

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO: estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

Ubirajara Corrêa Nascimento¹
Renato Cesar Ribeiro Junior²
Edlaine Braga da Silva³

RESUMO

Este artigo tem como proposta o de contribuir com as discussões relativas à gestão e a inovação, com foco nas práticas de agendamento de consultas e de exames médicos na rede de saúde pública no Brasil, mais especificamente no Estado do Espírito Santo. O referencial teórico foi embasado em autores que contribuíram com conceitos voltados à inovação e gestão. A metodologia aplicada foi a científica a qual compreendeu o uso da técnica Pesquisa Documental e Bibliográfica juntamente com a do Estudo de Caso Estruturado com foco nas experiências e iniciativas da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo. Os dados obtidos permitiram a iniciar a reflexão sobre modelo adotado para fins de gestão do fluxo de atendimento e de agendamento, o que permitiu aos pesquisadores a identificar boas práticas desta pauta que afeta toda a população brasileira. O estudo reforça a importância de se dispor de uma gestão pública que atue com indicadores, com metas e que elabore Políticas Públicas que promovam a melhoria da prestação de serviços ao cidadão.

Palavras-chave: Inovação, Gestão Pública, Saúde Pública, Espírito Santo.

ABSTRACT

This article aims to contribute to the discussions related to management and innovation, focusing on appointment scheduling practices and medical examinations in the public health network in Brazil, more specifically in the state of Espírito Santo. The theoretical framework was based on authors who contributed to concepts focused on innovation and management. The applied methodology was the scientific one which utilized the use of the Documentary and Bibliographic Research technique together with the Structured Case Study focusing on the experiences and initiatives of the State Department of Health of Espírito Santo. The data obtained allowed us to start reflexions on the model adopted for the purposes of flow

¹ Mestre em Políticas Públicas e Desenvolvimento Local; Especialista em Educação e Gestão Ambiental; Especialista em Docência para o Ensino Superior; Especialista em Administração Pública; Bacharel em Administração; Bacharel em Turismo. E-mail: ubirajaracnascimento@gmail.com

² Graduando em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes). E-mail: renato.cribeiro02@gmail.com

³ Bacharel em Administração. E-mail: edlaine_2@hotmail.com

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

management and scheduling, which allowed researchers to identify good practices of this agenda that affects the entire Brazilian population. The study reinforces the importance of having a public management that acts with indicators, with goals and that elaborates Public Policies that promote the improvement of the services assured to the citizen.

Keywords: Innovation, Management, Public Health, Public Administration, Espírito Santo.

1 INTRODUÇÃO

O objetivo deste artigo é contribuir com discussões relativas às questões voltadas a gestão e inovação, com foco no “acesso do cidadão aos serviços vinculados ao Sistema Único de Saúde, referente o agendamento de consultas e exames médicos na rede pública brasileira”. Nessa iniciativa optou-se pelo Estudo de Caso relativo à Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo. Não se tem aqui a pretensão de se esgotar o tema, mas o de colaborar no processo de reflexão quanto às questões voltadas ao gerenciamento do Sistema Único de Saúde no que tange o agendamento de consultas e exames clínicos no Brasil, em especial no Estado do Espírito Santo. Uma das reflexões é se há modelos e cases que possam ser replicados e/ou adaptados com o intuito de melhorar o atendimento prestado à população, visto que há inovações e modelos de gerenciamento que podem ser identificados e adotados pelas unidades de atendimento administrados pela União, Estados e Municípios.

Ao se ter elaborado o projeto de pesquisa, tem-se como objetivo “estimular a reflexão sobre questões relativas à inovação e a gestão dos procedimentos de agendamentos de consultas e exames na rede pública de saúde no Brasil, mais especificamente a do Estado do Espírito Santo”. Não se tem aqui a pretensão de se esgotar o tema, mas o de colaborar no processo de reflexão quanto à relevância do assunto e de se apresentar contribuições na melhoria do sistema de agendamento de maneira a somar nos esforços do aprimoramento ao atendimento à população. Devido à importância do tema e da necessidade do constante aprimoramento das Políticas Públicas de Saúde no Brasil, espera-se que este estudo possa ser replicado em outros locais.

Em síntese, no desenvolvimento do artigo priorizou-se apresentar os seguintes tópicos: Legislação aplicada à saúde no Brasil, Método de pesquisa, Discussão sobre inovação e gestão aplicáveis a administração pública e Estudo de Caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo. Por fim, são feitas as considerações finais relativas ao estudo proposto.

