



UNIDADE DE ENSINO SUPERIOR DE FEIRA DE SANTANA (UNEF)

JULIANA DA SILVA SOUSA

A IMPORTÂNCIA DA ANÁLISE SWOT EM SERVIÇOS BRASILEIROS DE SAÚDE.

Feira de Santana, Bahia

2021

JULIANA DA SILVA SOUSA

A IMPORTÂNCIA DA ANÁLISE SWOT EM SERVIÇOS BRASILEIROS DE SAÚDE.

Trabalho de Conclusão de Curso da Unidade de Ensino Superior de Feira de Santana (UNEF), como requisito para obtenção do título de Bacharel em Biomedicina.

Orientadora: Prof^a Mestre Mariana Ribeiro dos Reis.

Feira de Santana, Bahia

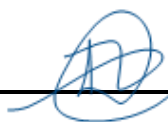
2021

JULIANA DA SILVA SOUSA

A IMPORTÂNCIA DA ANÁLISE SWOT EM SERVIÇOS BRASILEIROS DE SAÚDE.

Feira de Santana, 27/07/2021

Banca examinadora:



Prof. José Luiz Carneiro da Rocha

Unidade de Ensino Superior de Feira de Santana

Coordenador da disciplina TCC2



Profª. Mariana Ribeiro dos Reis

Unidade de Ensino Superior de Feira de Santana

Orientadora



Profª. Ana Carolina Santana de Oliveira

Graduação em Biomedicina pela UFTM. Mestrado e Doutorado em Medicina Tropical e Infectologia pela UFTM.

Unidade de Ensino Superior de Feira de Santana

Examinadora

LISTA DE SIGLAS

SUS – Sistema Único de Saúde

SWOT- Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	15
----------------	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	12
----------------	----

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
METODOLOGIA	12
RESULTADOS	13
DISCUSSÃO	15
CONCLUSÃO	19
REFERÊNCIAS	20

RESUMO

O objetivo do presente trabalho é evidenciar a importância da realização de uma ferramenta de gestão eficaz, que aborde as principais necessidades e conquistas de instituições em serviços de saúde brasileiros. O método gerencial escolhido foi a análise SWOT, que se baseia na análise de quatro vertentes, sendo elas os pontos fortes, os pontos fracos, as ameaças e as oportunidades que determinada organização apresenta, objetivando uma melhor reestruturação institucional. Tal estudo configura-se como uma revisão de literatura que envolve o campo da pesquisa social em saúde, com enfoque qualitativo; assim sendo, foram realizadas buscas em bancos de dados acerca da temática. A observação dos dados permitiu compreender a escassez de publicações que associam os assuntos gestão em saúde e matriz SWOT, o que corrobora a importância do presente trabalho, tendo em vista a necessidade de melhores formas de gestão dentro do âmbito da saúde, a fim de assegurar melhores condições de promoção e cuidado à saúde da população.

Palavras-chave: Universalização da Saúde; Gestão da Saúde da População; Sistema Único de Saúde.

ABSTRACT

The objective of this study is to highlight the importance of implementing an effective management tool that addresses the main needs and achievements of institutions in Brazilian health services. The management method chosen was the SWOT analysis, which is based on the analysis of four aspects, which are the strengths, weaknesses, threats and opportunities that an organization presents, aiming at a better institutional restructuring. This study is configured as a literature review that involves the field of social research in health, with a qualitative focus; therefore, searches were carried out in databases about the theme. The observation of the data allowed us to understand the scarcity of publications that associate the issues of health management and the SWOT matrix, which confirms the importance of this work, considering the need for better forms of management within the scope of health, in order to ensure better conditions for promoting and caring for the population's health.

Keywords: Universalization of Health; Population Health Management; Unified Health System.

