



SESSÃO TEMÁTICA Nº 20 - IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

A gestão nas Secretarias estaduais de saúde e as respostas à pandemia de Covid-19

Tatiane C Moraes de Sousa/Fiocruz
Luciana Santana/UFAL-UFPI
Lorena Barberia/USP
Iana Lima/FGV
Natália de Paula Moreira/USP
Vitória Lopes/FGV
Ananda Marques/ESP-MA

Resumo

O objetivo deste artigo é apresentar e analisar o perfil técnico dos secretários estaduais de saúde durante o período da pandemia. Além disso, buscamos reunir informações sobre o perfil e trajetória desses nomeados, bem como as principais razões para a rotatividade desses cargos nos estados. Adicionalmente, buscamos identificar potenciais implicações na resposta à pandemia oriunda desta rotatividade no nível estadual. Os dados apresentados neste artigo foram coletados no âmbito do projeto do repositório de dados do Centro de Política e Economia do Setor Público (CEPESP) da FGV EAESP, o Cepesp Data, que conta com uma base de dados sobre os secretários estaduais brasileiros. Foram levantadas todas as nomeações e exonerações de secretários de saúde no período entre 01 de janeiro de 2020 e 9 de junho de 2021. A coleta foi realizada por meio de triangulação de fontes disponíveis online, como sítios eletrônicos das secretarias estaduais, diários oficiais dos estados, plataforma Lattes, notícias de jornais e blogs e repositório de filiados do Cepesp Data.

Palavras-chave: Burocracia, Políticas Públicas, Implementação, Secretários estaduais, Saúde.

INTRODUÇÃO

O Brasil vive um momento excepcionalmente preocupante ao se iniciar o segundo semestre de 2021. De acordo com os dados publicados pela Johns Hopkins University, 383 dias têm passado desde o primeiro caso de COVID-19 notificado. Até 4 de agosto de 2021, o país notificou 19.985.817 casos e 558.432 mortes e tem permanecido como o país com o segundo maior número de óbitos no mundo. No mês de março de 2021, o Brasil bateu recorde na média móvel de vidas perdidas para COVID-19. No contexto de aumentos significativos de casos, novas variantes, elevadas taxas de ocupação de UTIs na rede hospitalar no país, que podem significar mortes futuras elevadas, e a pouca cobertura vacinal dos grupos prioritários, a crise sanitária promovida pela pandemia de COVID-19 tem chamado atenção sobre as nomeações políticas na área da saúde nas diferentes esferas de governo (Barberia, Costa e Sabino, 2021).

Enquanto o governo federal tem apresentado dificuldades em escolher e manter um nome à frente do Ministério da Saúde, pouco se sabe sobre como essa situação tem sido enfrentada nos estados. Ao mesmo tempo, a ausência de uma liderança nacional e de coordenação por parte do Ministério de Saúde tem tornado os secretários dos governos estaduais cada vez mais centrais no combate à crise sanitária (Barberia et al. 2021). A coordenação estadual tem se mostrado importante desde a aquisição de insumos e disponibilização de leitos de UTI COVID-19¹ até a implementação da campanha de vacinação contra a COVID-19. Por exemplo, no Plano Nacional de Operacionalização da Vacina contra a COVID-19, embora o Ministério da Saúde indique os grupos prioritários para a vacinação, os governos subnacionais atuam no escalonamento destes grupos, tanto em virtude da necessidade de não gerar aglomerações nos postos de vacinação, como pela insuficiência de doses para todos os grupos classificados como prioritários (Gomes et al. 2021).

O objetivo deste artigo é, portanto, apresentar e analisar o perfil técnico dos secretários estaduais de saúde durante o período da pandemia. Além disso, buscamos reunir informações sobre o perfil e trajetória desses nomeados, bem como as principais razões para a rotatividade desses cargos nos estados. Adicionalmente, buscamos

¹ <https://www.conass.org.br/leitos-srag-uti-covid-19-monitoramento-de-habilitacoes/>

identificar potenciais implicações na resposta à pandemia oriunda desta rotatividade no nível estadual.

MÉTODOS E FONTE DE DADOS

Os dados apresentados neste levantamento foram coletados no âmbito do projeto do repositório de dados do Centro de Política e Economia do Setor Público (CEPESP) da FGV EAESP, o Cepesp Data, que conta com uma base de dados sobre os secretários estaduais brasileiros. Para este artigo, foram levantadas todas as nomeações e exonerações de secretários de saúde no período entre 01 de janeiro de 2020 e 9 de junho de 2021. Além da identificação dos nomeados, coletamos dados referentes à formação acadêmica e experiência na área da saúde, bem como suas respectivas filiações partidárias e motivo de exoneração. A coleta foi realizada por meio de triangulação de fontes disponíveis online, como sítios eletrônicos das secretarias estaduais, diários oficiais dos estados, plataforma Lattes, notícias de jornais e blogs e repositório de filiados do Cepesp Data.

ANÁLISE DOS DADOS

Em uma segunda etapa, foram analisados os dados epidemiológicos sobre casos e óbitos por COVID-19 nos estados ao longo da pandemia para verificar a relação entre as mudanças na gestão da saúde ao nível estadual e a evolução da pandemia nestes territórios da federação.