2 LEGISLAÇÃO APLICADA A SAÚDE NO BRASIL

Para se iniciar a discussão, optou-se em focar na Constituição Federal do Brasil promulgada em 1988 (CF-88). Há muitos outros instrumentos legais como Leis Complementares, Decretos, Portarias e outras iniciativas que poderiam ser citadas. Como registrado, não há aqui a pretensão de esgotar o tema, mas de colaborar com a discussão sobre

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
 NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
 PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
 estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

a temática proposta no objetivo geral e seus desmembramentos dos objetivos específicos. Ao se referenciar na CF-88, tem-se em seu Capítulo II “Dos Direitos Sociais” em seu Artigo 6º que

são direitos sociais a educação, a *saúde*, a alimentação, o trabalho, a moradia, o transporte, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição (BRASIL, 1988). (Grifos dos autores).

O mesmo capítulo destaca em “Da União” no Artigo 24 inciso XII que dentre as competências relativas à União, Estados e ao Distrito Federal estes devem legislar concorrentemente sobre “previdência social, proteção e defesa da saúde”. Os municípios também são citados na Carta Magna, onde no Artigo 30 em seu inciso VII é destacado que cabe a estes “prestar, com a cooperação técnica e financeira da União e do Estado, serviços de atendimento à saúde da população” (BRASIL, 1988).

Importa reforçar que a Constituição Federal apresenta a Seção II específica sobre a saúde, onde o Artigo 196 versa que

a saúde é direito de todos e dever do Estado, garantido mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao *acesso universal e igualitário* às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação” (BRASIL, 1988). (Grifos dos autores).

Já o Artigo 197 apresenta que:

são de relevância pública as ações e serviços de saúde, *cabendo ao Poder Público* dispor, nos termos da lei, sobre sua regulamentação, fiscalização e controle, devendo sua execução ser feita diretamente ou através de terceiros e, também, por pessoa física ou jurídica de direito privado (BRASIL, 1988). (Grifos dos autores).

E ao se iniciar na reflexão quanto ao papel do Poder Público no desenvolvimento de políticas públicas voltadas à gestão da saúde no país, tem-se a necessidade de apresentar seu conceito. De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa (SEBRAE, p. 5 e 6):

a função que o Estado desempenha em nossa sociedade sofreu inúmeras transformações ao passar do tempo. [...] com o aprofundamento e expansão da democracia, as responsabilidades do Estado se diversificaram. Atualmente, é comum se afirmar que a função do Estado é promover o bem-estar da sociedade. Para tanto, ele necessita desenvolver uma série de ações e atuar diretamente em diferentes áreas, tais como saúde, educação, meio ambiente. Para atingir resultados em diversas áreas e promover o bem-estar da sociedade, os governos se utilizam das Políticas Públicas que podem ser definidas da seguinte forma: “(...) Políticas Públicas são um conjunto de ações e decisões do governo, voltadas para a solução (ou não) de problemas da sociedade (...)” Dito de outra maneira, as *Políticas Públicas são a totalidade de ações, metas e planos que os governos (nacionais, estaduais ou municipais) traçam para alcançar o bem-estar da sociedade e o interesse público*. É certo que as ações que os dirigentes públicos (os governantes ou os tomadores de decisões) selecionam (suas prioridades) são aquelas que eles entendem serem as demandas ou expectativas da sociedade. Ou seja, o bem-estar da sociedade é sempre definido pelo governo e não pela sociedade. Isto ocorre porque a sociedade não consegue se

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

expressar de forma integral. Ela faz solicitações (pedidos ou demandas) para os seus representantes (deputados, senadores e vereadores) e estes mobilizam os membros do Poder Executivo, que também foram eleitos (tais como prefeitos, governadores e inclusive o próprio Presidente da República) para que atendam as demandas da população (Grifos dos autores).

Deste modo, é de suma importância que o Governo identifique as necessidades da população para que assim os órgãos federais possam propor Políticas Públicas aliadas a programas, projetos e ações que intervenham nas “dores” da sociedade, de maneira a propor “soluções” eficientes, eficazes e efetivas em prol das comunidades. Em âmbito federal o organismo governamental responsável por organizar e elaborar planos e políticas públicas voltadas para a promoção, a prevenção e a assistência à saúde é o Ministério da Saúde. De acordo com o seu site institucional, sua Missão é a de

promover a saúde da população mediante a integração e a construção de parcerias com os órgãos federais, as unidades da Federação, os municípios, a iniciativa privada e a sociedade, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e para o exercício da cidadania (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2019).