RESUMEN

El objetivo de este estudio es resaltar la importancia de implementar una herramienta de gestión eficaz que aborde las principales necesidades y logros de las instituciones de los servicios de salud brasileños. El método de gestión elegido fue el análisis FODA, que se basa en el análisis de cuatro aspectos, a saber, las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que presenta una determinada organización, con el objetivo de una mejor reestructuración institucional. Dicho estudio se configura como una revisión de la literatura que involucra el campo de la investigación social en salud, con un enfoque cualitativo; por tanto, se realizaron búsquedas en bases de datos sobre el tema. La observación de los datos permitió comprender la escasez de publicaciones que asocian los temas gestión en salud y matriz DAFO, lo que corrobora la importancia del presente trabajo, ante la necesidad de mejores formas de gestión en el ámbito de la salud, con el fin de asegurar mejores condiciones para promover y cuidar la salud de la población.

Keywords: Universalización de la Salud; Gestión de la salud de la población; Sistema Único de Salud.

INTRODUÇÃO

A matriz SWOT configura-se como uma tecnologia de gestão de planejamentos estratégicos que tem sido base para o estabelecimento de estratégias organizacionais, destacando-se como um primordial instrumento gerencial para toda e qualquer empresa/instituição. Tal matriz direciona um diagnóstico institucional mais preciso e seguro quanto à prestação de serviços da instituição. A sigla SWOT, oriunda do inglês, envolve os atributos intrínsecos da organização, que são suas forças (Strengths) e fraquezas (Weaknesses), somadas às características extrínsecas dela, tais como as oportunidades (Opportunities) e ameaças (Threats) do ambiente de fora da organização, que unidas originam o fundamento da matriz que tem como resultado as percepções sobre os ambientes em que a organização está inserida (FERNANDES, 2012).

No âmbito da saúde pública, o sistema brasileiro está estruturado no Sistema Único de Saúde (SUS) que se caracteriza como um dos maiores e mais complexos sistemas de saúde pública do mundo. A dinâmica de trabalho nas instituições de saúde tem sido cada vez mais complexa e multifacetada, evidenciando tal condição nas constantes atualizações e mudanças na área (SOUZA et al., 2013). A utilização da matriz SWOT, nesta conjuntura hospitalar, pode proporcionar uma melhoria significativa aos serviços prestados à população por tais unidades de saúde. Tendo em vista que as estratégias adotadas para gestão hospitalar envolvem diversos fatores como controle de gastos, racionalização da oferta, modernização da prestação de serviços e formulação do novo modelo de organização do cuidado à saúde nas políticas públicas (SANTOS et al., 2020).

Sendo o Brasil um país amplo e diverso em suas regiões, algumas delas são marcadas com problemas sociais e sanitários históricos, tais dificuldades da região, acarretam graves problemas à população que adoece e sofre, prejudicando, sobremaneira, a qualidade de vida destes habitantes. Além da carência de profissionais, a inadequada estruturação e organização das instituições de saúde nessa região agravam ainda mais o quadro. Desse modo, a redefinição do perfil e a adoção de modelo de gerência e gestão dessas unidades, possibilitam o aumento da eficiência, a redução de custos (SILVA, 2019), somados à melhora no bem-estar e à saúde da população.

Estudos e trabalhos científicos publicados que relacionam os temas de gestão hospitalar com ferramentas de análise do tipo SWOT são relativamente escassos atualmente. Nesta perspectiva, faz-se necessária a compreensão de como a matriz SWOT pode contribuir

para o desenvolvimento da gestão de serviços públicos de saúde, a fim de proporcionar melhores condições de atendimento e tratamento dos pacientes necessitados de atenção em saúde.

As publicações científicas objetivam divulgar a pesquisa para a comunidade, de forma que permita que outros possam utilizá-la e avaliá-la sob outras visões (BROFMAN, 2012). Sendo, portanto, um meio de veiculação do conhecimento de tais resultados, não somente no meio científico como também permite acesso por toda a sociedade acerca da temática. O objetivo do presente trabalho é apresentar a importância da aplicação da análise SWOT em instituições públicas brasileiras de saúde.

Ademais, é de fundamental importância haver métodos que proporcionem uma análise da realidade institucional, possibilitando que tais estratégias sejam executadas da melhor forma possível, dentro do cenário das instituições.

METODOLOGIA

O estudo em questão foi do tipo revisão bibliográfica de literatura integrativa com abordagem qualitativa e método de pesquisa exploratória. Foram feitas buscas em bancos de dados como SciELO, PubMed, Lilacs, além de livros, manuais e revistas condizentes com os tópicos do tema, levando em consideração dissertações, teses e trabalhos aceitos e publicados em congressos, anais e eventos científicos de grande porte.