Resultados e Discussão

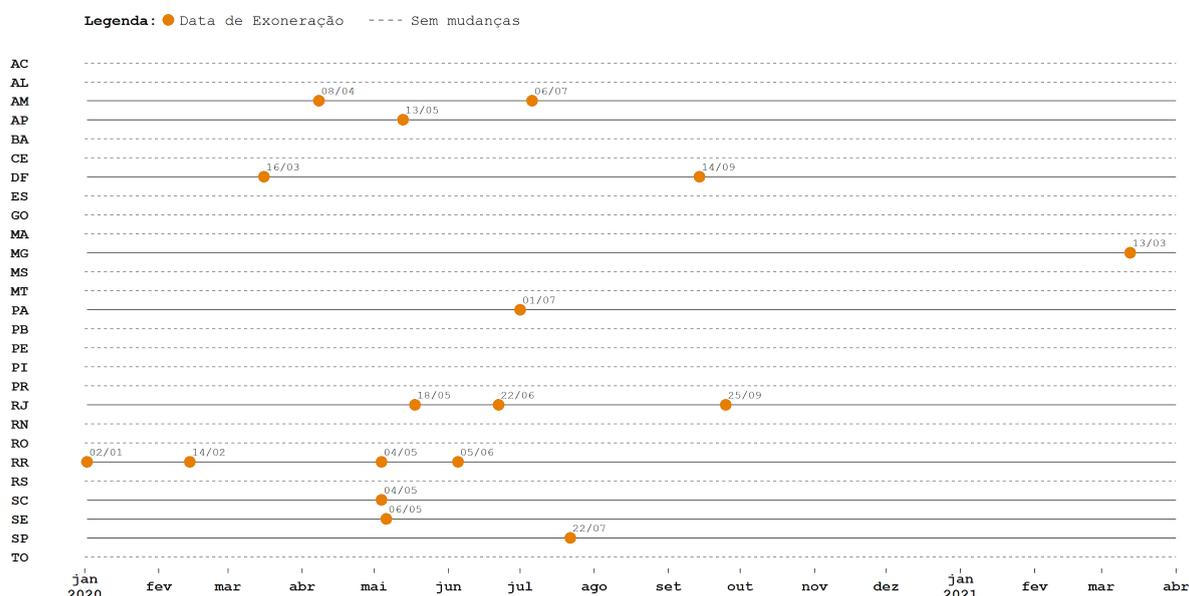
Embora a maior parte dos governadores tenha mantido os mesmos nomes nas pastas de saúde tais como estavam no final de 2019, dez unidades federativas apresentaram trocas de secretários: Amapá, Amazonas, Distrito Federal, Minas Gerais, Pará, Rio de Janeiro, Roraima, Santa Catarina, São Paulo e Sergipe. Alguns governadores realizaram mais de uma troca, são eles: Wilson Lima (PSC) no Amazonas (2), Ibaneis Rocha (MDB) no Distrito Federal (2), Wilson Witzel (PSC) no Rio de Janeiro (4)², Antônio Denarium (sem partido, ex-PSL) em Roraima (5) e Carlos Moisés

² A última nomeação no Rio de Janeiro, Carlos Alberto Chaves de Carvalho, foi realizada pelo vice-governador Cláudio Bomfim de Castro e Silva, após ter assumido a chefia do executivo estadual por conta do afastamento de Wilson Witzel.

construção de hospitais de campanha. Essas operações impactaram a permanência de alguns secretários no cargo, como discutiremos mais a frente. O número de substituições nos primeiros 6 meses chama atenção se compararmos com períodos anteriores nos estados. Desde 1995, em geral, a média de trocas de secretários de saúde varia entre 2 e 3 secretários para todo o período de 4 anos dos mandatos.

Neste mesmo período, também houve alta volatilidade na gestão do ministério de saúde. O ex-ministro Luiz Mandetta (DEM) foi exonerado no dia 16 de abril de 2020, para então assumir o ex-ministro Nelson Teich, que renunciou ao cargo em 15 de maio de 2020, quando a pasta foi assumida interinamente pelo General Eduardo Pazuello. Já no segundo semestre de 2020, houve 5 substituições de secretários estaduais da saúde. Enquanto, neste período, no nível federal, o Ministro da Saúde interino, e ex secretário-executivo do ministério de Saúde, Eduardo Pazuello foi empossado como Ministro da Saúde em 16 de setembro de 2020.

Figura 2. As exonerações ao longo do tempo



Fonte: Elaboração própria a partir de dados do CEPESP (FGV).

Ao observarmos o primeiro semestre de 2021, verificamos que houve uma substituição nas secretarias de saúde estaduais, ocorrida no estado de Minas Gerais. A

crise em Minas Gerais que gerou a substituição do secretário de saúde Carlos Eduardo Amaral Pereira da Silva por Fabio Baccheretti Vitor coincidiu também com a exoneração poucos dias depois do Eduardo Pazuello como Ministro da Saúde e a nomeação do Marcelo Antonio Cartaxo Queiroga Lopes no dia 15 de março de 2021.

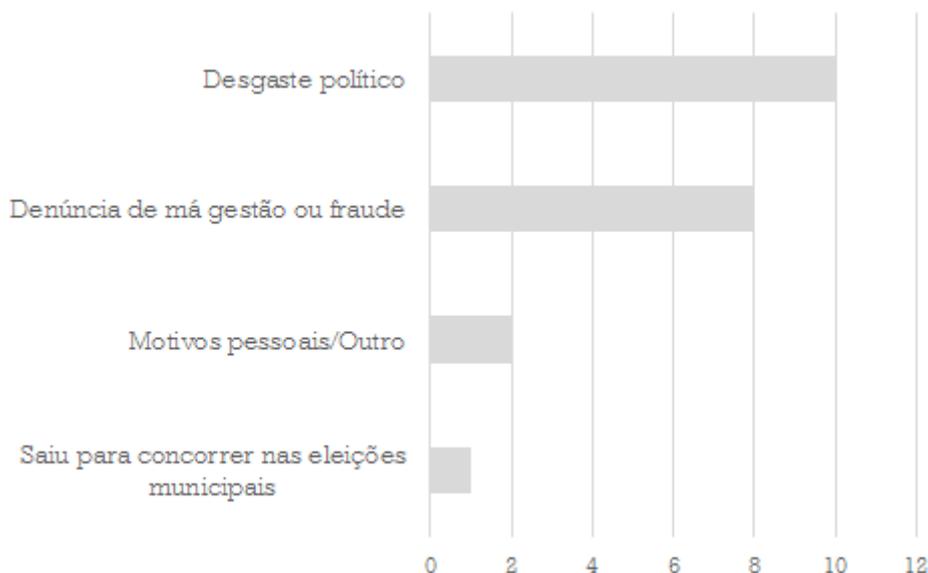
Denúncias de fraude e divergências políticas com governadores são principais motivos de exoneração de secretários

Das quatro categorias utilizadas para classificar os principais motivos para a exoneração dos secretários, a Figura 3 mostra que a categoria “denúncias de má gestão ou fraude” foi a justificativa para a maior parte das exonerações, representando 47% das substituições registradas. Essas denúncias, em sua maioria, dizem respeito a operações da Polícia Federal e dos Ministérios Públicos que investigavam desvio de dinheiro público nas ações de combate à pandemia – como na compra de ventiladores mecânicos, compra de testes de COVID-19 e construção de hospitais de campanha. Em alguns estados, essas operações resultaram, inclusive, na prisão temporária dos Secretários, como foi o caso de Simone Papaiz no Amazonas em 30 de junho de 2020 e Francisco Araujo Filho no Distrito Federal em 25 de agosto de 2020³.

