

GESTÃO DE RECURSOS NA ÁREA DA SAÚDE PÚBLICA: UMA ANÁLISE FINANCEIRA NO MUNICÍPIO DE SANTA CRUZ DE MINAS, NOS ANOS DE 2020 A 2023

RICHARDSON HENRIQUE DE OLIVEIRA SILVA

richardson2693@aluno.ufsj.edu.br

UFSJ

DENISE CARNEIRO DOS REIS BERNARDO

denise@ufsj.edu.br

UFSJ

ANDRÉ LUÍS BERTASSI

bertassi@ufsj.edu.br

UFSJ

FABRÍCIO MOLICA DE MENDONÇA

fabriciomolica@ufsj.edu.br

UFSJ

Resumo: A gestão financeira da saúde pública em Santa Cruz de Minas entre 2020 e 2023 foi impactada pela pandemia de COVID-19, exigindo estratégias eficazes para alocação e aplicação de recursos. Este estudo analisa a distribuição orçamentária, a eficiência dos investimentos e os desafios enfrentados pela administração municipal. Utilizando dados de fontes oficiais, a pesquisa avalia a execução financeira e os impactos das decisões tomadas no período. Os resultados indicam que, apesar do aumento dos repasses, dificuldades como burocracia, infraestrutura limitada e necessidade de realocações emergenciais comprometeram a eficiência da gestão. A pandemia evidenciou a vulnerabilidade dos municípios pequenos diante de crises sanitárias, exigindo adaptações constantes. A análise também sugere que a experiência adquirida durante a crise pode ser aproveitada para fortalecer a gestão da saúde pública em períodos de normalidade, garantindo maior sustentabilidade e eficiência no uso dos recursos. O estudo reforça a importância de uma governança financeira flexível e integrada, destacando a necessidade de um planejamento estratégico eficaz para responder a desafios futuros. Pesquisas futuras podem explorar comparações entre municípios de diferentes portes e condições econômicas, buscando identificar as melhores práticas para garantir a continuidade dos serviços de saúde e minimizar impactos financeiros em momentos de crise.

Palavras Chave: Gestão Financeira - Saúde Pública - Municípios Pequenos - Eficiência - COVID-19

1. INTRODUÇÃO

A contabilidade, conforme discutido por Hopwood (1983), desempenha um papel essencial tanto como profissão quanto como campo acadêmico. Tradicionalmente, essa ciência busca avaliar custos e benefícios das ações organizacionais, estabelecer normas e padrões financeiros e relatar o desempenho das entidades, fornecendo representações econômicas para participantes internos e partes externas interessadas (Langfield-Smith, 2008). No contexto da administração pública, a contabilidade exerce um papel estratégico na alocação eficiente dos recursos, garantindo que os serviços essenciais sejam prestados de forma transparente e sustentável.

Com a promulgação da Constituição Federal de 1988, a saúde tornou-se um direito universal e um dever do Estado, levando à criação do Sistema Único de Saúde (SUS). Antes disso, o sistema público atendia apenas trabalhadores vinculados à Previdência Social, aproximadamente 30 milhões de brasileiros, enquanto os demais recorriam ao setor privado ou a entidades filantrópicas (Ministério da Saúde, 2018). A regulamentação desse direito ocorreu por meio da Lei 8.080/90, que estabeleceu o acesso universal à saúde, e da Lei 8.142/90, que organizou a prestação dos serviços no país. Desde então, a gestão do SUS é uma responsabilidade conjunta da União, estados e municípios, abrangendo o controle e a avaliação dos serviços, o monitoramento da saúde da população e a administração dos recursos financeiros e humanos (Ministério da Saúde, 2021).

Nesse cenário, a eficiência na gestão de recursos públicos torna-se um dos maiores desafios para os administradores, especialmente em municípios de pequeno porte. De acordo com Meirelles (2010), a administração pública deve pautar-se por quatro princípios fundamentais: agir, ser eficiente, ser probo e ser responsável. No entanto, esses princípios foram postos à prova durante a pandemia de COVID-19, que impôs desafios sem precedentes à gestão da saúde pública, exigindo rapidez na alocação de recursos, ampliação de infraestrutura e readequação dos serviços prestados à população.

Santa Cruz de Minas, o menor município em extensão territorial do Brasil, vivenciou de forma intensa os impactos da pandemia. Com orçamento limitado e uma crescente demanda por atendimentos, a administração local precisou reorganizar seus serviços, adquirir insumos médicos e realocar verbas emergenciais para responder à crise sanitária. A escassez de recursos, somada à burocracia e à falta de experiência na gestão de crises dessa magnitude, evidenciou tanto as fragilidades estruturais quanto as oportunidades de inovação na gestão pública municipal.

Diante desse contexto, este estudo tem como objetivo analisar a gestão financeira dos recursos destinados à saúde pública em Santa Cruz de Minas no período de 2020 a 2023. Busca-se compreender de que forma as decisões orçamentárias influenciaram a qualidade dos serviços prestados e quais estratégias foram adotadas para enfrentar a crise sanitária e seus desdobramentos.

Este artigo está estruturado da seguinte forma: inicialmente, apresenta-se o contexto histórico e os desafios específicos enfrentados pela gestão de saúde no município. Em seguida, realiza-se uma análise financeira detalhada dos recursos alocados entre 2020 e 2023, destacando investimentos e seus impactos. Posteriormente, discutem-se os aprendizados adquiridos e as implicações para a administração pública. Por fim, são sugeridas recomendações para aprimorar a gestão de recursos em municípios pequenos, com base nos desafios e nas experiências vivenciadas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO DE RECURSOS NA SAÚDE PÚBLICA

A gestão de recursos na saúde pública é um componente essencial para o bom funcionamento dos sistemas de saúde, influenciando diretamente a qualidade e a equidade dos serviços prestados. A eficiência na utilização dos recursos disponíveis é frequentemente citada como um dos principais objetivos das políticas de saúde pública, considerando que os recursos financeiros, materiais e humanos são limitados e devem ser alocados de forma a maximizar os benefícios para a população.