Dentre os programas, projetos e ações vinculados a este ministério destaca-se o Sistema Único de Saúde (SUS). O SUS

é um dos maiores e mais complexos sistemas de saúde pública do mundo, abrangendo desde o simples atendimento para avaliação da pressão arterial, por meio da Atenção Básica, até o transplante de órgãos, garantindo acesso integral, universal e gratuito para toda a população do país. Com a sua criação, o SUS proporcionou o acesso universal ao sistema público de saúde, sem discriminação. A atenção integral à saúde, e não somente aos cuidados assistenciais, passou a ser um direito de todos os brasileiros, desde a gestação e por toda a vida, com foco na saúde com qualidade de vida, visando a prevenção e a promoção da saúde.

A gestão das ações e dos serviços de saúde deve ser solidária e participativa entre os três entes da Federação: a União, os Estados e os municípios. A rede que compõe o SUS é ampla e abrange tanto ações quanto os serviços de saúde. Engloba a atenção básica, média e alta complexidades, os serviços urgência e emergência, a atenção hospitalar, as ações e serviços das vigilâncias epidemiológica, sanitária e ambiental e assistência farmacêutica (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2019).

Salienta-se que os princípios e as diretrizes do SUS constam na CF-88 e na Lei nº 8.080 de 19 de setembro de 1990, onde as competências são distribuídas entre a União, os Estados e Municípios. Cabem a estes

de maneira conjunta, definir mecanismos de controle e avaliação dos serviços de saúde, monitorar o nível de saúde da população, gerenciar e aplicar os recursos orçamentários e financeiros, definir políticas de recursos humanos, realizar o planejamento de curto e médio prazo e promover a articulação de políticas de saúde, entre outras ações. Os gestores do SUS ficam assim responsáveis por executar a política de saúde de maneira a garantir a toda a população o pleno usufruto do direito à saúde (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2019).

Os princípios do SUS são:

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

Universalização: a saúde é um direito de cidadania de todas as pessoas e cabe ao Estado assegurar este direito, sendo que o acesso às ações e serviços deve ser garantido a todas as pessoas, independentemente de sexo, raça, ocupação ou outras características sociais ou pessoais.

Equidade: o objetivo desse princípio é diminuir desigualdades. Apesar de todas as pessoas possuírem direito aos serviços, as pessoas não são iguais e, por isso, têm necessidades distintas. Em outras palavras, equidade significa tratar desigualmente os desiguais, investindo mais onde a carência é maior.

Integralidade: este princípio considera as pessoas como um todo, atendendo a todas as suas necessidades. Para isso, é importante a integração de ações, incluindo a promoção da saúde, a prevenção de doenças, o tratamento e a reabilitação. Juntamente, o princípio de integralidade pressupõe a articulação da saúde com outras políticas públicas, para assegurar uma atuação intersetorial entre as diferentes áreas que tenham repercussão na saúde e qualidade de vida dos indivíduos (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2019).

As responsabilidades de gestão do SUS por parte da União são de incumbência do Ministério da Saúde. O Governo Federal é a principal fonte de recursos da rede pública de saúde. *O ministério elabora as diretrizes das Políticas Nacionais de Saúde para estimular que os entes estaduais e municipais juntamente com outros parceiros institucionais (fundações, empresas, ONGs,...) realizem os projetos propostos.* Cabe ainda ao ministério o planejamento, a elaboração de normas, a avaliação e a utilização de instrumentos para controle do SUS (BRASIL, 2019). (Grifos dos autores).

Uma das iniciativas promovidas pelo Ministério da Saúde foi desenvolvida em 2001 e disponibilizada a estados e municípios para colaborar com o gerenciamento da regulação do acesso a saúde. O Sistema Nacional de Regulação (SISREG) foi elaborado considerando a necessidade do estabelecimento de uma Política Nacional de Regulação Assistencial, de modo a apoiar os gestores na regulação do acesso do cidadão aos serviços de saúde. O SISREG é uma plataforma on-line disponibilizado pelo DATASUS⁴ composto por dois módulos: a Central de Marcação de Consultas (CMC) e a Central de Internação Hospitalar (CIH). Dentre as funções reguladoras do sistema destaca-se: identificar dados e desproporções entre a oferta e a demanda; dispor de informações em tempo real sobre a oferta de leitos, consultas e exames especializados de média e alta complexidade; agendamento de internações e atendimentos eletivos para pacientes; acompanhamento da alocação de leitos por clínica e prestador; controle de fluxos de solicitação, agendamento, atendimento, internação e alta; apontamento da ocorrência de cancelamentos de consultas e exames (com apresentação do fator motivador do impedimento); dentre outros serviços. (CONASS, 2016).