As pesquisas bibliográficas tiveram como descritores no DeCS (Descritores em Ciências da Saúde) os termos, em português e inglês: “Universalização da Saúde” (Universalization of Health); “Gestão da Saúde da População” (Population Health Management); “Administração Hospitalar” (Hospital Administration); “Sistema Único de Saúde” (Unified Health System); “Gestão em Saúde” (Health Management). Selecionados inicialmente artigos científicos no recorte temporal entre os anos de 2010 a junho de 2021, além de edições de livros específicos de certas áreas do tema de administração, necessários devido à escassez na literatura de publicações a respeito.

Para seleção dos artigos foi aplicado um critério de triagem no qual foram realizadas leituras iniciais de títulos de 38 artigos, seguidas de análise do resumo; neste processo foi verificada a coerência de tais artigos com a temática do presente trabalho. A posteriori, realizou-se a leitura da introdução dos 21 textos escolhidos, a fim de confirmar a abordagem com a temática escolhida, e somente então foi finalizada a leitura completa dos 11 artigos selecionados. Foram desconsiderados os artigos pagos e os artigos muito antigos, abaixo do recorte temporal estabelecido.

RESULTADOS

Por possuírem uma diversidade organizacional e uma ampla atuação, os serviços de saúde necessitam de um meio de administração competente e eficaz no exercício de suas atividades, a fim de garantir qualidade nos serviços de saúde prestados à população. Considerando, na área da saúde, o aumento significativo de dados e informações decorrentes da evolução científica, são desenvolvidos e implantados constantemente recursos para garantir o bom uso e a gestão da informação (SANTOS; MARIN, 2018). O quadro 1 a seguir concentra os principais resultados encontrados acerca tanto das definições e aplicações da matriz SWOT, quanto alternativas de gestão e recursos na área da saúde.

Quadro 1. Resumo dos autores escolhidos.

AUTOR	ANO	RESULTADOS
CAMARA et al.	2020	Apesar dos inúmeros avanços alcançados na consolidação da complexa estrutura organizativa do SUS, uma série de problemas e questões se apresentam como desafios para o adequado funcionamento dos programas e serviços de saúde, no processo de implementação de políticas públicas de saúde e organização do cuidado à saúde da população brasileira, repercutindo negativamente sobre a qualidade da atenção, da vigilância e da promoção a saúde.
FERNANDES, D.R.	2012	A matriz SWOT se mostra como uma ferramenta imprescindível para a construção de uma organização dinâmica e que busca uma associação próxima com a construção da sociedade que se reinventa a todo instante, e se mostra diferente a todo instante, envolvida nas dinâmicas das novas tecnologias e das formações das novas relações.
RAMOS et al.	2018	As entidades hospitalares devem prestar mais atenção no conjunto de indicadores econômicos, financeiros e de qualidade, o que resultará em uma melhor gestão, pois facilitará o controle e a tomada de decisão mais assertiva.
SANTOS et al.	2020	São diferentes dimensões que refletem a complexidade e os desafios da atenção hospitalar no SUS, seja pelos frágeis instrumentos de gestão e regulação estatais, hegemônico modelo de atenção hospitalocêntrico ou pela necessidade de avanços na implementação da concepção sistêmica e participativa.