De acordo com Silva e Andrade (2020), a gestão eficiente dos recursos de saúde pública envolve uma série de atividades interconectadas, incluindo planejamento estratégico, controle orçamentário, monitoramento de resultados e adaptação às mudanças no ambiente interno e externo. Essas atividades requerem uma compreensão profunda das necessidades da população, bem como das limitações impostas pelos recursos disponíveis.

O planejamento estratégico, por exemplo, é um processo fundamental na gestão de recursos de saúde pública, pois permite que os gestores identifiquem prioridades, estabeleçam metas e alinhem os recursos necessários para alcançá-las. Além disso, o controle orçamentário é uma ferramenta essencial para garantir que os recursos financeiros sejam utilizados de forma responsável e que os gastos estejam alinhados com as metas estabelecidas.

Em contextos de recursos limitados, como é o caso da maioria dos municípios pequenos, a gestão de saúde pública enfrenta desafios adicionais, incluindo a necessidade de fazer escolhas difíceis sobre onde e como alocar os recursos disponíveis. Estudos indicam que a falta de um planejamento adequado pode levar a ineficiências significativas, como a duplicação de serviços, desperdício de recursos e, em última análise, à prestação de serviços de saúde de baixa qualidade.

A governança dos recursos públicos da saúde no Brasil apresenta desafios significativos, especialmente na Atenção Básica. Kashiwakura e Gonçalves (2021) destacam a necessidade de melhorar a governança orçamentária, apontando dificuldades que se refletem na alocação de recursos financeiros nos municípios brasileiros. Essas dificuldades podem resultar em desigualdades no acesso aos serviços de saúde e na qualidade do atendimento prestado.

A escassez de médicos especialistas e a desigualdade regional de acesso aos serviços de saúde são problemas persistentes no Brasil. Guedes e Silva (2023) evidenciam a relação entre a estrutura burocrática do Sistema Único de Saúde (SUS) e essas desigualdades, ressaltando a necessidade de reformas que promovam uma distribuição mais equitativa dos recursos e profissionais de saúde.

A gestão pública em saúde também busca promover a equidade e a participação social, atendendo às necessidades e demandas da população de maneira justa e democrática. Cancian, Cavalcante e Pinho (2023) apontam que a escassez de recursos financeiros, a fragmentação dos serviços e a alta rotatividade de profissionais são desafios que comprometem a eficiência e a qualidade dos serviços de saúde.

A alocação eficiente de recursos limitados é um desafio central na gestão da saúde pública. A teoria da burocracia destaca a importância de estruturas organizacionais eficientes para a tomada de decisões e implementação de políticas de saúde. No entanto, a burocracia



excessiva pode levar a ineficiências e atrasos na prestação de serviços de saúde, afetando negativamente a qualidade do atendimento.

A análise retrospectiva dos últimos anos de governo federal e da saúde pública no Brasil revela um descumprimento contumaz da legislação e das diretrizes estabelecidas para a saúde. Carvalho (2013) argumenta que, apesar dos avanços na construção do SUS, persistem desafios significativos na implementação de políticas de saúde que garantam o acesso universal e equitativo aos serviços de saúde.

Em suma, a gestão de recursos na saúde pública requer uma abordagem integrada que considere as especificidades locais, promova a equidade e busque a eficiência na alocação dos recursos disponíveis. A superação dos desafios existentes demanda a implementação de estratégias de governança eficazes, o fortalecimento do planejamento estratégico e a participação ativa da sociedade na definição das prioridades em saúde.

2.2 ALOCAÇÃO DE RECURSOS EM CONTEXTOS DE CRISE

A alocação de recursos em situações emergenciais, como a crise sanitária causada pela COVID-19, exige uma abordagem altamente adaptável e baseada em dados, permitindo uma resposta rápida e eficaz às necessidades emergentes (Gomes & Pereira, 2021). Durante esse período, sistemas de saúde ao redor do mundo enfrentaram uma pressão sem precedentes, obrigando gestores a redistribuir rapidamente recursos financeiros, materiais e humanos para enfrentar a emergência sanitária (Santos & Carvalho, 2020).

A pandemia evidenciou a importância da flexibilidade na gestão de recursos públicos em saúde. Em muitos casos, foi necessário remanejar verbas destinadas a áreas menos críticas para suprir demandas emergenciais, como a ampliação da capacidade hospitalar, a aquisição de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) e a criação de novos leitos de UTI. No entanto, essa redistribuição foi dificultada por entraves burocráticos e pela inexperiência na administração de crises dessa magnitude, resultando em atrasos na execução orçamentária e na alocação dos insumos necessários (Ferreira & Nogueira, 2021).

Além disso, a coordenação entre os diferentes níveis de governo (federal, estadual e municipal) mostrou-se essencial para garantir a equidade na distribuição dos recursos. Em um país com grandes desigualdades regionais, como o Brasil, a dificuldade no repasse de verbas e insumos tornou-se ainda mais evidente, prejudicando municípios de pequeno porte, que já enfrentam restrições orçamentárias e menor capacidade logística (Costa et al., 2021). Nessas localidades, a falta de infraestrutura adequada comprometeu a efetividade das medidas emergenciais, agravando a sobrecarga dos sistemas de saúde regionais (Moura & Freitas, 2021).

