação de políticas públicas: uma abordagem sobre o planejamento no campo da saúde no município de Porto Alegre	2020	Revista científica	Porto Alegre (RS)	- Centralização de serviços; - Condições sanitárias - Insuficiência de recursos.
MOURA, V. C. P.	Desempenho das agências transfusionais da hemorrede pública do Distrito Federal a partir da implementação da auditoria interna da qualidade	2022	Dissertação	Brasília (DF)	- Estoque de sangue; - Informatização de registros; - Organização;
PIMENTEL, D. C.	Gestão pública: uma proposta de adequação no planejamento e orçamento público para unidades de saúde em Parintins - AM	2022	Monografia	Parintins (AM)	- Informatização de registros; - Insuficiência de recursos - Melhoria das condições de infraestrutura

**Fonte:** Os autores (2023).

Esse foi o primeiro problema encontrado, a escassez de estudos que possam comprovar e quantificar os problemas e soluções para um melhor Planejamento/Gestão em Saúde e Hemocentros. Nos últimos 15 anos, apenas 19 arquivos tratavam de Planejamento ou Gestão de Hemocentros em todo o território nacional. Apesar desse baixo número de registros, é possível observar uma tendência maior de interesse com essa problemática, sobretudo nos anos

de 2015 e 2018, com 15,8% (n=3) e 26,3% (n=5) dos trabalhos analisados, respectivamente, conforme mostra a Figura 1.

**Figura 1. Análise temporal do número de trabalhos publicados nos últimos 10 anos sobre Planejamento/Gestão de Hemocentros.**

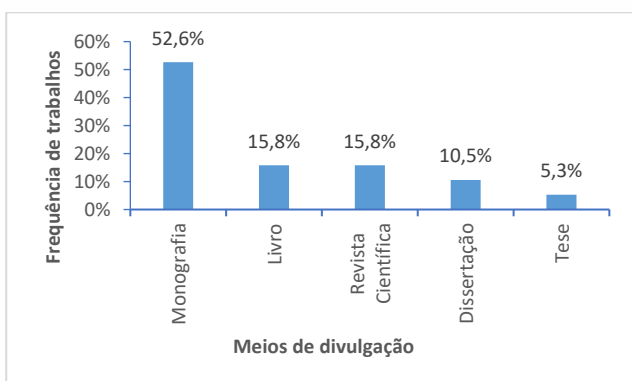


Fonte: Os autores (2023).

Ainda assim, muitos trabalhos não apresentaram a abrangência necessária para chegar às mesas dos gestores e àqueles que fazem parte dos Hemocentros. Muitos trabalhos realizados são de grande relevância, mas a maior fonte de divulgação é interna, em Instituições de nível superior, conforme mostra os dados coletados na base de dados estudada (Figura 2).

A maioria dos trabalhos encontrados (68,4%, n=13) são considerados “literaturas cinza”, com predomínio das monografias dos cursos de especialização em Gestão de Hemocentros com parceria do Ministério da Saúde (52,6%, n=10) e de graduação (10,5%, n=2). Essas publicações não-convencionais, evasivas e, às vezes, facilmente esquecidas, pelo baixo grau de circulação a que estes trabalhos estão vinculados. A disseminação desses resultados precisa alcançar uma esfera muito maior, precisam ser divulgados e mais trabalhos devem produzidos.

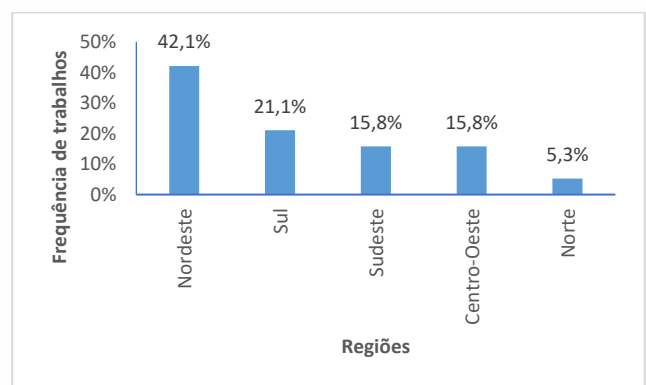
**Figura 2. Frequência dos meios de divulgação utilizados onde os conhecimentos produzidos sobre Planejamento/Gestão de Hemocentros estão inseridos.**



Fonte: Os autores (2023).

