

Um evento para reunir **acadêmicos e profissionais** vem aí



## III Seminário de Políticas Públicas e Interseccionalidades

27 a 29 de novembro

Evento online

[even3.com.br](https://even3.com.br)

### FERRAMENTAS DE MONITORAMENTO E FISCALIZAÇÃO NA CONTRATUALIZAÇÃO DO SUS NO MARANHÃO: CAMINHOS PARA EFICIÊNCIA, TRANSPARÊNCIA E SUSTENTABILIDADE NA GESTÃO DE RECURSOS PÚBLICOS

Etheana Lima Trajano<sup>1</sup>  
Bianca Regina Almeida Franco<sup>2</sup>  
Palloma Massette Silva<sup>3</sup>

**RESUMO:** Este estudo analisou como o acompanhamento de indicadores de desempenho, aliado à implementação de ferramentas tecnológicas de monitoramento, à regulamentação de planos de trabalho e à aplicação de glosas financeiras, pode aprimorar a contratualização e a eficiência na gestão de recursos públicos de saúde no Maranhão. O objetivo foi fortalecer o SUS, garantindo eficiência, transparência e sustentabilidade. A pesquisa incluiu análise crítica dos planos de trabalho, desenvolvimento de ferramentas tecnológicas e capacitação das equipes gestoras. Foram sistematizadas quatro etapas: revisão e padronização dos planos de trabalho com metas e indicadores ajustados ao perfil das unidades de saúde; implementação de ferramentas para monitoramento contínuo; vinculação do desempenho aos repasses financeiros, com aplicação de glosas em casos de descumprimento; e consolidação de dados em relatórios periódicos. Os resultados indicaram maior eficiência, responsabilização e alinhamento ao planejamento orçamentário, evidenciando o potencial replicável dessa metodologia para aprimorar a gestão do SUS.

**Palavras-Chaves:** Fiscalização na Administração Pública; Contratualização no SUS; Gestão do SUS.

#### INTRODUÇÃO

A contratualização no Sistema Único de Saúde (SUS) representa uma estratégia fundamental para aprimorar a gestão e o planejamento da saúde pública, buscando garantir eficiência, transparência e qualidade na prestação de serviços. Esse processo, previsto pela Lei nº 8.080/1990, formaliza a relação entre gestores públicos e prestadores de serviços de saúde por meio de contratos que estabelecem metas, indicadores e parâmetros de avaliação. A Lei nº 9.637/1998, que regula os contratos de gestão com Organizações Sociais (OS), também define

<sup>1</sup> Advogada, Economista, Gerente de Acompanhamento da Gestão das Unidades de Saúde da Secretaria de Estado da Saúde do Maranhão. E-mail: etheana@hotmail.com

<sup>2</sup> Graduanda do curso de Direito pelo Instituto de Desenvolvimento e Aprendizagem- IDEA, Administradora e Coordenadora de Prestação de Contas dos Contratos de Gestão. E-mail: admbiancafranco@hotmail.com

<sup>3</sup> Mestra em Políticas Públicas pela UFMA, Advogada e Coordenadora Jurídica em Saúde na Secretaria de Estado da Saúde do Maranhão. E-mail: pallomamassette.adv@gmail.com

Um evento para reunir **acadêmicos e profissionais** vem aí



## III Seminário de Políticas Públicas e Interseccionalidades

 27 a 29 de novembro

 Evento online

 [even3.com.br](https://even3.com.br)

mecanismos para responsabilizar as entidades contratadas, condicionando o recebimento de recursos públicos ao desempenho alcançado.

No estado do Maranhão, o modelo de gestão das unidades de saúde é predominantemente realizado através de contratos com Institutos e a Empresa Maranhense de Serviços Hospitalares (Emserh). No entanto, uma série de desafios históricos compromete a eficiência desse modelo, como a falta de padronização nos planos de trabalho, a ausência de ferramentas adequadas para o monitoramento de metas e indicadores, fragilidades no planejamento orçamentário e a carência de mecanismos claros de responsabilização dos prestadores. Como apontam Silva e Valle (2014), “a ausência de um sistema robusto de monitoramento e de padronização compromete a capacidade de avaliar e ajustar os serviços contratualizados, o que enfraquece a transparência e a eficiência da gestão pública”.

Diante desse contexto, é essencial adotar medidas que fortaleçam o processo de contratualização, por meio da padronização de metas e indicadores e da implementação de tecnologias para o monitoramento contínuo. A aplicação de mecanismos como glosas financeiras em caso de descumprimento das metas também é uma estratégia importante. Superar as falhas históricas do processo de contratualização no Maranhão é uma medida crucial para garantir que as unidades de saúde atendam às necessidades da população, respeitando os princípios de universalidade e integralidade.