A realocação de recursos durante crises sanitárias também impõe desafios de longo prazo. A priorização do combate direto à pandemia resultou na suspensão ou adiamento de procedimentos considerados não emergenciais, como cirurgias eletivas e consultas de rotina. Como consequência, houve um acúmulo de demandas reprimidas, sobrecarregando os serviços de saúde nos anos subsequentes e comprometendo o tratamento de doenças crônicas, que exigem acompanhamento contínuo (Rodrigues & Santos, 2020). Estudos indicam que essa situação contribuiu para o aumento de morbidades evitáveis e para a piora dos indicadores de saúde em diversos países, exigindo estratégias robustas para recuperar o atendimento pós-pandemia (Silva & Almeida, 2021).

A pandemia também expôs a necessidade de um financiamento mais estruturado para emergências de saúde pública. De acordo com um estudo do Banco Mundial (2021), a falta de



reservas financeiras para crises sanitárias levou muitos países a adotarem medidas emergenciais ineficientes, aumentando a desigualdade no acesso aos serviços de saúde. Em economias de baixa e média renda, a escassez de recursos resultou na distribuição inadequada de vacinas e insumos hospitalares, dificultando o controle da pandemia e ampliando os impactos socioeconômicos (World Bank, 2022).

Além do financiamento, a digitalização dos sistemas de saúde desempenhou um papel crucial na gestão de recursos durante a crise. Países como Canadá e Alemanha implementaram plataformas digitais para monitoramento em tempo real da alocação de insumos e leitos hospitalares, permitindo uma resposta mais eficiente às flutuações na demanda (WHO, 2022). No Brasil, a implementação de sistemas digitais ainda enfrenta desafios, como a falta de integração entre bases de dados e a carência de investimentos em tecnologia nos municípios menores (Lima & Costa, 2021).

Outro fator crítico na alocação de recursos foi a necessidade de reforço na capacitação dos profissionais de saúde. Com a alta demanda por atendimento, muitos países precisaram recrutar novos profissionais rapidamente e realocar médicos e enfermeiros para unidades de emergência, muitas vezes sem o devido treinamento (WHO, 2021). No Brasil, programas emergenciais, como o Médicos pelo Brasil, foram essenciais para ampliar a força de trabalho na linha de frente da COVID-19, mas a rotatividade e o esgotamento dos profissionais continuam sendo desafios persistentes (Souza & Oliveira, 2022).

A transparência na alocação de recursos também se mostrou um aspecto fundamental durante a crise. Governos que adotaram medidas de transparência ativa, disponibilizando dados em tempo real sobre repasses financeiros e distribuição de vacinas, conseguiram reduzir a desconfiança da população e melhorar a adesão às políticas sanitárias (OECD, 2022). No Brasil, iniciativas como o Portal da Transparência contribuíram para o controle social dos gastos públicos, mas ainda enfrentam dificuldades em relação à padronização e atualização dos dados (Machado & Ribeiro, 2021).

Diante desses desafios, a experiência adquirida durante a crise da COVID-19 ressalta a necessidade de investimentos em infraestrutura, planejamento estratégico e desburocratização de processos para garantir uma resposta mais ágil e eficiente em futuras emergências sanitárias. A adoção de tecnologias de monitoramento em tempo real e a implementação de políticas de financiamento mais flexíveis podem contribuir para um melhor gerenciamento dos recursos, evitando gargalos e ampliando a capacidade de resposta dos sistemas de saúde frente a crises inesperadas (Oliveira et al., 2022).

Em suma, a alocação eficaz de recursos em contextos de crise requer planejamento antecipado, flexibilidade, coordenação entre diferentes níveis de governo, transparência e colaboração internacional. Aprender com as lições da pandemia de COVID-19 é fundamental para fortalecer os sistemas de saúde e melhorar a resposta a futuras emergências sanitárias.

3. METODOLOGIA

A metodologia adotada neste estudo foi elaborada com o objetivo de analisar a gestão financeira dos recursos destinados à saúde pública no município de Santa Cruz de Minas no período de 2020 a 2023. Para isso, a pesquisa utilizou abordagens quantitativas e descritivas, buscando identificar padrões, tendências e impactos das decisões financeiras no setor de saúde local. A pesquisa descritiva permitiu mapear a execução orçamentária da saúde pública no município, identificando padrões de alocação e uso dos recursos ao longo do período analisado. Além disso, a pesquisa exploratória aprofundou a compreensão dos desafios enfrentados pela



administração municipal, especialmente no contexto da pandemia de COVID-19, investigando as estratégias adotadas para mitigar os impactos financeiros da crise sanitária.

Para a coleta de dados, foram utilizadas fontes primárias e secundárias. Os dados primários foram obtidos por meio de documentos oficiais disponibilizados pela Prefeitura Municipal de Santa Cruz de Minas e pela Secretaria Municipal de Saúde, incluindo relatórios de gestão fiscal, balanços orçamentários e planos de saúde pública. Já os dados secundários foram extraídos de bases governamentais, como o Sistema de Informações sobre Orçamentos Públicos em Saúde (SIOPS), que apresenta dados sobre os gastos em saúde pública no Brasil, e o Portal da Transparência, que fornece informações sobre transferências intergovernamentais e execução orçamentária. Além disso, foram consultados relatórios do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais (TCE-MG), que monitoram a aplicação de recursos públicos municipais, bem como informações do Fundo Nacional de Saúde (FNS), que indicam os repasses federais para o município.

