

**Recebido:** 18 maio 2025

**Aceito:** 18 jul. 2025

**Autor de correspondência**

Lúcia Dias da Silva Guerra  
luciadsguerra@alumni.usp.br

**Como citar (Vancouver):**

Guerra LDS, Ramos EM.  
Desafios do planejamento  
e gestão em saúde nas  
ocupações urbanas do  
cenário da Atenção  
Primária em grandes  
cidades.  
J Manag Prim Health Care.  
2025;17(Esp):e002.  
[https://doi.org/  
10.14295/jmphc.v17.1458](https://doi.org/10.14295/jmphc.v17.1458).

**Contribuição autoral:**

Autor 1: concepção do  
trabalho; análise e  
interpretação dos dados;  
redação do resumo.  
Autor 2: revisão crítica  
relevante do conteúdo  
intelectual; aprovação final  
da versão a ser publicada.

**Conflito de interesses:**

Os autores declaram não  
haver nenhum interesse  
profissional ou pessoal que  
possa gerar conflito de  
interesses em relação a este  
manuscrito.

**Copyright:** Este é um artigo  
de acesso aberto, distribuído  
sob os termos da Licença  
Creative Commons (CC-BY-  
NC). Esta licença permite  
que outros distribuam,  
remixem, adaptem e criem a  
partir do seu trabalho,  
mesmo para fins comerciais,  
desde que lhe atribuam o  
devido crédito pela criação  
original.



## Desafios do planejamento e gestão em saúde nas ocupações urbanas do cenário da Atenção Primária em grandes cidades

Lúcia Dias da Silva GUERRA<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0003-0093-2687>

Eliza Miranda RAMOS<sup>2</sup> <https://orcid.org/0000-0003-2683-636X>

<sup>1</sup> Universidade de São Paulo – USP, Faculdade de Saúde Pública – FSP. São Paulo, SP, Brasil.

<sup>2</sup> Universidade de São Paulo – USP, Faculdade de Enfermagem. São Paulo, SP, Brasil.

### Resumo

O planejamento em saúde pode ser definido como um conjunto de ações e estratégias para atender às necessidades de saúde da população, considerando fatores como demográficos, epidemiológicos, socioeconômicos e culturais, que tem por finalidade a utilização de instrumentos ou meios de trabalho (técnicas e saberes) e atividades (trabalho propriamente dito). Sob determinadas relações sociais inerentes a cada organização, ele tem como objetivo principal o compromisso com a ação. Enquanto prática social, o planejamento pode ser também técnica, política, econômica e ideológica, que de modo estruturado pode apresenta-se através de políticas ou propostas de ação e atividades formuladas, como planos, programas e projetos, ou como pensamento estratégico. Tem por objetivo melhorar a saúde da população, otimizar o uso de recursos, garantir a qualidade dos serviços, promover a equidade e a participação social. Quando falamos de gestão em saúde pensamos na produção de resultado articulado, que deve ser visto como um esforço de formalizar os processos pelos quais as decisões são tomadas e integradas nas organizações; e no processo de administração e coordenação de recursos (humanos, financeiros, materiais) para que as atividades de saúde sejam realizadas de forma eficiente e eficaz. Este relato de experiência tem o objetivo de abordar os desafios do planejamento e da gestão em saúde nas ocupações urbanas do cenário da Atenção Primária, dando enfoque a ocupação Jardim Porto Velho da Região Sul da cidade de São Paulo/SP. Trata-se de um relato de experiência vivenciada no contexto de um serviço de saúde da atenção primária, uma Unidade Básica de Saúde – UBS que conta com 10 equipes de Estratégia de Saúde da Família – ESF, uma equipe multiprofissional e um Agente de Promoção Ambiental – APA do Programa Ambiente Verdes e Saudáveis – PAVs. Em uma das microáreas que compõe a área total de abrangência da UBS, existe uma ocupação urbana - a ocupação Jardim Porto Velho, localizada no distrito do Grajaú, região do extremo sul da cidade de São Paulo/SP, que sofreu reintegração de posse em 05 de outubro de 2015, e após abandono do terreno pelo proprietário, em 2016 as famílias reocuparam o espaço. Hoje moram na ocupação cerca de 1.000 famílias. Dentre os maiores desafios vivenciados no planejamento e gestão em saúde, está o saneamento básico, que já chegou na região, no entanto, ainda é presente o descarte irregular de lixo em terrenos da ocupação. As condições de moradia são muito precárias, caracterizada por pequenos barracos, construídos com madeirites, pedaços de madeiras reaproveitadas, lona, e é comum encontrar famílias de oito pessoas que residem em dois cômodos; na composição das famílias também é comum membros vivendo em situação carcerária. Há poucos comércios locais, a maioria dos moradores encontra-se desempregada e sem muitas possibilidades de realizarem atividades informais para angariar recursos. Diante disso, é comum encontrar moradores que, sem recursos para a compra de gás de cozinha, improvisam o cozimento dos alimentos por meio de fogão à

lenha improvisados entre blocos dispostos no chão. A ocupação conta com uma associação de moradores, que apoia o planejamento e a gestão local das ações em saúde, principalmente dos agentes comunitários e do agente de promoção ambiental. É prevalente nessa população: doenças infecciosas (como sífilis e tuberculose), doenças relacionadas à saúde mental e doenças crônicas não transmissíveis (DCNTs), como diabetes e hipertensão; e há também a dependência química de entorpecentes. Os profissionais de saúde que atuam nesta microrregião relatam a falta de informação e instrução da população, até mesmo para compreender um agendamento de consulta, a retirada de medicamentos com receita na farmácia da UBS, e identificar sinais e sintomas de saúde para que possam procurar o serviço. Durante o período da pandemia do Covid-19, a ocupação ficou sem abastecimento de água, o que impactou na higiene pessoal e de alimentos, as crianças ficaram sem acesso à alimentação escolar, comprometendo a situação alimentar e de saúde da população. Além do desenvolvimento intelectual, emocional, psicológico dos menores. As desigualdades e iniquidades de saúde seguem como principais desafios para o planejamento e gestão das ações de saúde e de políticas públicas intersetoriais na ocupação urbana Jardim Porto Velho. As iniquidades em saúde são consideradas desigualdades injustas e evitáveis no acesso, na qualidade e nos resultados dos serviços de saúde entre diferentes grupos da população. Essas desigualdades são causadas por fatores sociais, econômicos, ambientais e políticos, como pobreza, discriminação, baixa escolaridade, falta de saneamento básico e acesso desigual a serviços de saúde. Essas desigualdades são injustas, porque não ocorrem por mérito ou escolha pessoal, mas sim por fatores estruturais que poderiam ser corrigidos com políticas públicas e ações de equidade. Além disso, a ocupação urbana Jardim Porto Velho vivencia uma alta vulnerabilidade em saúde, além de vulnerabilidades social, programática e individual - um conceito que se refere à maior susceptibilidade de certos grupos ou indivíduos a adoecerem ou terem dificuldades de acesso à saúde, devido a fatores sociais, econômicos, ambientais, biológicos e políticos. Sendo uma situação que vai além da condição clínica e considera aspectos que influenciam a capacidade das pessoas de se protegerem e acessarem cuidados adequados.

**Descritores:** Gestão em Saúde; Planejamento em Saúde; Atenção Primária à Saúde; Política de Saúde.

**Descriptores:** Gestión en Salud; Planificación en Salud; Atención Primaria de Salud; Política de Salud.

**Descriptors:** Health Management; Health Planning; Primary Health Care; Health Policy.