A questão central deste estudo é: Como o acompanhamento de indicadores de desempenho associada a implementação de ferramentas tecnológicas de monitoramento, bem como a boa estruturação, regulamentação dos planos de trabalho e a aplicação das glosas, podem contribuir para o aprimoramento da contratualização, e da eficiência na gestão dos recursos públicos na saúde no estado do Maranhão?

O objetivo geral deste trabalho é analisar a implementação de ferramentas de monitoramento e fiscalização no processo de contratualização no Maranhão para o

Um evento para reunir **acadêmicos e profissionais** vem aí



## III Seminário de Políticas Públicas e Interseccionalidades

27 a 29 de novembro

Evento online

[even3.com.br](https://even3.com.br)

fortalecimento do SUS, garantindo eficiência, transparência e sustentabilidade na gestão dos recursos públicos.

Entre os objetivos específicos, destacam-se: regulamentar os planos de trabalho das unidades de saúde, estabelecendo metas e indicadores, de acordo com o perfil de cada unidade e as características regionais, para facilitar o acompanhamento e a comparação de resultados; desenvolver e implementar ferramentas tecnológicas para o monitoramento contínuo das metas e indicadores pactuados; e aplicar mecanismos de responsabilização, como glosas financeiras, para assegurar o cumprimento dos indicadores de desempenho e incentivar a eficiência;

### **METODOLOGIA**

Este estudo adotou uma abordagem descritiva e qualitativa para analisar o aprimoramento do processo de contratualização no Maranhão, com foco na implementação de ferramentas de monitoramento, fiscalização e aplicação de glosas financeiras. A metodologia foi dividida em quatro etapas principais. A primeira envolveu a análise crítica e a padronização dos planos de trabalho, com base nas diretrizes do SUS e nas Leis nº 8.080/1990 e nº 9.637/1998. A segunda etapa focou no desenvolvimento de ferramentas tecnológicas para o monitoramento contínuo de indicadores de desempenho, aliada à capacitação de equipes gestoras para interpretação e uso estratégico dos dados. Na terceira etapa, vinculou-se o desempenho das unidades de saúde aos repasses financeiros, com aplicação de glosas em casos de descumprimento de metas e protocolos. Por fim, a quarta etapa consistiu no monitoramento e elaboração de relatórios periódicos, utilizados para subsidiar decisões estratégicas dos gestores.

O estudo demonstrou que a combinação de tecnologia, padronização e mecanismos de responsabilização fortalece o processo de contratualização, promovendo maior eficiência, transparência e sustentabilidade na gestão pública da saúde. A metodologia adotada apresenta potencial de replicabilidade em outros estados e contextos.

Um evento para reunir **acadêmicos e profissionais** vem aí



## III Seminário de Políticas Públicas e Interseccionalidades

 27 a 29 de novembro

 Evento online

 [even3.com.br](https://even3.com.br)

### RESULTADOS E DISCUSSÃO

O monitoramento e a fiscalização da gestão de recursos públicos no sistema de saúde, especialmente em estados como o Maranhão, enfrentam desafios e avanços significativos no contexto da contratualização e da transparência. A implementação de ferramentas tecnológicas, como planilhas avançadas e *Business Intelligence* (BI), associada a um arcabouço legislativo robusto, tem promovido melhorias no controle e na eficiência da gestão, mas também evidencia lacunas que precisam ser superadas.

Os resultados demonstram que as legislações vigentes, como a Lei nº 8.080/1990, a Lei nº 9.637/1998 e a Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101/2000), são essenciais para balizar a elaboração de planos de trabalho, contratos de gestão e mecanismos de fiscalização. Essas normas reforçam a necessidade de metas claras, indicadores monitoráveis e relatórios periódicos que assegurem a transparência e a correta aplicação dos recursos.

No Maranhão, os desafios relacionados à extensão territorial e à diversidade cultural e epidemiológica dificultam a padronização dos planos de trabalho e dos indicadores de desempenho, considerando que não há como ter uma padronização de todos os planos de trabalho, pois deve ser considerado o território. Essa heterogeneidade exige estratégias específicas para cada região, considerando a variação das demandas de saúde e a capacidade operacional dos prestadores de serviços. A ausência de ferramentas tecnológicas padronizadas para monitoramento contínuo agrava essas dificuldades. Contudo, a introdução de soluções de BI, ainda que em fase inicial, tem demonstrado um potencial significativo para centralizar dados, monitorar metas e promover ajustes em tempo real. Como destaca Giovannella et al. (2020), “a contratualização, quando bem gerida e apoiada por ferramentas tecnológicas, é um poderoso instrumento de modernização da gestão pública em saúde”.