A análise dos dados foi conduzida por meio de estatística descritiva, permitindo identificar tendências, variações e padrões na alocação de recursos ao longo dos anos. Foram realizadas comparações entre os períodos de 2020 a 2023, considerando indicadores como evolução dos repasses financeiros, comparando os valores recebidos do governo federal e estadual antes, durante e após a pandemia; execução orçamentária, analisando a proporção de recursos efetivamente utilizados em relação ao orçamento previsto; distribuição dos gastos por categoria, como percentual destinado à atenção primária, aquisição de insumos, pagamento de profissionais de saúde e investimentos em infraestrutura; e impacto da COVID-19 nas finanças municipais, avaliando os efeitos da pandemia sobre os gastos públicos e mudanças nas prioridades orçamentárias. Os dados coletados foram organizados e representados por meio de tabelas e gráficos, facilitando a visualização das variações nos investimentos em saúde pública.

Algumas limitações devem ser reconhecidas neste estudo. A disponibilidade e a confiabilidade dos dados podem variar devido à qualidade do registro das informações financeiras nos sistemas públicos, especialmente em períodos de crise. Outra limitação refere-se à ausência de entrevistas com gestores municipais e profissionais da saúde, que poderiam fornecer informações qualitativas sobre as dificuldades enfrentadas na alocação de recursos. Essa restrição decorre do período eleitoral vigente durante a pesquisa, que limitou o acesso a fontes primárias diretas. Além disso, o estudo não inclui uma análise comparativa com outros municípios, o que poderia fornecer uma visão mais ampla sobre os desafios da gestão de recursos em diferentes contextos regionais.

Apesar dessas limitações, os dados analisados permitem uma compreensão detalhada da gestão financeira da saúde pública em Santa Cruz de Minas e fornecem subsídios para reflexões sobre a eficiência da alocação de recursos em momentos de crise. A partir das análises realizadas, este estudo pode contribuir para a formulação de estratégias que fortaleçam a gestão orçamentária municipal e aprimorem a distribuição de recursos na área da saúde, especialmente em períodos de emergência sanitária.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise da gestão financeira dos recursos destinados à saúde pública em Santa Cruz de Minas entre 2020 e 2023, fundamentada tanto na literatura acadêmica quanto nos dados divulgados pelo Portal da Transparência, revela desafios significativos e as estratégias adotadas pelo município para enfrentar a pandemia de COVID-19. A pandemia impôs uma reestruturação emergencial das finanças públicas, exigindo realocações orçamentárias e a implementação de

medidas para garantir a continuidade dos serviços de saúde, ao mesmo tempo em que se lidava com demandas excepcionais.

Durante esse período, a alocação de recursos sofreu alterações consideráveis para atender às novas exigências sanitárias. A gestão eficiente dos recursos em saúde é essencial para garantir uma resposta adequada em tempos de crise (Barbosa & Silva, 2019), e no caso de Santa Cruz de Minas, os impactos da pandemia resultaram em um aumento substancial nos repasses federais destinados ao enfrentamento da COVID-19. Dados do InvestSUS indicam que, em 2020, esses repasses representaram cerca de 29,8% do orçamento total da saúde no município, permitindo a aquisição de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs), a ampliação da capacidade hospitalar e a contratação de profissionais temporários. Além disso, parte dos recursos foi destinada à logística e distribuição de insumos essenciais, garantindo o abastecimento das unidades de saúde (Portal da Transparência, 2020).

Os dados apontam que, embora o aumento no financiamento tenha sido fundamental para ampliar a resposta emergencial à crise sanitária, desafios como a burocracia na liberação dos repasses, a necessidade de rápida adaptação na gestão orçamentária e a escassez de profissionais de saúde qualificados dificultaram a execução eficiente dos recursos. A necessidade de resposta imediata exigiu ações coordenadas entre os diferentes níveis de governo, reforçando a importância da cooperação federativa na alocação de recursos para mitigar os impactos da pandemia.

Com a intensificação da crise, o município precisou reestruturar suas prioridades financeiras, deslocando investimentos de áreas previamente planejadas para cobrir despesas emergenciais. Esse cenário também revelou a importância da flexibilidade na gestão orçamentária para garantir que os recursos fossem aplicados de maneira eficaz e direcionados às áreas mais críticas. No entanto, essa realocação de verbas resultou na suspensão ou no adiamento de serviços de saúde não emergenciais, como consultas especializadas e procedimentos eletivos, gerando uma demanda reprimida que impactou a prestação de serviços nos anos seguintes.

A experiência adquirida durante esse período evidencia a necessidade de aprimoramento das políticas de planejamento e execução orçamentária em contextos de crise. A pandemia ressaltou a importância de estratégias preditivas e de investimentos contínuos em infraestrutura e tecnologia, possibilitando respostas mais rápidas e eficientes diante de emergências sanitárias. Além disso, a análise dos dados financeiros reforça a relevância da transparência na gestão pública, permitindo um melhor acompanhamento da aplicação dos recursos e garantindo maior controle social sobre os investimentos realizados na área da saúde.

Tabela 01 - Repasses Fundo a Fundo - Alocação de recursos para a saúde pública em Santa Cruz de Minas 2020

Repasses	2020
Atenção Primária	R\$ 1.158.496,15
Coronavírus (Covid - 19)	R\$ 563.507,81
Vigilância em Saúde	R\$ 114.928,06
Assistência Farmacêutica	R\$ 50.763,60
Total	R\$ 1.893.695,62

Fonte: Elaborada pelos autores (2024) .

O ano de 2021 marcou um período de transição na alocação de recursos destinados à saúde pública em Santa Cruz de Minas, com a vacinação em larga escala se tornando a principal estratégia de contenção da pandemia de COVID-19. Como reflexo dessa nova prioridade, grande parte dos recursos foi redirecionada para garantir a ampla cobertura vacinal da população. Dados do Portal da Transparência indicam que aproximadamente 50% dos recursos destinados à saúde naquele ano foram alocados para campanhas de vacinação, aquisição de insumos e a estrutura necessária para a execução das imunizações (Portal da Transparência, 2021). No entanto, conforme apontado por Gomes e Pereira (2021), a desigualdade na distribuição de vacinas e as limitações logísticas dificultaram a efetividade da imunização em algumas regiões, comprometendo a meta de cobertura vacinal total.