Ao se considerar o objetivo deste artigo e as características das centrais que compõe o SISREG, o foco do estudo será a Central de Marcação de Consultas. A CMC tem sido

⁴ Departamento de Informática do Sistema Único de Saúde (DATASUS) surgiu em 1991 com a criação da Fundação Nacional de Saúde (Funasa), pelo Decreto 100 de 16.04.1991, publicado no D.O.U. de 17.04.1991 e retificado conforme publicado no D.O.U. de 19.04.1991.

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
 NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
 PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
 estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

replicada em âmbito estadual e municipal, onde se propõe identificar informações afetas ao Estado do Espírito Santo, mais especificamente no âmbito da área da Saúde Pública.

2.1 Legislação e perspectivas em nível estadual⁵

No âmbito estadual, optou-se por iniciar a discussão a partir da Constituição do Estado do Espírito Santo (CE-89). Assim como na instância federal há aqui instrumentos legais como Leis Complementares, Decretos, Portarias dentre outros que orientam a gestão da saúde.

Ao se referenciar na CE-89, tem-se em seu Capítulo II “Da Seguridade Social”, Seção I em seu Artigo 158 que

o Estado e os Municípios, juntamente com a União, integram um conjunto de ações e iniciativas dos Poderes Públicos e da sociedade destinado a assegurar os direitos relativos à *saúde*, à previdência e à assistência social, de conformidade com o disposto nas Constituições Federal e Estadual e nas leis. Parágrafo único. As receitas do Estado e dos Municípios destinadas à seguridade social constarão dos respectivos orçamentos (ESPÍRITO SANTO, 1989). (Grifo dos autores).

Já na Seção II “Da Saúde” no Art. 159 tem-se que

a *saúde* é dever do Estado e direito de todos, assegurado mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para a sua promoção, prevenção, proteção e recuperação (ESPÍRITO SANTO, 1989). (Grifo dos autores).

No Estado do Espírito Santo o organismo governamental responsável por organizar e elaborar planos e políticas públicas voltadas para a promoção, a prevenção e a assistência à saúde é a Secretaria de Estado Saúde (SESA). De acordo com seu site institucional sua Missão é a de

prover ações e serviços para a atenção integral à saúde da população, com qualidade, por meio de redes de atenção resolutivas, gestão eficiente dos recursos e desenvolvimento regional (ESPÍRITO SANTO, 2019).

Ao se pesquisar as ações e programas da SESA foram identificadas as seguintes iniciativas:

1. Ampliar o acesso e a qualidade dos serviços da Atenção Primária:
 - a) Elaboração do Novo Plano Diretor de Regionalização e Investimentos (PDRI);
 - b) Construção de Unidades Saúde da Família; Ampliação do Programa de qualificação profissional em urgência e emergência e gestão da clínica;
 - c) Implantação do co-financiamento da Atenção Primária com Contrato de Resultados.
2. Regionalizar o acesso à média complexidade:

⁵ Não se pretende neste tópico apresentar e delimitar a legislação estadual no âmbito da Saúde, mas a de promover a introdução sobre o assunto.

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
 NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
 PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
 estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

- a) Apoio à formação e participação em consórcios públicos intermunicipais e interestaduais;
 - b) Implantação da Política para Hospitais de Pequeno Porte.
3. Consolidar a regulação do acesso a consultas, exames especializados e internações;
4. Implantar as redes assistenciais:
- a) *Implantação das centrais de regulação de acesso às consultas e exames;*
 - b) Implantação de transporte sanitário;
 - c) Organização da Rede de Saúde Mental, Álcool e Outras Drogas;
 - d) Formação de grupo intersetorial para integração das políticas de saúde, assistência social e educação;
 - e) Organização da Rede de Atenção de Urgência;
 - f) Implantar a Rede de Atenção Materno-infantil.
5. Ampliar e modernizar a infraestrutura:
- a) Reforma e Ampliação do Hospital São Lucas;
 - b) Construção do Novo Hospital Dório Silva;
 - c) Construção do Novo Hospital Infantil de Vitória (ESPÍRITO SANTO, 2019) (Grifos dos autores).