Corroborando todo o histórico de desvalorização da saúde pública em todo o país, a região Nordeste também se encontra deficitária, quando se trata de saúde, cuidados e gestão. Contudo, os dados mostram que essa é a região onde mais se produz conhecimento sobre o tema estudado, com 42,1% dos trabalhos analisados (n=8), seguida da região Sul, com 4 trabalhos (21,1%), conforme a Figura 3.

**Figura 3. Frequência de trabalhos com a temática Planejamento e Gestão de Hemocentros publicados por regiões no Brasil.**



Fonte: Os autores (2023).

Em relação aos problemas recorrentes descritos nos Hemocentros nos quais os trabalhos foram produzidos, estes foram analisados inicialmente por meio da frequência de problemas citados, originando a nuvem de palavras (Figura 4), criada na Plataforma online WordArt (<https://wordart.com/create>). Essa ferramenta agrupa e organiza graficamente as palavras-chave evidenciando-as as mais frequentes.

Por meio da figura 4, foi possível observar que as palavras em evidência na nuvem foram “organização”, “insuficiência de recursos”, “informatização de registros” e “estoque de sangue”, constituindo assim os problemas mais frequentemente relatados.



**Figura 4. Nuvem de palavras com os problemas recorrentes descritos nos Hemocentros.**

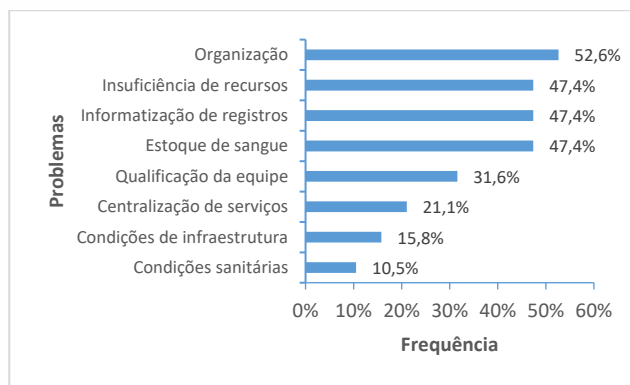


**Fonte:** Os autores (2023).

Corroborando os achados da nuvem de palavras, foi possível notar, conforme a Figura 5, que no geral, os principais problemas são a organização (52,6%), relatada em 10 dos trabalhos, seguida da falta da informatização de registros (47,4%), tanto de doadores como dos usuários, da falta de recursos para a compra de materiais (47,4%) e do estoque de sangue (47,4%), com carência tanto de medidas para a conscientização da população para a doação, como de condições físicas para o estoque, citados em 9 dos trabalhos analisados (Figura 5).

Além da organização, como necessidade de gestão, que foi apontada como um problema, identificou-se ainda a centralização dos serviços (21,1%, n=4), dificultando o acesso de usuários que moram em outras cidades, e por fim, as condições sanitárias, citados minimamente em 2 dos trabalhos (10,5%), sendo ainda um problema recorrente.

**Figura 5. Frequência dos problemas recorrentes nos Hemocentros identificados nos trabalhos analisados.**



**Fonte:** Os autores (2023).

Quando analisados os problemas referentes a cada região, foi possível observar que o Nordeste e o Centro-Oeste apresentaram problemas na centralização dos serviços; o Sul e o Centro-Oeste problemas de condições sanitárias; e com exceção da região Norte, todas as outras regiões apresentam problemas de estoque de sangue, contudo pela deficiência no número de trabalhos, já que apenas um deles foi realizado no Norte, não se pode atribuir uma ausência desse problema. Além disso, o Nordeste e o Sudeste apresentaram problemas de informatização de registros.