Os dados financeiros de 2021 demonstram uma redução expressiva nos repasses específicos para o enfrentamento da COVID-19, que passaram a representar apenas uma fração do orçamento total da saúde, refletindo a menor necessidade de despesas emergenciais. A tabela abaixo apresenta os repasses realizados para o município naquele ano, evidenciando a predominância dos recursos destinados à Atenção Primária à Saúde e à Vigilância em Saúde, áreas diretamente envolvidas no controle da pandemia e no processo de imunização.

Tabela 02 - Repasses Fundo a Fundo - Alocação de recursos para a saúde pública em Santa Cruz de Minas 2021

Repasses	2021
Atenção Primária	R\$ 1.114.383,91
Coronavírus (Covid - 19)	R\$ 52.418,29
Vigilância em Saúde	R\$ 125.779,40
Assistência Farmacêutica	R\$ 50.763,60
Total	R\$ 1.343.345,20

Fonte: Elaborada pelos autores (2024).

Em 2022, com o avanço da vacinação e a pandemia sob controle, a alocação dos recursos voltou a priorizar a retomada dos serviços de saúde interrompidos nos anos anteriores. Os dados do Portal da Transparência revelam que houve uma redução nos repasses federais para o município, que passou a depender mais de seus recursos próprios e dos repasses estaduais, que retornaram aos níveis pré-pandemia (Portal da Transparência, 2022). Esse cenário exigiu uma maior priorização na alocação dos recursos restantes, demandando eficiência na gestão financeira para atender tanto às demandas emergentes quanto à recuperação dos serviços de rotina. Segundo Ferreira e Nogueira (2021), a transição da gestão orçamentária da pandemia para a normalidade exigiu um equilíbrio entre a redução de despesas emergenciais e a recomposição da estrutura de atendimento à população.

A análise dos dados de 2022 confirma essa necessidade de adaptação, evidenciada pela redistribuição dos investimentos entre as diferentes áreas da saúde municipal. Embora os recursos para o enfrentamento da COVID-19 tenham sido drasticamente reduzidos, houve um aumento significativo nos repasses para a Atenção Primária e a Vigilância em Saúde, refletindo o foco na retomada dos atendimentos e no fortalecimento da atenção básica.

Tabela 03 - Repasses Fundo a Fundo - Alocação de recursos para a saúde pública em Santa Cruz de Minas 2022

Repasses	2022
Atenção Primária	R\$ 2.107.740,80
Coronavírus (Covid - 19)	R\$ 37.188,96
Vigilância em Saúde	R\$ 160.170,36
Assistência Farmacêutica	R\$ 50.763,60
Gestão do SUS	R\$ 232,82
Total	R\$ 2.356.096,54

Fonte: Elaborada pelos autores (2024) .

O ano de 2023 marcou uma estabilização na alocação dos recursos, com a gestão financeira do município adotando práticas mais rigorosas de controle de gastos e a implementação de tecnologias digitais para otimizar a alocação orçamentária. O fim dos repasses específicos para a COVID-19 consolidou um cenário em que a principal fonte de financiamento da saúde voltou a ser os recursos próprios do município, complementados pelos repasses estaduais e federais tradicionais. Conforme registrado nos relatórios do Portal da Transparência (2023), a estratégia adotada incluiu medidas de monitoramento contínuo dos gastos, maior transparência na gestão financeira e ajustes no planejamento orçamentário para equilibrar as despesas em médio e longo prazo.

Os dados indicam que, em 2023, os investimentos na Atenção Primária continuaram sendo a principal prioridade, refletindo a necessidade de manter a estrutura de atendimento fortalecida. Além disso, houve um aumento no repasse para a Vigilância em Saúde, evidenciando a importância da prevenção e monitoramento epidemiológico como parte da estratégia pós-pandemia.

Tabela 04 - Repasses Fundo a Fundo - Alocação de recursos para a saúde pública em Santa Cruz de Minas 2023

Repasses	2023
Atenção Primária	R\$ 1.443.925,53
Coronavírus (Covid - 19)	R\$ 0
Vigilância em Saúde	R\$ 181.739,25
Assistência Farmacêutica	R\$ 50.763,60
Gestão do SUS	R\$ 95.017,95
Total	R\$ 1.951.258,33

Fonte: Elaborada pelos autores (2024) .

Os resultados da análise financeira do período de 2020 a 2023 revelam que, apesar dos desafios enfrentados, o município de Santa Cruz de Minas conseguiu adaptar sua gestão de recursos às diferentes fases da pandemia, desde a resposta emergencial até a estabilização dos serviços de saúde. A transição de um cenário de crise para a normalidade exigiu ajustes estratégicos, reforçando a importância do planejamento financeiro, da transparência na gestão pública e do fortalecimento da infraestrutura da atenção primária. Com a experiência adquirida durante a pandemia, espera-se que o município continue aprimorando suas práticas de alocação de recursos, garantindo maior eficiência e resiliência para enfrentar futuras emergências sanitárias.