A segunda justificativa mais frequente para a substituição de secretários foi “desgaste político” (35%). Essa classificação refere-se, principalmente, a situações em que houve divergência entre secretário e governador na condução de ações políticas durante o enfrentamento à pandemia de COVID-19. Essas situações englobam desde críticas da opinião pública sobre o desempenho do Secretário, como foi o caso de João Bittencourt da Silva no Amapá, que foi exonerado em maio de 2020, até discordâncias na comunicação de dados da pandemia no estado – situação que culminou com o afastamento, por exemplo, de Rodrigo Tobias de Sousa Lima, no Amazonas, quando ele deu entrevista anunciando o colapso do sistema de saúde no estado em abril de 2020.

³ Outra prisão relacionada à gestão da pandemia foi a do ex-Secretário Edmar Santos, no Rio de Janeiro. A exoneração do Secretário, no entanto, aconteceu dois meses antes de sua prisão, não tendo sido o fato objetivo que motivou seu afastamento da secretaria.

Figura 3. Motivos para substituição de secretários estaduais de saúde entre 01 de janeiro de 2020 e 9 de junho de 2021.

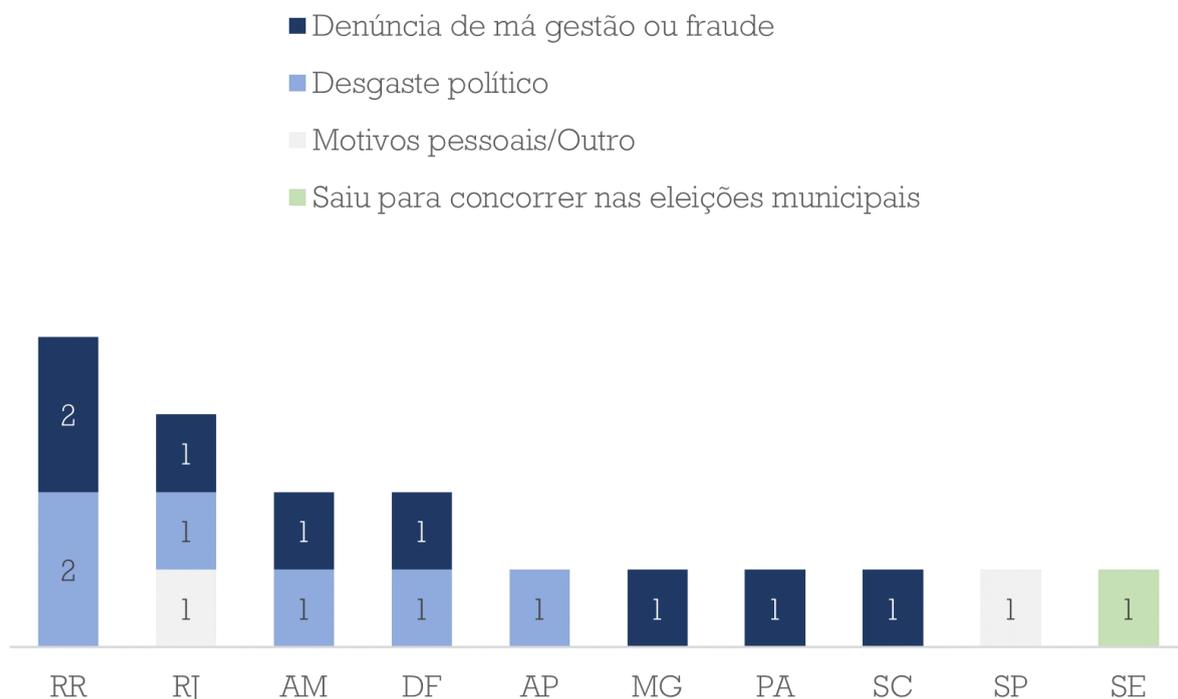


Fonte: Elaboração própria a partir de dados do CEPESP (FGV).

A classificação “Motivos pessoais/Outro” diz respeito à solicitação de exoneração para tratamento de saúde ou outros motivos pessoais não especificados. Houve também um caso de substituição para que o secretário concorresse às eleições municipais de 2020 – Valberto de Oliveira Lima, em Sergipe. A saída foi em 6 de maio de 2020, 6 meses antes da eleição.

Cabe destacar que, em alguns casos, houve mais de uma motivação para substituição em um mesmo estado, como mostra a Figura 4. A Figura mostra a distribuição desses motivos por estado, ficando evidente que os estados que mais realizaram substituições foram afetados tanto por desgaste político quanto por denúncias de fraude.

Figura 4. Motivos para substituição de secretários estaduais de saúde, por UF, entre 01 de janeiro de 2020 e 9 de junho de 2021



Fonte: Elaboração própria a partir de dados do CEPESP (FGV).

Apesar das trocas, governadores não tiveram dificuldades em encontrar nomes com expertise na área de saúde

Das 17 trocas efetivas de secretários, 11 foram nomeações de indivíduos com formação superior na área de ciências da saúde (enfermagem, saúde pública, medicina, biomedicina, entre outros). Considerando que a formação e exercício clínico na área da saúde não implica, necessariamente, familiaridade com atividades de gestão da saúde, levantamos informações sobre formação acadêmica complementar em gestão pública ou saúde pública – para os níveis de especialização, mestrado e doutorado. Além disso, registramos também se o secretário possuía experiência administrativa em saúde pública – em atividades de gestão, no próprio estado da nomeação ou em outro, conforme Tabela 1. O único estado que nomeou secretário sem especialização em gestão ou sem experiência em saúde pública foi o Pará, em julho de 2020. É válido ressaltar que, nesse mês, a pandemia já estava em uma fase avançada no estado.

Tabela 1. Perfil dos secretários nomeados durante a pandemia em relação à especialização acadêmica em gestão e/ou experiência em saúde pública, por região, entre 01 de janeiro de 2020 e 15 de março de 2021.