SILVA et al.	2011	A matriz SWOT tem papel fundamental na definição das estratégias e planos de ação, pois visa identificar os pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, levando em consideração o ambiente interno e externo. Na análise teórica, nota-se que a matriz SWOT tem o intuito de compreender fatores influenciadores e apresentar como eles podem afetar a iniciativa organizacional com base nas quatro variáveis: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.
SILVEIRA et al.	2010	No Brasil, são escassos os estudos sobre o perfil da gestão da atenção básica à saúde, apesar da crescente produção científica observada recentemente. A falta ou escassez de recursos para o desenvolvimento das ações de regulação, controle, avaliação e auditoria evidenciada nos municípios estudados pode impor restrições ao adequado funcionamento do sistema de saúde.
SOUZA et al.	2013	Qualquer setor ou empresa pode utilizar deste tipo de análise (SWOT), por sua simplicidade e eficiência, desde que haja a intenção de se tomar conhecimento sobre uma situação de tal forma que se objetive tomar decisões para melhorar ou potencializar os objetos postos em análise, levando em consideração as mais diversas nuances administrativas.
SOUZA, M. A. de	2013	Posicionar ou verificar a situação e a posição estratégica da empresa no ambiente em que atua é o papel dessa ferramenta SWOT, cruzando as oportunidades e as ameaças externas a uma organização com seus pontos fortes e fracos.
VENTURA E SUQUISAQUI	2020	A ferramenta SWOT permite prever incertezas e imprevistos nos processos desconhecidos pelo gestor, ao mesmo tempo em que auxiliam a coleta, a organização e a análise de dados, sendo a mais utilizada em empresas de diversos países, independentemente de seu nível de desenvolvimento e de seu porte comercial.
WANG, J. W. Z.	2020	A matriz SWOT ajuda a formular as estratégias, planos e contramedidas correspondentes, com base nos resultados da avaliação.

DISCUSSÃO

O Sistema Único de Saúde (SUS), criado com a finalidade de alterar a situação de desigualdade na assistência à saúde da população brasileira, configura-se como um dos mais complexos e abrangentes sistemas de atenção à saúde. Os inquestionáveis avanços do SUS a favor das necessidades e direitos da população constituem patamar inabdicável de realizações, conhecimentos e práticas. Mas, considera-se o SUS um processo inacabado e com desvios, que precisa ser, por um lado, consolidado em suas melhores conquistas; e, de outro, permanentemente reinventado para dar conta de cumprir sua missão (SANTOS, 2018).

De acordo com Campos (2018), a sustentabilidade do SUS depende tanto da formação de um novo profissional de saúde, quanto de uma política e de uma gestão de pessoal que contemplem diversidades funcionais das várias profissões e especialidades e também a diversidade sanitária e de contexto das várias regiões brasileiras; além de depender, sobremaneira, da ampliação do aporte de recursos financeiros.

Nessa concepção, um dos principais desafios que dificultam a prática da essência do SUS é também a carência de recursos financeiros, por parte do poder público, para melhorar e dar suporte à estrutura física e material dos serviços, um dos motivos que torna o sistema, na teoria eficaz, mas na prática torna-se impossibilitado. Conforme Ramos et al (2018), o setor de saúde necessita de ferramentas de qualidade para facilitar a gestão de custos, a partir disso, é fundamental a busca por estratégias para promover mudanças nos modelos de atenção e gestão em saúde, dados os devidos recursos necessários para tal, a fim de que as bases do sistema sejam bem aplicadas e alcancem o objetivo da promoção da saúde pública para todos os cidadãos necessitados de atenção em saúde.

Somados a isso, apesar dos avanços no SUS nos últimos vinte anos, a dinâmica nos serviços de saúde é marcada por problemas de gestão, que se refletem na estrutura física dos serviços, na suficiência e perfil dos gestores e trabalhadores, no acesso oportuno aos recursos e na efetividade de políticas e ações de saúde (SILVEIRA et al., 2010).

Conforme Souza et al (2013), a dinâmica de trabalho nas instituições de saúde tem ficado cada vez mais complexa, evidenciando tal condição nas constantes atualizações e mudanças, características da sociedade do conhecimento. A complexidade crescente no processo que envolve cuidados em saúde exige a reestruturação dos modelos de trabalho nas organizações para fornecer respostas aos desafios frente às demandas de atendimento bem como a gestão de informação no Sistema Único de Saúde (SUS).

O uso de uma ferramenta gerencial possibilita a identificação de áreas que necessitam de mudanças e melhorias, a partir da elaboração de estratégias para obter vantagem competitiva e melhor desenvolvimento organizacional (ALBUQUERQUE et al., 2017). Nessa perspectiva, entra em pauta o método de gestão conhecido como SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), uma ferramenta de avaliação de empresas e instituições bastante eficaz, vantajosa e importante para um melhor conhecimento e desenvolvimento institucional.