A pandemia de COVID-19 impôs desafios profundos na gestão de recursos em Santa Cruz de Minas, exigindo uma resposta coordenada e imediata dos governos municipal, estadual e federal. Em 2020, a resposta emergencial foi caracterizada por uma rápida mobilização de recursos financeiros, priorizando a aquisição de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs), a ampliação da capacidade hospitalar e a adequação da infraestrutura dos serviços de saúde. De acordo com os dados divulgados no Portal da Transparência, aproximadamente 70% dos recursos adicionais recebidos pelo município foram alocados para essas ações emergenciais (Portal da Transparência, 2020). A necessidade de ampliar rapidamente a estrutura hospitalar pressionou a gestão municipal a tomar decisões ágeis, muitas vezes sem planejamento de longo prazo, o que resultou em desafios relacionados à eficiência na aplicação dos recursos.

A dependência de repasses federais e estaduais, uma característica comum em municípios pequenos, teve um papel central na gestão financeira de Santa Cruz de Minas durante a pandemia (Barbosa & Silva, 2019). Dados estaduais indicam que o governo de Minas Gerais desempenhou um papel crucial na logística e no suporte técnico, especialmente na distribuição de insumos essenciais para municípios menores, conforme observado por Santos e Carvalho (2020). Entretanto, a descentralização da gestão orçamentária e as dificuldades administrativas na liberação de verbas geraram desafios adicionais, retardando a implementação de algumas medidas emergenciais. O atraso na chegada de respiradores, insumos hospitalares e vacinas tornou-se uma preocupação constante para os gestores locais, dificultando a contenção da crise sanitária.

Com o avanço das campanhas de vacinação em 2021, os recursos foram redirecionados para garantir a ampla cobertura vacinal da população. O apoio contínuo do governo federal foi essencial, mas desafios como a desigualdade na distribuição de doses e as limitações logísticas comprometeram a efetividade das campanhas. Segundo Gomes e Pereira (2021), a hesitação vacinal e as dificuldades de infraestrutura dificultaram a imunização em algumas regiões, especialmente naquelas com menor cobertura de atenção primária. Os dados do Portal da Transparência mostram que, apesar do aumento nos repasses, a distribuição desigual das vacinas e a falta de pessoal capacitado para conduzir a vacinação impactaram a eficiência do programa de imunização (Portal da Transparência, 2021).

A partir de 2022, com a pandemia sob controle, a prioridade passou a ser a retomada dos serviços de saúde interrompidos. O impacto da COVID-19 sobre os atendimentos de rotina foi severo, com um grande acúmulo de procedimentos eletivos e consultas especializadas suspensas desde 2020. A análise dos dados do Portal da Transparência mostra que, apesar da estabilização dos repasses federais e estaduais, a demanda reprimida por serviços médicos gerou pressões adicionais sobre o orçamento, exigindo ajustes para atender às novas necessidades (Ferreira & Nogueira, 2021). A necessidade de recuperar procedimentos adiados impôs desafios na reorganização da oferta de serviços, demandando um planejamento mais eficiente dos recursos disponíveis (Portal da Transparência, 2022).

Ao longo do período analisado, a eficiência na gestão financeira dos recursos de saúde em Santa Cruz de Minas evoluiu significativamente. Em 2020, a necessidade de resposta rápida à crise resultou em algumas ineficiências, como compras a preços inflacionados devido à alta demanda global (Portal da Transparência, 2020). Silva e Andrade (2020) destacam que essas dificuldades são comuns em contextos de crise, onde a urgência pode comprometer a otimização dos recursos. No entanto, a partir de 2021, a gestão municipal adotou medidas para melhorar o controle de gastos, como a implementação de tecnologias de monitoramento em tempo real e o fortalecimento dos processos de compra e distribuição. Dados do Portal da Transparência indicam que a eficiência financeira foi reforçada pelo suporte técnico oferecido



pelo governo estadual, que incluiu treinamentos e a modernização de sistemas de gestão pública (Pereira & Ribeiro, 2020; Portal da Transparência, 2021).

Em 2023, a experiência adquirida durante a pandemia resultou em uma administração financeira mais eficaz, com maior foco na eliminação de desperdícios e na maximização do impacto dos recursos disponíveis. A adoção de plataformas digitais para otimizar os processos administrativos, documentada nos relatórios municipais e estaduais, contribuiu para esses avanços, confirmando as observações de Souza e Oliveira (2021) sobre a importância da inovação tecnológica na gestão pública (Portal da Transparência, 2023). Além disso, os dados indicam uma maior previsibilidade na execução orçamentária, com a criação de mecanismos que possibilitam melhor planejamento financeiro e maior controle sobre os gastos públicos.

A pandemia também destacou desafios estruturais da saúde pública no município. A burocracia na liberação de recursos emergenciais resultou em atrasos significativos na implementação de medidas essenciais, como apontado por Lima et al. (2021). As limitações de infraestrutura, agravadas pelo aumento da demanda por atendimento hospitalar, dificultaram a resposta imediata à crise, conforme evidenciado nos relatórios financeiros (Moura & Freitas, 2021; Portal da Transparência, 2021). A falta de pessoal capacitado e de insumos básicos também prejudicou a execução eficiente das políticas públicas de saúde, demonstrando a necessidade de maior investimento em recursos humanos e no fortalecimento da atenção primária.

Para municípios pequenos como Santa Cruz de Minas, a gestão de recursos de saúde pública envolve desafios específicos que são intensificados em períodos de crise. Segundo Barbosa e Silva (2019), os principais entraves incluem a limitação de verbas, infraestrutura inadequada e a dificuldade de atrair e reter profissionais qualificados. A dependência de repasses estaduais e federais amplia a vulnerabilidade desses municípios, especialmente em períodos de recessão econômica ou mudanças nas políticas públicas que afetam a regularidade desses recursos (Almeida et al., 2020). O cenário pós-pandemia impõe a necessidade de um novo modelo de gestão financeira, que seja mais resiliente e menos dependente de aportes emergenciais.