PERFIL	TOTAL	AP	AM	DF	MG	PA	RJ	RR	SC	SP	SE
Novos secretários com especialização em gestão e com experiência em saúde pública	10	1	1	2	1		1	2	1		1
Novos secretários com especialização em gestão, mas sem experiência em saúde pública	2						1	1			
Novos secretários sem especialização em gestão, mas com experiência em saúde pública	4		1				1	1		1	
Novos secretários sem especialização em gestão e sem experiência em saúde pública	1					1					

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do CEPESP (FGV).

Em geral, a maioria dos secretários exonerados e nomeados possuem especialização em gestão e/ou tem experiência na área de saúde pública. Apesar disso, as características das trocas foram diversas, conforme detalhado nas Tabelas 2 e 3 abaixo. Os casos mais preocupantes foram aqueles em que as substituições foram realizadas de secretários com especialização em gestão para dirigentes sem especialização em gestão (Tabela 2) e por secretários com experiência em saúde para gestores sem este tipo de experiência (Tabela 3). Foram 5 casos nos estados do Amazonas (julho/2020), Pará (julho/2020), Rio de Janeiro (maio/2020), Roraima (junho/2020) e São Paulo (julho/2020) para dirigentes sem especialização em gestão e 3 casos para secretários sem experiência em saúde no Amazonas (julho/2020), Pará (julho/2020) e Roraima (maio/2020).

Tabela 2. Natureza das substituições de secretários estaduais de saúde em relação à especialização em gestão, por região, entre 01 de janeiro de 2020 e 15 de março de 2021.

SUBSTITUIÇÕES	TOTAL	AP	AM	DF	MG	PA	RJ	RR	SC	SP	SE
Ex-secretário e secretário nomeado com especialização em gestão	8		1	2	1		1	2	1		
Trocaram secretários com especialização em gestão por secretários sem especialização	5		1			1	1	1		1	
Trocaram secretários sem especialização em gestão por secretários com especialização	4	1					1	1			1

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do CEPESP (FGV).

Tabela 3. Natureza das substituições de secretários estaduais de saúde em relação à experiência em saúde pública, por região, entre 01 de janeiro de 2020 e 15 de março de 2021.

SUBSTITUIÇÕES	TOTAL	AP	AM	DF	MG	PA	RJ	RR	SC	SP	SE
Ex-secretário e secretário nomeado com experiência em saúde pública	9		2	2	1		1	2			1
Trocaram secretários sem experiência em saúde por secretários com experiência	5	1					1	1	1	1	
Trocaram secretários com experiência em saúde por secretários sem experiência	3					1	1	1			

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do CEPESP (FGV).

Trocas priorizaram nomes sem filiação partidária

Das 17 trocas de secretários durante o período, 14 foram em favor de indivíduos sem filiação partidária, conforme Tabela 4. Os estados que nomearam secretários filiados a partidos políticos foram o Distrito Federal em maio (PSD) de 2020 e Roraima, dois momentos, primeiro em janeiro (PSL) e depois em junho (PATRIOTA) de 2020. Nos três casos, os nomeados tinham formação na área de saúde e/ou possuíam experiência prévia em saúde pública. No Distrito Federal, apesar de o secretário não ser do mesmo partido do governador Ibaneis Rocha (MDB), o PSD faz parte do bloco do

Governo na Câmara Legislativa do DF⁴. Já em Roraima, a primeira nomeação de filiado foi em favor do partido do governador, Antonio Denarium, à época filiado ao PSL (atualmente, o governador está sem partido). O partido do segundo secretário filiado em Roraima, o PATRIOTA, fez parte da coligação que elegeu o governador em 2018, apesar de ter assumido quando o governador já havia se desfiliado do PSL.

Tabela 4. Perfil dos secretários estaduais de saúde nomeados durante a pandemia em relação à filiação partidária, por região, entre 01 de janeiro de 2020 e 15 de março de 2021

PERFIL	TOTAL	AP	AM	DF	MG	PA	RJ	RR	SC	SP	SE
Novos secretários sem filiação partidária	14	1	2	1	1	1	3	2	1	1	1
Substituições de secretários com filiação partidária por secretários sem filiação	5	1		1		1		1			1

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do CEPESP (FGV).

Mulheres são minoria na gestão de secretarias estaduais de saúde

Embora tenham tido atuação destacada no combate à pandemia ao redor do mundo⁵, as mulheres ainda são minoria à frente das pastas de saúde no Brasil. Atualmente, apenas dois estados contam com mulheres liderando as secretarias de saúde: o Rio Grande do Sul, com a assistente social e especialista em serviço social Arita Bergmann (MDB), e Sergipe, com a enfermeira e especialista em saúde coletiva Mércia Souza (sem partido). Arita ocupa o cargo de Secretária desde o início de 2019 e Mércia desde maio de 2020, já em meio à crise da pandemia de COVID-19. Ambas têm extensa experiência em saúde pública, tendo ocupado outros cargos administrativos na área de saúde anteriormente.

Outros dois estados contaram com a passagem de mulheres nas pastas da saúde: Amazonas, com a biomédica e especialista em gestão hospitalar Simone Papaiz, e Roraima, com a advogada Cecília Lorenzom. Simone Papaiz ocupou o cargo entre abril

⁴ <https://www.cl.df.gov.br/web/guest/liderancas-e-blocos>

⁵ Ver por exemplo, Aldrich, Andrea S., and Nicholas J. Lotito. "Pandemic performance: women leaders in the Covid-19 crisis." *Politics & Gender* (2020): 1-9; Johnson, Carol, and Blair Williams. "Gender and Political Leadership in a Time of COVID." *Politics & Gender* 16, no. 4 (2020): 943-950; e, Purkayastha, Soumik, Maxwell Salvatore, and Bhramar Mukherjee. "Are women leaders significantly better at controlling the contagion during the COVID-19 pandemic?." *Journal of health and social sciences* 5, no. 2 (2020): 231.

e julho de 2020 e Cecília Lorenzom foi substituída em janeiro de 2021 após mais de seis meses na gestão da pasta. Ambas foram exoneradas em meio a denúncias de improbidade e má gestão.

Perfil dos secretários estaduais de saúde em junho 2021

Apesar das trocas, o perfil atual do secretariado estadual da área da saúde conta com maioria de nomeados com especialização em gestão e/ou experiência em saúde pública, conforme Tabela 5 (totalizando 26 estados). Com relação à formação acadêmica, todos os secretários possuem formação superior, sendo que 7 secretários possuem apenas curso superior completo, 16 possuem alguma especialização – em diversas áreas de conhecimento – e 4 possuem titulação de doutorado na área de saúde (BA, CE, RN e SP).