A matriz possibilita a construção de bases sólidas para o enfrentamento das diversidades ocorridas na rotina à medida que incentiva a busca interna de pontos positivos e negativos da organização. Enquanto, por outro lado, instiga o alcance de oportunidades externas e possíveis ameaças ao crescimento contínuo da instituição, seja ela pública ou privada.

Segundo Samonetto e Campos (2013), esta matriz é fundamentada em verificar a posição estratégica da instituição naquele ambiente no qual atua, identificando um melhor cenário a partir das dimensões pesquisadas. Tal ferramenta direciona a gestão tanto para uma análise contextual quanto para a definição de um plano de ação, o que demonstra sua eficácia não somente no quesito teórico como também no quesito prático, pois além de analisar, propõe alternativas para o melhor desempenho da instituição (Figura 1).

Figura 1. Matriz SWOT.



Fonte: Souza (2013).

De acordo com Ventura e Suquizaqui (2020), as fortalezas são, portanto, os aspectos mais positivos da empresa em relação ao seu produto, serviço ou unidade de negócios, sendo integralmente controlados pela organização e de fundamental importância para o

planejamento estratégico da empresa, sendo situações ou aspectos que podem ser internamente controláveis e exercem influência positiva na execução das atividades organizacionais.

Fatores internos negativos, por outro lado, envolvem deficiências e falhas observadas, sendo uma condição interna desfavorável que, segundo Souza (2013), inibem a capacidade de desempenho de uma organização, devendo ser observadas constantemente, superadas ou eliminadas a fim de evitar a falência desta, podendo ser controladas internamente pela empresa, além de ter um papel significativo no planejamento estratégico empresarial.

Tanto as fortalezas quanto as fraquezas são existentes devido à presença ou não de recursos possuídos por aquela empresa ou por efeito da natureza de seus relacionamentos entre empresa e consumidores, empregados ou organizações exteriores, como por exemplo, parceiros da cadeia de suprimentos, fornecedores, instituições financiadoras e órgãos do governo (SILVA et al., 2011).

Reconhece-se a importância da gestão dos serviços em saúde no país em face às fraquezas e dificuldades do sistema. A pobreza e a desigualdade marcantes em algumas regiões estão associadas a demais condições socioeconômicas e culturais, tais como falta de acesso a saneamento básico e a água tratada, falta de acesso à educação e aos serviços de saúde, alta desigualdade econômica, altas taxas de informalidade no trabalho, residências precárias e/ou com um número excessivo de moradores, dentre outros indicadores (KERR et al., 2020).

Na dimensão da acessibilidade aos serviços de saúde, as restrições dos usuários são, principalmente, em decorrência de barreiras geográficas e econômicas. Foram destacadas as grandes distâncias entre algumas residências e as unidades de saúde, as limitações financeiras para os usuários custearem o transporte, além da imobilidade devido às patologias incapacitantes. Ressalta-se ainda o excesso de demandas, a infraestrutura inadequada, os problemas da formação e qualificação dos profissionais, a manutenção de modelos de cuidado hegemônicos, as práticas de gestão ainda verticalizadas e a rotatividade profissional devido às frágeis relações de trabalho (MOREIRA et al., 2019).

Somados a isso, ainda existem entraves políticos, burocráticos, resistência por parte de alguns profissionais de saúde em atuar na área, obstáculos organizacionais, dificuldades de comunicação, dentre outros fatores, regionais e nacionais, que dificultam a efetivação do trabalho em serviços de saúde no território brasileiro, principalmente aos grupos populacionais habitualmente excluídos. Dessa maneira, é preciso que haja um mínimo de

estrutura físico-financeira para gerenciar os recursos hospitalares conforme as necessidades organizacionais e populacionais (RAMOS et al., 2018).

A matriz SWOT, além de abrangente, descreve de forma sistemática e precisa o cenário em que o tópico está localizado. Isso ajuda a formular as estratégias, planos e contramedidas correspondentes, com base nos resultados da avaliação. Este método pode ser usado para identificar fatores favoráveis e desfavoráveis, resolver problemas atuais de forma direcionada, reconhecer os desafios e obstáculos enfrentados, e formular planos estratégicos para orientar as decisões científicas (WANG, 2020).