Todas as regiões, com exceção do Nordeste, sofrem com a problemática de insuficiência de recursos, e que apesar de uma maior frequência de estudos nessa região, esses não foram suficientes para determinar a ausência desta problemática. Ademais, as regiões Norte, Sudeste e Sul apontaram a necessidade da melhora das condições de trabalho; Todas as regiões apontaram problemas de organização (gestão e planejamento); e no Nordeste, Sudeste e Sul, também há problemas de qualificação profissional.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme demonstrado, mesmo em um contexto politicamente favorável e com a participação de atores envolvidos com o aperfeiçoamento da gestão pública do sistema de saúde, neste caso, tendo como foco os diversos hemocentros, o processo de planejamento enfrenta uma série de dificuldades. A

análise dos principais problemas enfrentados por estas instituições das diversas regiões analisadas comprova a preocupação em consolidar o planejamento com ações que estabeleçam parcerias internas e externas ao setor saúde. Podemos apontar que a formação de especialistas em planejamento ou saúde pública imprime qualidade ao desenvolvimento das ações necessárias. Portanto, a conquista da universalidade, da integralidade e da equidade não depende exclusivamente da descentralização e da municipalização, mas da integração de esforços que otimize e racionalize os recursos existentes, construindo uma rede regionalizada e hierarquizada de serviços que atenda as questões de saúde, relevantes de um ponto de vista epidemiológico de cada região. A regionalização e hierarquização desses serviços exige a discussão, o esclarecimento e o fortalecimento do gestor estadual, sem o qual se torna difícil visualizar a continuidade de desenvolvimento do SUS e a viabilização integral das suas premissas.

## REFERÊNCIAS

- BECKEL, Denise Peixoto; FARIAS, Edilene Cavalcante. Análise do Processo de Planejamento e Gestão dos Investimentos do Ministério da Saúde na Cobertura Hemoterápica Pública dos Leitos do SUS (2000 a 2005). In: **Brasil. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção a Saúde. Departamento de Atenção Especializada e Temática. Gestão de Hemocentros: relatos de práticas desenvolvidas no Brasil: IV Curso de Especialização em Gestão de Hemocentros: resumos das monografias finais** [recurso eletrônico]. Ministério da Saúde, Secretaria de Atenção à Saúde, Departamento de Atenção Especializada e Temática. Brasília: Ministério da Saúde, 2016.
- BRASIL. Ministério da Saúde. **Plano Nacional da Saúde 2020-2023**. 2 ed. Brasília: fev/2021.
- BRITO, Maria Lúcia Cosmo de. **Os Serviços Públicos de Hemoterapia do Município de Maceió-AL e a Prática de Capacitação e Treinamento em Serviço nos Anos de 2010 a 2012**. In: **Brasil. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção a Saúde. Departamento de Atenção Especializada e Temática. Gestão de Hemocentros: relatos de práticas desenvolvidas no Brasil: IV Curso de Especialização em Gestão de Hemocentros: resumos das monografias finais** [recurso eletrônico]. Ministério da Saúde, Secretaria de Atenção à Saúde, Departamento de Atenção Especializada e Temática. Brasília: Ministério da Saúde, 2016.
- FURTADO, J. P. et al. **Planejamento e Avaliação em Saúde: entre antagonismo e colaboração**. Cadernos de Saúde Pública. v. 34(7). Rio de Janeiro: 2018.
- GATTI, Christiane Dias; NOGUEIRA, Carmen Martins. **A Hemorrede Pública da Região Centro-Sul Fluminense: impactos na implantação do Núcleo de Hemoterapia do município de Três Rios**. In: **Brasil. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Especializada e Temática. Gestão de Hemocentros: relatos de práticas desenvolvidas no Brasil: III Curso de Especialização em Gestão de Hemocentros: resumos das monografias finais** [recurso eletrônico]. Ministério da Saúde, Secretaria de Atenção a Saúde. Departamento de Atenção Especializada e Temática. p17-51. Brasília : Ministério da Saúde, 2016.
- JESUS, Washington Luiz Abreu. ASSIS, Marluce Maria Araújo. **Revisão Sistemática sobre o Conceito de Acesso nos Serviços de Saúde**. Ciência e Saúde Coletiva. v. 15 (1). p. 161-170. 2010.
- MOURA, Vanessa Carvalho Pereira. **Desempenho das agências transfusionais da hemorrede pública do Distrito Federal a partir da implementação da auditoria interna da qualidade**. Dissertação (Mestre em Políticas Públicas em Saúde) - Fundação Oswaldo Cruz, Escola Fiocruz de Governo. Brasília, 2022.
- PAPI, Luciana Pazini; HAMERSKI, Bruna. **Capacidades Estatais para a implementação de políticas públicas: uma abordagem sobre o planejamento no campo da saúde no município de Porto Alegre**. Revista Estudos de Planejamento. ed.15. Porto Alegre, jun 2020.
- PIMENTEL, Daizes Caldeira. **Gestão pública: uma proposta de adequação no planejamento e orçamento público para unidades de saúde em Parintins – AM**. Monografia (graduação do curso de administração) - Universidade Federal do AmazonasUFAM. Parintins, 2022.
- RAMOS, Regina Lúcia Oliveira. **Análise das Condições Operacionais e da Cobertura Hemoterápica nos Núcleos de Hemoterapia do Piauí**. In: **Brasil. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Especializada. Gestão de hemocentros: relatos de práticas desenvolvidas no Brasil: I curso de especialização em gestão de hemocentros: resumos das monografias finais**. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde, Departamento de Atenção Especializada. Brasília: Ministério da Saúde, 2010.