O único estado com secretário sem formação em ciências da saúde e sem experiência prévia em saúde pública é o Pará, que realizou substituição em julho de 2020. Apesar de não ter atuado especificamente na área de saúde, o secretário Rômulo Rodovalho Gomes, que era delegado da Polícia Federal, foi secretário adjunto de Operações da Secretaria de Estado de Segurança Pública e Defesa Social e atuou nas ações para implementar medidas mais rígidas no estado para aumentar o distanciamento físico.

Tabela 5. Perfil dos secretários de saúde estaduais em relação à formação e/ou experiência em saúde pública, por região em junho de 2021.

PERFIL	TOTAL	N	N E	SE	S	CO
Secretários com formação em áreas da saúde	19	4	6	4	2	3
Secretários com especialização em gestão e com experiência em saúde pública	10	1	3	3	1	2
Secretários sem especialização em gestão, mas com experiência em saúde pública	16	5	6	1	2	2
Secretários sem especialização em gestão e sem experiência em saúde pública	1	1				

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do CEPESP (FGV).

A metade dos secretários de saúde estaduais são filiados a partidos políticos, como expresso na Tabela 6. Todos os secretários com filiação partidária possuem formação em saúde/especialização em gestão e/ou experiência prévia em saúde pública.

A outra metade de secretários não são filiados a nenhum partido. No Centro-Oeste, os secretários são filiados ao PSB (MT) e PSDB (MS). No Norte, eles estão distribuídos no PATRIOTA (RR), PP (AC) e PRB (RO). Os cinco secretários filiados na região Nordeste, dividem-se em SOLIDARIEDADE (AL), PSB (PB), PSDB (CE) e PT (PI e RN). Na região Sul, há dois filiados: MDB (RS) e PSD (PR). No Sudeste, apenas um secretário possui filiação partidária: PCdoB (ES).

Tabela 6. Perfil dos secretários de saúde estaduais em relação à filiação partidária em junho de 2021, por região

POSIÇÃO PARTIDÁRIA DOS SECRETÁRIOS DE SAÚDE	TOTA	L	N	NE	SE	S	CO
Secretários com filiação partidária	13	3	5	1	2	2	
Secretários sem filiação partidária	14	4	4	3	1	2	
Secretários de partidos que estiveram na coligação eleitoral do governador eleito	11	2	4	1	2	2	

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do CEPESP (FGV).

Após mais de 12 meses desde o diagnóstico do primeiro caso no país, a Tabela 7 confirma que o perfil dos secretários do início da pandemia permanece sendo o mesmo do cenário atual. No entanto, hoje há mais secretários com experiência em saúde pública. Há 10 estados onde os atuais secretários contam com experiência em saúde e em gestão: Alagoas, Amapá, Distrito Federal, Espírito Santo, Goiás, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Rio Grande do Norte, Santa Catarina e Sergipe.

Tabela 7. Comparação entre o perfil dos secretários que estavam nomeados no início da pandemia e os secretários em março de 2020 e junho de 2021

PERFIL	março de 2020	junho de 2021
Secretários com formação em áreas da saúde	20	19
Secretários com experiência em saúde pública	23	26
Secretários com especialização em gestão e com experiência em saúde pública	9	10
Secretários sem especialização em gestão, mas com experiência em saúde pública	14	16

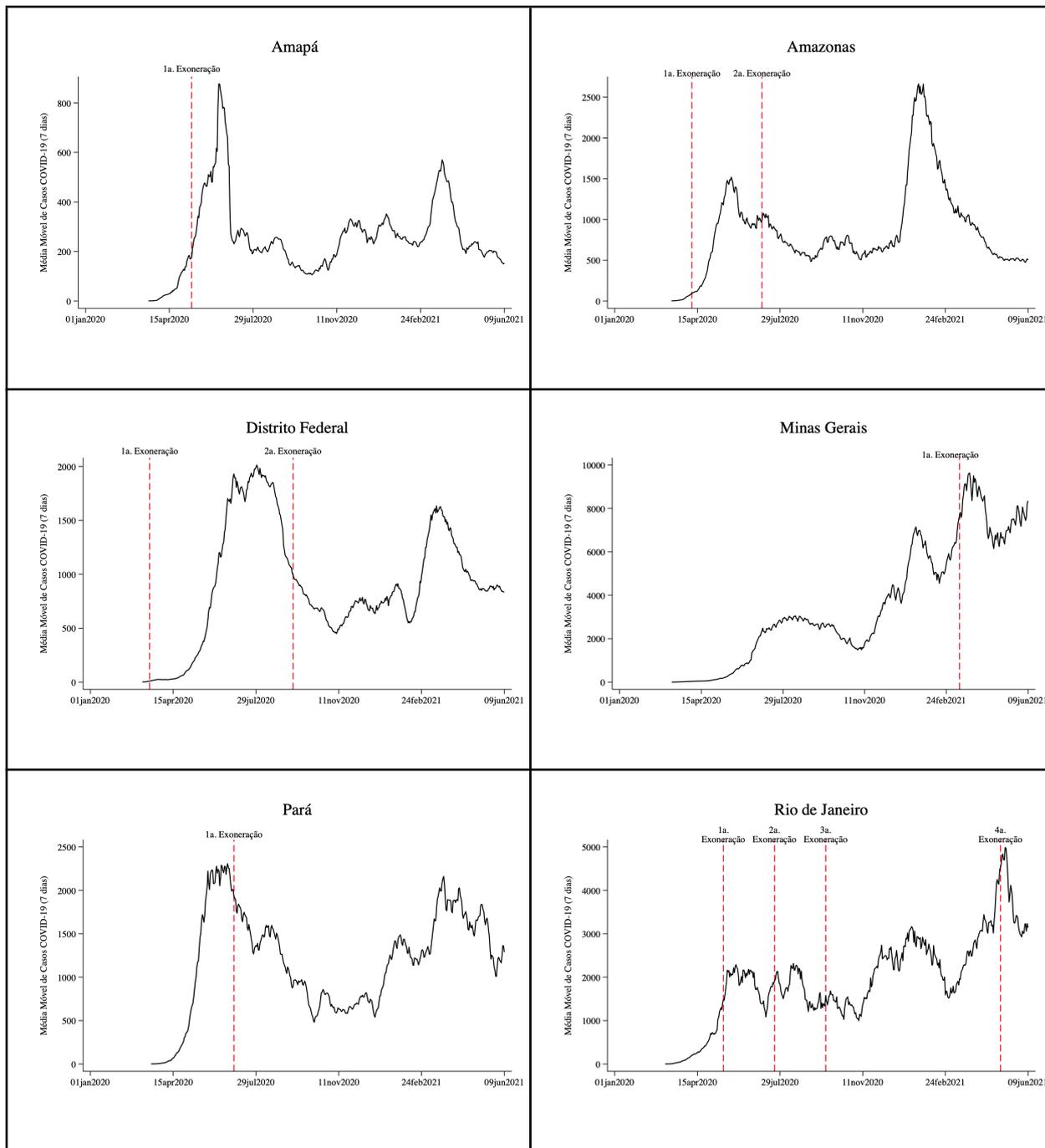
Secretários sem especialização em gestão e sem experiência em saúde pública	2	1
Secretários com filiação partidária	16	13
Secretários de partidos que estiveram na coligação eleitoral do governador eleito	12	11
Número de secretárias mulheres	2	2