Quanto ao âmbito interno de uma instituição, destacam-se os quesitos positivos que a organização possui e os fatores negativos que ela apresenta. Com base nisso, a matriz SWOT tende a potencializar os fatores positivos e minimizar os negativos, à medida que proporciona uma análise profunda sobre cada ponto estabelecido. Trata-se de um instrumento de matriciamento de atributos, comumente utilizado por gestores e pesquisadores para análises de cenário e planejamento estratégico, que organiza uma determinada situação ou problema a partir dos quatro aspectos do acrônimo citado, que em português são: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (CAMARA; BELO; PERES, 2020).

O meio externo compreende uma junção de forças macro ambientes, que são elas econômicas, demográficas, políticas, sociais, legais e culturais; somadas às condições micro ambientais, que são os concorrentes, consumidores, fornecedores, canais de distribuição (SILVA et al., 2011).

Podem-se caracterizar as oportunidades como tendências, situações ou fenômenos externos à instituição, sendo eles atuais ou potenciais que podem contribuir para a concretização dos objetivos estratégicos. Enquanto as ameaças são tidas como fenômenos ou situações exteriores negativas, atuais ou potenciais, que podem trazer danos e prejuízos na execução do objetivo estratégico da organização (SOUZA, 2013). Assim sendo, tanto as oportunidades quanto as ameaças são importantes na tomada de decisões da organização, visto que o ambiente externo influencia diretamente nos fatores internos da instituição.

Há uma visível carência de publicações e estudos a respeito da temática, o que corrobora a importância e o incentivo a novas pesquisas futuras. A lacuna existente desencoraja, mas não impossibilita a busca e realização por mais estudos e teorias a respeito da gestão em saúde, não somente associada à análise SWOT, como também relacionadas a quaisquer outros métodos gerenciais.

Tendo em vista a importância que uma articulada e eficaz gestão nos serviços de saúde podem trazer ao melhor exercício do cuidado em saúde, faz-se necessária uma maior

amplitude na escrita e publicação de artigos científicos que contemplem essa problemática. Somente assim as ameaças presentes no âmbito da realização dos serviços de saúde serão vencidas; e o futuro de uma saúde para todos e de qualidade será resguardado (SILVA, 2019).

CONCLUSÃO

Instituições prestadoras de serviços em saúde com planejamentos estratégicos mais organizados, baseados numa análise SWOT, podem proporcionar melhores atendimentos à população, garantindo mais segurança quanto ao diagnóstico, atendimento, acolhimento e tratamento dos pacientes necessitados.

Reconhece-se a importância da gestão em saúde no Brasil para fazer face às dificuldades que o sistema como um todo apresenta, no entanto, constata-se que são poucos os estudos publicados sobre a gestão destas organizações. Ressalta-se, portanto, que há uma escassez na literatura nacional sobre o tema, o que não é congruente com a sua relevância.

Ademais, o despertar por novas pesquisas no âmbito nacional e regional na gestão em saúde através das diversas propostas de ferramenta de gestão, como a matriz SWOT, configura-se como uma realidade através da realização deste trabalho.

REFERÊNCIAS

Fernandes DR. Uma Visão Sobre a Análise da Matriz SWOT como Ferramenta para Elaboração da Estratégia. **Revista de Ciências Jurídicas e Empresariais: Unopar Científica**. [Londrina]; 2012; v. 13, n. 2, p. 57-68.

Souza LP, Souza AM, Pereira KG, Figueiredo T, Bretas TC, Mendes MA, et al. Matriz SWOT como ferramenta de gestão para melhoria da assistência de enfermagem: Estudo de caso em um hospital de ensino. **Revista Eletrônica Gestão & Saúde**. [Brasília]; 2013; vol.04, Nº. 01, p.1633-1643.

Santos TB, Moreira AL, Suzart NA, Pinto IC. Gestão hospitalar no Sistema Único de Saúde: problemáticas de estudos em política, planejamento e gestão em saúde. **Ciência & Saúde Coletiva**. [Rio de Janeiro]; 2020; vol.25, n.9, pp.3597-3609.