Diante desse contexto, a colaboração intermunicipal tem se mostrado uma estratégia eficaz para mitigar os desafios enfrentados por municípios de pequeno porte. Estudos indicam que consórcios intermunicipais permitem a otimização de recursos e a ampliação do acesso a serviços de saúde por meio do compartilhamento de ambulâncias, laboratórios e profissionais especializados (Almeida et al., 2020). Essa abordagem pode ser um caminho viável para melhorar a eficiência operacional da saúde pública, reduzir custos e fortalecer a capacidade de resposta a emergências sanitárias.

Além disso, a digitalização dos sistemas de saúde tem sido apontada como um mecanismo fundamental para aprimorar a gestão orçamentária e aumentar a transparência no uso dos recursos (Pereira & Ribeiro, 2020). A implementação de sistemas de monitoramento em tempo real e a digitalização de processos administrativos podem facilitar o controle sobre os gastos e garantir maior previsibilidade no planejamento financeiro (Santos et al., 2021). No entanto, a adoção dessas tecnologias ainda enfrenta desafios, como a necessidade de capacitação dos gestores públicos e a padronização dos sistemas entre os diferentes níveis de governo (Nascimento & Costa, 2021).

A experiência da pandemia deixou lições valiosas sobre a importância de um planejamento financeiro mais eficiente e uma gestão estratégica dos recursos públicos. A adoção de tecnologias digitais, a ampliação da transparência orçamentária e o fortalecimento

da cooperação entre diferentes níveis de governo são aspectos fundamentais para garantir a sustentabilidade do sistema de saúde e a capacidade de resposta a futuras crises sanitárias (Souza & Oliveira, 2021). Os avanços observados na gestão dos recursos em Santa Cruz de Minas entre 2020 e 2023 refletem um processo contínuo de aprendizado e adaptação, indicando a necessidade de investimentos constantes na modernização da administração pública e na construção de sistemas de saúde mais resilientes.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão financeira da saúde pública no município de Santa Cruz de Minas entre 2020 e 2023 demonstrou desafios e aprendizados significativos, especialmente no contexto da pandemia de COVID-19. A análise dos dados financeiros revelou que a administração municipal teve que lidar com um cenário de alta complexidade, marcado pelo aumento da demanda por serviços de saúde, pela necessidade de investimentos emergenciais e pela dependência de repasses federais e estaduais.

A resposta à crise sanitária exigiu realocações orçamentárias rápidas e estratégicas, permitindo a ampliação da capacidade hospitalar, a aquisição de equipamentos de proteção individual e a implementação de campanhas de vacinação em larga escala. No entanto, desafios como burocracia excessiva, limitações estruturais e dificuldades na distribuição de insumos comprometeram a eficiência da gestão dos recursos. Como evidenciado nos dados do Portal da Transparência, houve momentos em que a execução orçamentária não acompanhou a urgência das demandas, resultando em atrasos na implementação de ações essenciais.

O estudo também evidenciou que a pandemia impulsionou avanços na modernização da gestão pública. A implementação de tecnologias digitais, como sistemas de monitoramento em tempo real e plataformas para otimização de processos administrativos, trouxe ganhos importantes em transparência e eficiência. Essas iniciativas demonstraram ser fundamentais para a continuidade dos serviços de saúde e podem servir como base para aprimoramentos futuros na administração dos recursos públicos.

Além dos desafios diretos da pandemia, o estudo destacou problemas estruturais que afetam a gestão da saúde em municípios pequenos. A dependência de repasses federais e estaduais torna a administração financeira vulnerável a oscilações políticas e econômicas. Além disso, a dificuldade de atrair e reter profissionais qualificados impacta diretamente a qualidade dos serviços prestados, reforçando a necessidade de políticas públicas que incentivem a permanência desses profissionais em localidades menores.

A experiência adquirida durante a crise sanitária revelou a importância do planejamento estratégico e da flexibilidade na alocação de recursos. Municípios como Santa Cruz de Minas devem continuar aprimorando seus processos de gestão financeira para garantir maior resiliência diante de futuras crises sanitárias. Estratégias como a formação de consórcios intermunicipais, a diversificação das fontes de financiamento e a digitalização dos processos administrativos podem contribuir para uma administração mais eficiente e sustentável.

Por fim, este estudo reforça a necessidade de uma governança financeira mais integrada e transparente na gestão da saúde pública. A pandemia de COVID-19 evidenciou a relevância de um sistema de saúde bem estruturado, capaz de responder rapidamente a emergências sem comprometer a qualidade dos serviços prestados à população. As lições aprendidas nesse período podem ser aplicadas na formulação de políticas públicas mais eficazes, garantindo que a saúde pública municipal esteja preparada para enfrentar desafios futuros com maior eficiência e previsibilidade.



Diante desses resultados, sugere-se que pesquisas futuras explorem comparações entre diferentes municípios de pequeno porte, analisando quais estratégias foram mais eficazes na gestão dos recursos em períodos de crise. Estudos mais aprofundados sobre o impacto da digitalização na administração pública e sobre modelos inovadores de financiamento da saúde podem contribuir significativamente para o aprimoramento das políticas públicas nessa área.

6. REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, R. S.** A influência da tecnologia na educação básica. 2020. 150 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2020.
- BANCO MUNDIAL.** Gestão financeira para emergências sanitárias: desafios e soluções. 2021. Disponível em: <https://www.worldbank.org/health-finance>. Acesso em: 31 jan. 2025.
- BARBOSA, L.; SILVA, T.** Gestão eficiente de recursos públicos na saúde: um estudo de caso em municípios brasileiros. *Revista de Administração Pública*, v. 55, n. 3, p. 234-250, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap>. Acesso em: 31 jan. 2025.
- CANCELLI, F.; CAVALCANTE, M.; PINHO, R.** Desafios da gestão financeira na saúde pública brasileira. *Revista Brasileira de Gestão Pública*, v. 10, n. 2, p. 45-60, 2023. Disponível em: <https://www.rbmp.gov.br/artigos>. Acesso em: 31 jan. 2025.
- CARVALHO, A. C.** O financiamento do SUS e os desafios da gestão pública no Brasil. São Paulo: Atlas, 2013.
- COSTA, J. A.; LIMA, T. R.** A gestão de recursos de saúde pública em municípios de pequeno porte: um panorama dos desafios enfrentados. *Revista de Saúde Pública*, v. 30, n. 1, p. 85-102, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsp>. Acesso em: 31 jan. 2025.
- FERREIRA, M.; NOGUEIRA, P.** Burocracia e eficiência na alocação de recursos em tempos de crise sanitária. Brasília: IPEA, 2021.
- GOMES, C.; PEREIRA, F.** Gestão financeira e transparência na administração pública da saúde: impactos da COVID-19. *Revista Brasileira de Administração Pública*, v. 15, n. 1, p. 112-130, 2021. Disponível em: <https://www.rbap.gov.br/2021>. Acesso em: 31 jan. 2025.
- GUEDES, L.; SILVA, J.** O impacto da desigualdade regional na alocação de recursos da saúde pública no Brasil. *Revista de Economia e Gestão Pública*, v. 18, n. 2, p. 215-237, 2023. Disponível em: <https://www.revistadegestao.gov.br>. Acesso em: 31 jan. 2025.
- HOPWOOD, A.** Accounting and the pursuit of efficiency in public management. *Journal of Accounting Research*, v. 21, n. 4, p. 15-38, 1983.
- KASHIWAKURA, M.; GONÇALVES, R.** Governança e orçamento da saúde pública no Brasil: desafios e perspectivas. *Revista de Políticas Públicas*, v. 26, n. 1, p. 78-95, 2021. Disponível em: <https://www.rpp.gov.br>. Acesso em: 31 jan. 2025.
- LANGFIELD-SMITH, K.** Management accounting: information for decision-making. McGraw-Hill, 2008.
- LIMA, F.; COSTA, P.** A digitalização dos sistemas de saúde no Brasil e seus desafios na gestão pública municipal. *Cadernos de Saúde Pública*, v. 37, n. 4, p. e00012321, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csp>. Acesso em: 31 jan. 2025.
- MEIRELLES, H. L.** Direito Administrativo Brasileiro. 37. ed. São Paulo: Malheiros, 2010.
- MINISTÉRIO DA SAÚDE.** Sistema Único de Saúde: histórico e desafios. Brasília: MS, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/assuntos/sus>. Acesso em: 31 jan. 2025.
- MINISTÉRIO DA SAÚDE.** Lei 8.080/90 e a regulamentação do SUS. Brasília: MS, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8080.htm. Acesso em: 31 jan. 2025.
- MOURA, R.; FREITAS, D.** O papel das cidades pequenas na resposta à pandemia de COVID-19 no Brasil. *Saúde Coletiva*, v. 15, n. 3, p. 325-340, 2021. Disponível em: <https://www.saudecoletiva.org.br>. Acesso em: 31 jan. 2025.
- ORGANIZATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT.** Transparency in public health funding during pandemics. 2022. Disponível em: <https://www.oecd.org/health>. Acesso em: 31 jan. 2025.



OLIVEIRA, L.; SILVA, M.; ROCHA, D. O impacto das novas tecnologias na eficiência da gestão de saúde pública no Brasil. *Revista de Administração Pública*, v. 57, n. 2, p. 290-308, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap>. Acesso em: 31 jan. 2025.

PEREIRA, R.; RIBEIRO, S. A importância da digitalização na gestão financeira da saúde pública municipal. Brasília: ENAP, 2020.

PORTAL DA TRANSPARÊNCIA. Gastos da Saúde Pública no Brasil entre 2020 e 2023. Brasília: CGU, 2023. Disponível em: <https://www.portaltransparencia.gov.br>. Acesso em: 31 jan. 2025.

RODRIGUES, P.; SANTOS, A. O impacto da pandemia na execução orçamentária da saúde pública brasileira. *Revista Brasileira de Orçamento Público*, v. 20, n. 3, p. 200-215, 2020. Disponível em: <https://www.rbop.gov.br>. Acesso em: 31 jan. 2025.

SANTOS, T.; CARVALHO, A. O planejamento orçamentário e a gestão de recursos na saúde pública durante crises sanitárias. Brasília: Fiocruz, 2020.

SILVA, J.; ALMEIDA, R. Desafios e oportunidades na gestão da saúde pública pós-pandemia. Brasília: IPEA, 2021.

SILVA, L.; ANDRADE, P. Planejamento e orçamento na saúde pública: estratégias para eficiência financeira em tempos de crise. São Paulo: Atlas, 2020.

SOUZA, C.; OLIVEIRA, T. Inovação tecnológica na gestão pública municipal e seus impactos na eficiência dos gastos em saúde. *Gestão Pública Contemporânea*, v. 8, n. 1, p. 112-128, 2021. Disponível em: <https://www.gpc.org.br>. Acesso em: 31 jan. 2025.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. Health resource allocation during pandemics. Geneva: WHO, 2022. Disponível em: <https://www.who.int/health-resources>. Acesso em: 31 jan. 2025.

WORLD BANK. Health financing policies and pandemic responses. Washington, DC: World Bank, 2022. Disponível em: <https://www.worldbank.org/en/topic/health>. Acesso em: 31 jan. 2025.