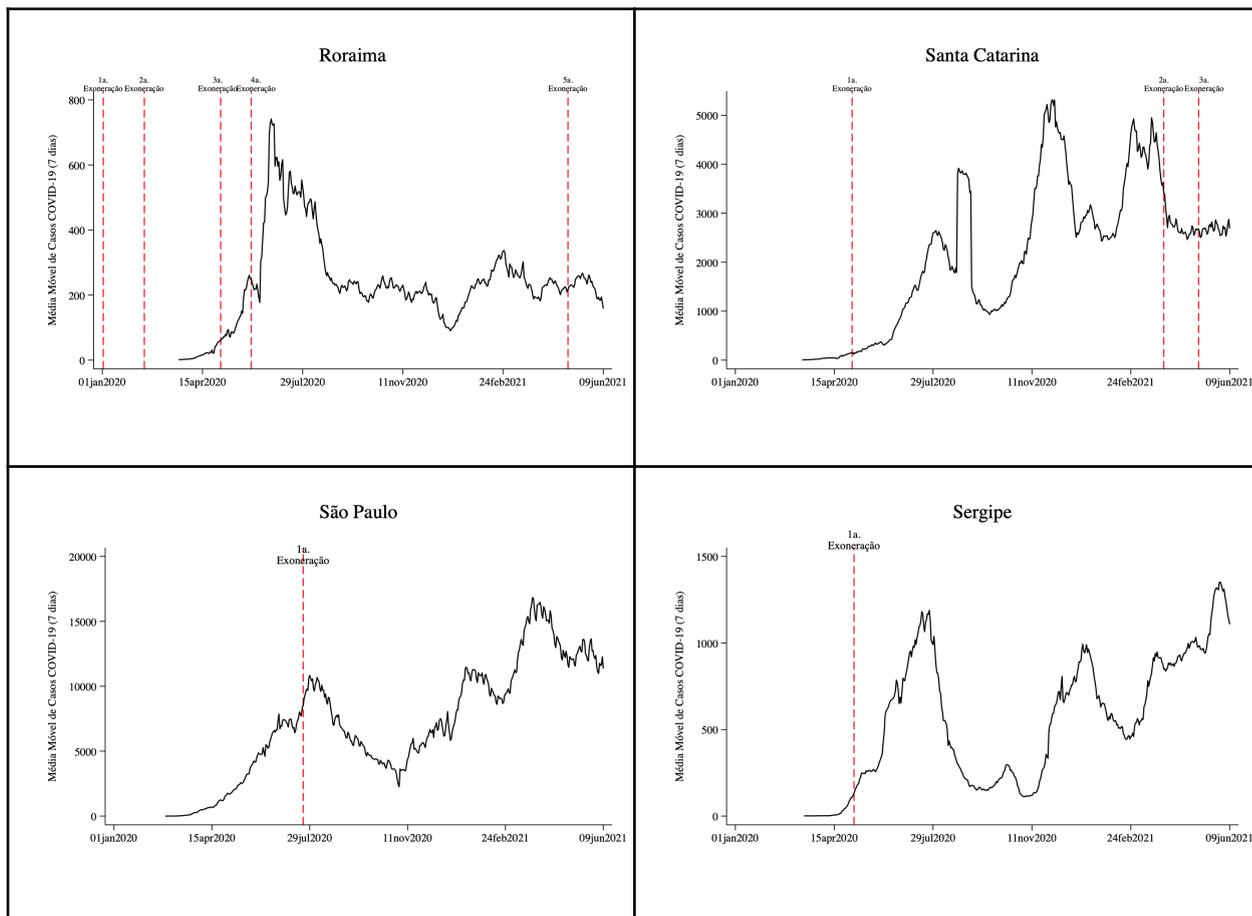
A troca de secretários e a pandemia nos estados

A Tabela 8 apresenta a média móvel dos casos COVID-19 confirmados pelos 10 estados, onde ocorreram trocas na gestão da secretaria de saúde no período estudado, e a data da exoneração. Em vários estados, as primeiras trocas de secretários responsáveis pela área da saúde ocorreram quando a pandemia ainda não havia atingido fortemente esses locais (Castro et al 2021). Este é o caso das primeiras exonerações nos seguintes estados: Amazonas, Distrito Federal, Roraima (1a. e 2a. exoneração) e Santa Catarina. Passado o momento inicial em que o número de casos era ainda relativamente baixo, as trocas então passaram a ocorrer em alguns estados em períodos em que, claramente, a curva de casos estava em ascensão. Por exemplo, as exonerações que ocorreram no Amapá, Rio de Janeiro, Roraima (3a. e 4. exoneração), São Paulo e Sergipe. No total, nestes 9 estados, há evidência de que as trocas dos secretários coincidiram com os primeiros meses de enfrentamento da pandemia nestes estados. E, mais recentemente, a troca do secretário no estado de Minas Gerais que coincidiu com o agravamento da pandemia no estado.