Silva JP. Análise da eficiência de hospitais regionais em um estado do Nordeste. **Revista Saúde em Debate**. [Rio de Janeiro];2019; v. 43, N. 120, P. 84-97.

Brofman PR. A Importância das publicações científicas. **Cogitare Enfermagem**. [Curitiba]; 2012; 17(3):419-21.

Santos MC, Marin HF. Análise do uso de um sistema informatizado por gestores hospitalares. **Acta Paulista de Enfermagem**. [São Paulo]; 2018; 31(1):1-6.

Santos NR. SUS 30 anos: o início, a caminhada e o rumo. **Ciência & Saúde Coletiva**. [Rio de Janeiro];2018; 23(6):1729-1736.

Campos GW. SUS: o que e como fazer? **Ciência & Saúde Coletiva**. [Rio de Janeiro];2018; 23(6):p. 1707-1714.

Ramos FM, Parizotto EL, Silva AS, Ramos JM, Bampi GB. Relação entre indicadores de qualidade e econômicos: um estudo em uma rede de hospitais do terceiro setor do Sul do Brasil. **Cadernos Saúde Coletiva**. [Rio de Janeiro];2018; 26 (4): 453-461.

Silveira DS, Facchini LA, Siqueira FV, Piccini RX, Tomasi E, Thumé E, et al. Gestão do trabalho, da educação, da informação e comunicação na atenção básica à saúde de municípios das regiões Sul e Nordeste do Brasil. **Cadernos de Saúde Pública**. [Rio de Janeiro];Set, 2010; 26(9):1714-1726.

Albuquerque JV, Brasil BT, Silva GT, Cruz AC, Costa MF. Utilização da Análise SWOT para a elaboração da estratégia mercadológica. **Revista Maiêutica**. [Indaial];2017; v. 5, n. 1, p. 221-234.

Samonetto V, Campos FC. Análise de Aspectos Estratégicos para Gestão de IES Privada. In: **XXXIII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**. [Salvador, BA, Brasil]; 08-11 Out 2013.

Ventura KS, Suquizaqui AB. Aplicação de ferramentas SWOT e 5W2H para análise de consórcios intermunicipais de resíduos sólidos urbanos. **Ambiente Construído**. [Porto Alegre];jan./mar. 2020; v. 20, n. 1, p. 333-349.

Souza MA. Micro e Pequena Empresa Familiar: Uma análise dos fatores prejudiciais ao seu desenvolvimento [undergraduatethesis]. Juiz de Fora: Faculdade **de Engenharia da Universidade Federal de Juiz de Fora**;2013.

Silva AA, Silva NS, Barbosa VD, Henrique MR, Baptista JA. Utilização da Matriz Swot como Ferramenta Estratégica – um Estudo de Caso em uma Escola de Idioma de São Paulo. In: **VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – SEGeT**. [Rezende, RJ, Brasil]; 19-21 Out 2011.

Kerr L, Kendall C, Silva AA, Aquilo EM, Pescarini JM, Almeida RL. COVID-19 no Nordeste brasileiro: sucessos e limitações nas respostas dos governos dos estados. **Ciência & Saúde Coletiva**. [Rio de Janeiro];2020; 25(Supl.2): 4099-4120.

Moreira DC, Soares DA, Castro CP, Júnior JP. Atuação do Núcleo de Apoio à Saúde da Família no fortalecimento da atenção primária: experiências dos agentes comunitários. **Revista de Saúde Coletiva**. [Rio de Janeiro]; 2019; v. 29(3), e290304.

Wang JW.Strengths, Weaknesses, OpportunitiesandThreats (SWOT) AnalysisofChina’sPreventionandControlStrategy for the COVID-19 Epidemic. **International Journalof Environmental Researchand Public Health**. 2020, 17, 2235; doi:10.3390/ijerph17072235.

Camara EA, Belo MS, Peres F. Desafios e oportunidades para a formação em Saúde do Trabalhador na Atenção Básica à Saúde: subsídios para estratégias de intervenção. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**. [São Paulo];2020;45:e10.