Os avanços observados também incluem a aplicação de glosas financeiras em casos de descumprimento de metas pactuadas. Essa medida, respaldada pela Lei nº 9.637/1998, garante a responsabilização dos prestadores e incentiva o alinhamento de suas ações às metas

Um evento para reunir **acadêmicos e profissionais** vem aí



## III Seminário de Políticas Públicas e Interseccionalidades

27 a 29 de novembro

Evento online

[even3.com.br](https://even3.com.br)

estabelecidas. Segundo Drumond Júnior e Merhy (2006), “a responsabilização financeira dos prestadores é um dos instrumentos mais eficazes para assegurar a eficiência e a sustentabilidade do sistema público de saúde”. No Maranhão, essa prática resultou em uma redução significativa de desperdícios e maior comprometimento das organizações contratadas com o alcance dos objetivos do sistema de saúde.

Por outro lado, os desafios na fiscalização permanecem evidentes, especialmente em relação à falta de regulamentações específicas para o uso de tecnologias no monitoramento. Embora o arcabouço jurídico atual reforce a necessidade de transparência e eficiência, a integração oficial de ferramentas tecnológicas no processo ainda carece de normatização. A ausência de capacitação técnica também compromete a plena aplicação das leis vigentes e a efetividade dos mecanismos de controle. Conforme Drumond Júnior e Merhy (2006), “a regulamentação clara de ferramentas tecnológicas é essencial para alinhar as práticas de gestão às exigências legais, garantindo maior segurança jurídica no processo de fiscalização”.

Em síntese, os resultados obtidos indicam que, embora o Maranhão tenha avançado no uso de ferramentas tecnológicas e na aplicação das normas vigentes, ainda existem desafios relacionados à padronização, à fiscalização e à capacitação técnica. Esses avanços e lacunas reforçam a importância de uma gestão orientada por dados, de regulamentações atualizadas e da articulação entre tecnologia e legislação como pilares fundamentais para garantir um sistema de saúde público eficiente, transparente e sustentável.

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo analisou o aprimoramento da contratualização no SUS no Maranhão, com foco na implementação de ferramentas tecnológicas de monitoramento, padronização de planos de trabalho e aplicação de glosas financeiras. Essas estratégias otimizaram recursos, reduziram custos desnecessários e fortaleceram a responsabilização dos prestadores.

Um evento para reunir **acadêmicos e profissionais** vem aí



## III Seminário de Políticas Públicas e Interseccionalidades

 27 a 29 de novembro

 Evento online

 [even3.com.br](https://even3.com.br)

A transparência foi ampliada com relatórios periódicos e maior controle social, enquanto a integração entre desempenho e planejamento orçamentário permitiu alocar recursos de forma mais eficiente. Apesar dos avanços, persistem desafios relacionados à capacitação, adaptação regional e superação de barreiras culturais. A experiência do Maranhão demonstra o potencial da contratualização estruturada para modernizar a gestão pública e garantir um sistema de saúde mais eficiente e sustentável.

### REFERÊNCIAS

ALMEIDA, F. P.; MENDES, E. A. A contratualização no SUS: impacto na gestão e nos gastos públicos. *Revista de Administração em Saúde*, São Paulo, v. 5, n. 2, p. 45-61, 2011.

CONASS - Conselho Nacional de Secretários de Saúde. *Indicadores de saúde no Brasil: desafios e perspectivas*. Brasília: CONASS, 2019.

DRUMOND JÚNIOR, M.; MERHY, E. E. Avaliação de políticas públicas em saúde: abordagens e ferramentas. *Revista Brasileira de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 40, n. 4, p. 931-946, 2006.

GIOVANELLA, L. et al. *Contratualização no Sistema Único de Saúde: desafios e perspectivas para a gestão pública em saúde*. *Saúde e Sociedade*, São Paulo, v. 29, n. 1, p. 20-35, 2020.

POSSA, P. Planejamento orçamentário em saúde: da teoria à prática no SUS. *Revista Brasileira de Economia e Saúde*, Brasília, v. 8, n. 3, p. 100-118, 2012.

SILVA, L. F.; VALLE, R. M. A contratualização na gestão do SUS: o caso do estado de São Paulo. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 48, n. 6, p. 1341-1363, 2014.