No entanto, em um número menor de casos, as trocas aconteceram em períodos em que o número de casos estava em queda. Como é o caso do Pará e da segunda exoneração no Amazonas e no Distrito Federal. Em resumo, não há um padrão único que explique as trocas das secretarias de saúde estaduais durante a pandemia. Entretanto, é possível observar que várias dessas trocas ocorreram em momentos chave do enfrentamento da pandemia nesses locais. Observamos padrões semelhantes ao analisarmos os dados de óbitos por COVID-19 (veja Tabela 9).

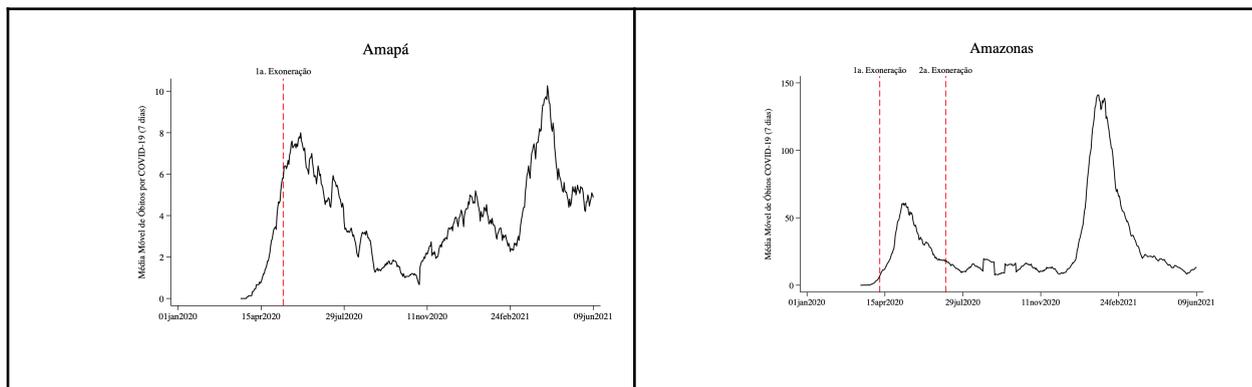
Tabela 8. Casos de COVID-19 e o momento em que ocorreu a exoneração do(a) secretário(a).

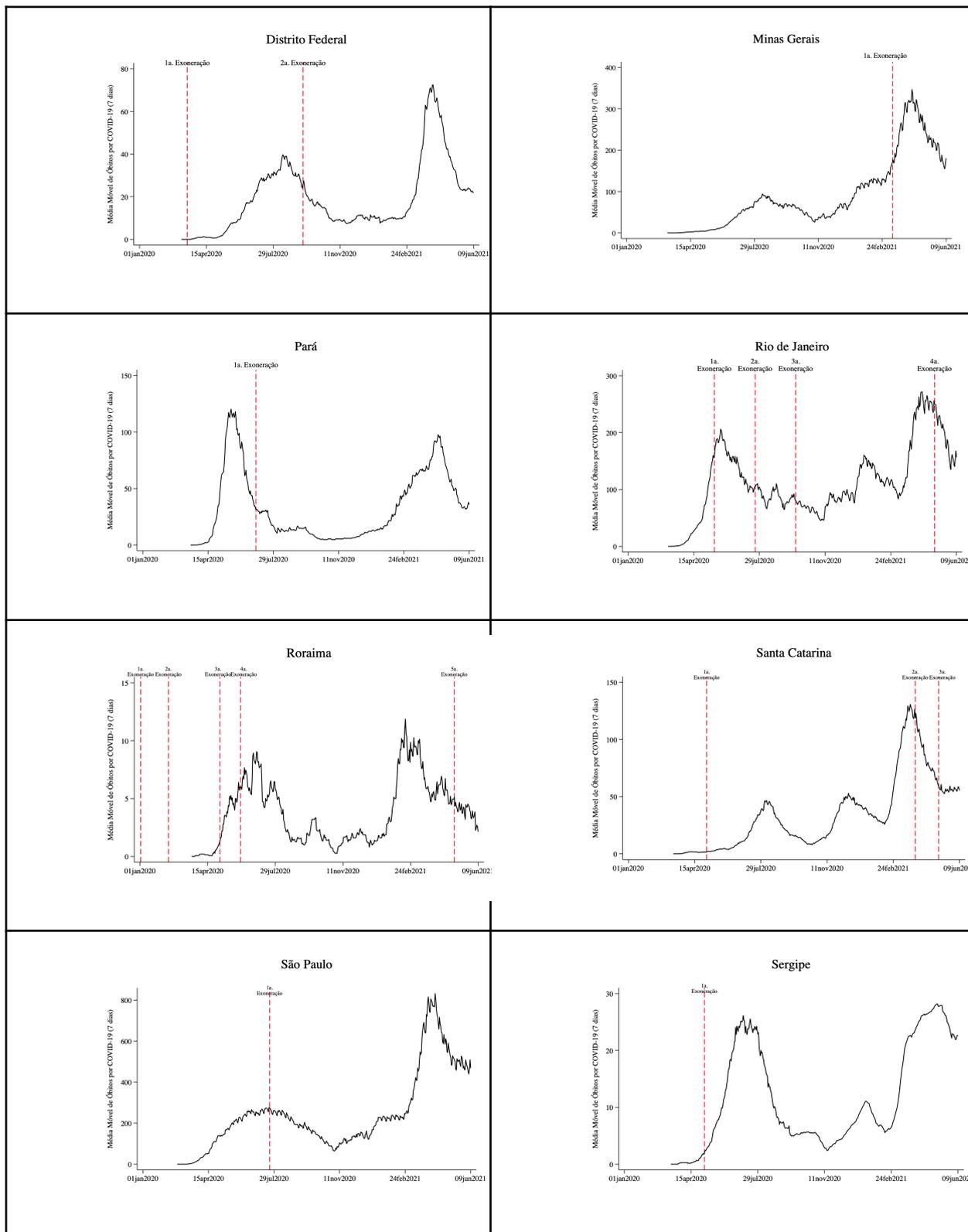




Fonte: Brasil io. Reportamos a média móvel dos casos COVID-19 ao longo de sete dias.

Tabela 9. Óbitos por COVID-19 e o momento em que ocorreu a exoneração do(a) secretário(a).





Fonte: Brasil io. Reportamos a média móvel dos óbitos por COVID-19 ao longo de sete dias.