SALLES, A.M. R. **Integração entre os instrumentos de planejamento em Saúde no Distrito Federal: um estudo de caso.** Monografia (Especialização em Gestão Pública) – Universidade de Brasília. Brasília, 2017.

SANTOS, Maria Alice Mayer. **Panorama dos institutos nacionais de ciência e tecnologia da área da saúde: potenciais para a pesquisa e desenvolvimento (P&D) de produtos estratégicos para o SUS.** Monografia (Graduação em Saúde Coletiva) - Faculdade de Ceilândia da Universidade de Brasília. Brasília, 2015.

SANTOS, Nereida Lúcia Palko. **As necessidades de saúde de candidatos a doadores de sangue na triagem clínica em Hemoterapia.** Tese (Doutorado em Enfermagem) – Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2008.

SCHLINDWEIN, Roberto Soares. **Modelo de Gestão das Hemorredes da Bahia e Minas Gerais – Possíveis Implicações Quanto a Desempenho.** In: Brasil. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção a Saúde. Departamento de Atenção Especializada e Temática. Gestão de Hemocentros: relatos de práticas desenvolvidas no Brasil: IV Curso de Especialização em Gestão de Hemocentros: resumos das monografias finais [recurso eletrônico]. Ministério da Saúde, Secretaria de Atenção a Saúde, Departamento de Atenção Especializada e Temática. Brasília: Ministério da Saúde, 2016.

M.K.B., comp. **Planejamento e gestão em saúde: caminhos para o fortalecimento das hemorredes.** p.125-143 Salvador: EDUFBA, 2018.

SOUZA, M.K.B. **Planejamento e gestão em saúde: caminhos para o fortalecimento das hemorredes.** Salvador: EDUFBA, 2018.

SOUZA, S.A.S. **Proposta Metodológica para o planejamento regional da hemorrede em uma região de saúde.**2015. Dissertação (Mestre em Saúde Coletiva) – Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2015.

TOCCI, A.S.S.; COSTA, E.C.N.F. **A gestão em saúde após a política nacional de humanização no Sistema Único de Saúde – SUS.** Revista UNINGÁ. n.40, p. 197-206. Maringá – PR, abr/jun 2014.

TOMASI, Silvana Maria. **A Rede de Hemoterapia Pública e o Sistema Único de Saúde no Estado do Paraná.** In: Brasil. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Especializada. Gestão de hemocentros: relatos de práticas desenvolvidas no Brasil: I curso de especialização em gestão de hemocentros: resumos das monografias finais. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde, Departamento de Atenção Especializada. Brasília: Ministério da Saúde, 2010.

SEPULVEDA, Ingrid; SOUZA, Mariluce Karla Bomfim. **A questão do sangue nos espaços e instrumentos de gestão em municípios da Bahia.** Divulgação em Saúde para Debate. n. 58. p. 11-22. Rio de Janeiro: jul/2018.

SOUZA, Luiz Eugenio Portela Fernandes; et al. **Os desafios atuais da luta pelo direito universal à saúde no Brasil.** Ciência e Saúde Coletiva. v.24 (8). p. 2783-2792. 2019.

SOUZA, M.K.B., AMARAL, M.T.G., SIMÕES, B.J., FERREIRA, J.C. **Notas sobre a implementação dos cursos em Planejamento e Gestão em Saúde e caracterização das Hemorredes estaduais.** In: SOUZA,