CONCLUSÕES

Dez unidades federativas trocaram seus secretários de saúde nos últimos 14 meses da pandemia: Amapá, Amazonas, Distrito Federal, Minas Gerais, Pará, Rio de Janeiro, Roraima, Santa Catarina, São Paulo e Sergipe. Alguns governadores realizaram mais de uma troca, são eles: Wilson Lima (PSC) no Amazonas (2), Ibaneis Rocha (MDB) no Distrito Federal (2), Wilson Witzel (PSC) no Rio de Janeiro (4), Antonio Denarium (sem partido, ex-PSL) em Roraima (5) e Carlos Moisés da Silva (PSL) em Santa Catarina (3).

No total, houve 21 exonerações efetivas, sendo que as principais motivações para as trocas foram desgaste político e denúncias de má gestão e fraude. Estas alterações ocorreram principalmente no primeiro semestre de 2020. Em 7 dos 10 estados, a primeira exoneração do secretário de saúde durante a pandemia ocorreu nas semanas anteriores ou durante o primeiro pico da pandemia no estado. Apesar das substituições, os governadores não tiveram dificuldades em encontrar nomes com expertise na área de saúde. Atualmente, 26 estados contam com secretários com especialização em gestão pública e/ou com experiência em saúde pública anterior ao período da pandemia.

Os secretários de saúde que assumiram durante a pandemia, na maioria, não tem filiação partidária. Entretanto, na maioria dos estados, os secretários da saúde são filiados a partidos, 13 no total, e sendo 11 secretários filiados a partidos que fizeram parte da coligação eleitoral do governador eleito. Mulheres são minoria no comando das pastas de saúde. Atualmente, apenas dois estados contam com mulheres ocupando o cargo de Secretária: Rio Grande do Sul e Sergipe.

Consideramos que os dirigentes responsáveis por coordenar as secretarias de saúde nos estados têm sido historicamente (Sá e Dimitrov 1993, Lopez et al 2013, Vermelho e Figueiredo 2017) e permanecem sendo lideranças estratégicas na pandemia de COVID-19. O elevado número de trocas de gestores em alguns estados é preocupante e pode ser um sinal de problemas mais estruturais que estão afetando a capacidade do estado de enfrentar a pandemia em determinados contextos. Esforços devem ser direcionados a diagnosticar os fatores que contribuem para esta instabilidade.

A maneira como os líderes respondem aos inevitáveis erros e aos desafios inesperados diante da novidade e complexidade da pandemia é extremamente

importante (Geerts et al., 2021). Nos casos onde há exonerações a serem feitas de cargos importantes, como é o caso dos secretários de saúde dos estados, as mudanças devem ser acompanhadas por comunicação clara sobre a estratégia de enfrentamento que cabe à pessoa que ocupa o cargo.

No presente contexto, o Brasil vive um período de grandes incertezas ao nível federal e falta de coordenação. Este artigo reforça que os esforços direcionados neste momento para enfrentar a pandemia de forma coordenada e assertiva dos estados são muito importantes, pois mesmo dentro do cenário político conflitivo sendo gerado pelo presidente e seu governo, estes cargos são cruciais para o enfrentamento da pandemia.

REFERÊNCIAS

Barberia, Lorena, Silvia Costa Figueredo and Ester C. Sabino. “Brazil needs a coordinated and cooperative approach to tackle COVID-19.” *Nature Medicine* (2021). <https://doi.org/10.1038/s41591-021-01423-5>.

Barberia, Lorena, Moreira, Natalia de Paula; Cantarelli, Luiz; Oliveira, Maria Leticia Claro de Faria; Rosa, Isabel Seelaender Costa. 2021. “The Effect of State-Level Social Distancing Policy Stringency on Mobility in the States of Brazil.” *Revista Brasileira de Administração Pública* 55(1), 27-49.

Castro, Marcia C., Sun Kim, Lorena Barberia, Ana Freitas Ribeiro, Susie Gurzenda, Karina Braga Ribeiro, Erin Abbott, Jeffrey Blossom, Beatriz Rache, and Burton H. Singer. "Spatiotemporal pattern of COVID-19 spread in Brazil." *Science* 372, no. 6544 (2021): 821-826.

Geerts Jaason M., Donna Kinnair; Paul Taheri; Ajit Abraham, Joonmo Ahn,; Rifat Atun, Lorena Barberia, et.al. 2021. “Guidance for Health Care Leaders During the Recovery Stage of the COVID-19 Pandemic: A Consensus Statement.” *JAMA Network Open*. 2021;4(7): e2120295.

Gomes, Sandra, Lacerda, Alan Daniel Freire de e Silva, André Luís Nogueira da. Critérios técnicos, políticos e dinâmica regional na nomeação de secretários estaduais: um estudo de caso do Rio Grande do Norte. *Revista de Sociologia e Política* [online]. 2020, v. 28, n. 76 [Acessado 4 Agosto 2021], e005. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1678-987320287605>>. Epub 12 Jul 2021.

Lopez, Felix et al. Rotatividade nos cargos de confiança da administração federal brasileira (1999-2013). *Revista do Serviço Público*. Brasília, v. 65 (4): 407-437 out/dez,

2014

Menicucci, Telma Maria Gonçalves, Costa, Luciana Assis e Machado, José Ângelo. Pacto pela saúde: aproximações e colisões na arena federativa. *Ciência & Saúde Coletiva* [online]. 2018, v. 23, n. 1 [Acessado 4 Agosto 2021] , pp. 29-40. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-81232018231.17902015>.

Sá, Evelin Naked de Castro e Dimitrov, Pedro. Funções da Secretaria de Estado da Saúde no Sistema Único de Saúde (SUS) de São Paulo. *Saúde e Sociedade* [online]. 1993, v. 2, n. 2 [Acessado 4 Agosto 2021] , pp. 3-20. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0104-12901993000200002>>. Epub 12 Jun 2008.

Vermelho, Sônia Cristina e Figueiredo, Gustavo. A percepção de secretários municipais de saúde sobre a gestão do trabalho e da educação na rede pública do Sistema Único de Saúde (SUS). *Saúde e Sociedade* [online]. 2017, v. 26, n. 2 [Acessado 4 Agosto 2021] , pp. 382-396. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0104-12902017166359>>.