Ao se buscar informações acerca da “Implantação das centrais de regulação de acesso às consultas e exames”, mais especificamente sobre “Consultas e exames especializados” tem-se o fluxo de atendimento que se inicia com o cidadão, a partir de sua necessidade, ele deve procurar uma unidade de saúde mais próxima de seu domicílio para passar por uma avaliação médica. Sendo o caso, o médico irá solicitar o procedimento necessário de exame clínico. É a unidade de saúde a responsável por providenciar o atendimento por meio da Central de Regulação Municipal, além de entregar a usuário o comprovante de agendamento da especialidade demandada, bem como o dos exames, quando necessário. O usuário deverá se responsabilizar por comparecer nas consultas e exames agendados e se for o caso, cancelar o agendamento em caso de não poder comparecer com no mínimo de três dias de antecedência. Deste modo, a vaga até então ocupada poderá ser reaproveitada por outro cidadão. (ESPÍRITO SANTO, 2019).

Dentre as iniciativas locais identificadas, há a descentralização das ações promovidas pela SESA (ESPÍRITO SANTO, 2019), destaca-se o início da operação da Central de Regulação Ambulatorial vinculado ao SISREG III. Um dos benefícios aos usuários é quanto ao atendimento que passou de ser por ordem cronológica para passar por um processo regulatório de modo a garantir que os casos de maior risco sejam priorizados, baseado em protocolos assistenciais vigentes. Os profissionais da unidade básica de saúde solicitam a consulta ou exame especializado onde é classificado o risco e justifica-se a demanda, de maneira que o médico regulador compreenda a real necessidade do paciente, para assim, haver a priorização de atendimento. Uma das informações necessárias é quanto a informar o Código Internacional de Doença (CID) do paciente – que cataloga e padroniza as doenças relacionadas à saúde. Conforme citado pela SESA, o Governo do Estado apresentou na época

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
 NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
 PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
 estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

o desejo de implantar um complexo regulador de modo a agregar em um único local as centrais existentes⁶.

Em 2014

do total de 593.025 consultas e exames especializados ofertados pela Secretaria de Estado da Saúde (SESA) aos 78 municípios capixabas, 348.373 (58%) foram desperdiçados porque o paciente não compareceu ou porque o agendamento não foi feito pelas centrais de agendamento municipais. Além de prejuízos financeiros para a rede pública municipal e estadual, essa situação também acaba gerando custos sociais para outros usuários que precisam efetivamente de atendimento, e que vão ter demora em seu atendimento (ESPÍRITO SANTO, 2015).

De acordo com o Ministério da Saúde (BRASIL, 2019), os Estados possuem suas secretarias estaduais de saúde, onde o gestor estadual é o responsável pela aplicação dos recursos públicos de maneira a atender o Estado e municípios. Ele deve ser parceiro na formulação das políticas nacional, estadual e municipal obedecendo às determinações das normas federais.

Após ter apresentado informações relativas à gestão federal e estadual, será promovido abordagem com foco no estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo, o que será tratado adiante.

2.2 Perspectivas em âmbito municipal

De acordo com o Ministério da Saúde, as prefeituras possuem suas secretarias municipais de saúde, onde o gestor municipal é o responsável pela aplicação dos recursos (seja de origem federal, estadual e/ou municipal), elaboração das políticas locais e a execução das ações e serviços de saúde no âmbito do seu território. Ele coordena e planeja o SUS em nível municipal, respeitando a normatização federal. Pode estabelecer parcerias com outros municípios para garantir o atendimento pleno de sua população, para procedimentos de complexidade que estejam acima daqueles que pode oferecer. (BRASIL, 2019).

2.2.1 O modelo adotado em Vitória/ES

Para fins de exemplificação, optou-se em consultar o site institucional da Prefeitura Municipal de Vitória (PMV), capital do Estado do Espírito Santo, a qual apresenta que a Secretaria Municipal de Saúde (SEMUS) tem como missão planejar e executar as ações de saúde em Vitória, visando à efetivação do Sistema Único de Saúde (SUS), com a garantia dos princípios da universalidade, equidade e integralidade da atenção à saúde e o compromisso com a defesa da vida.

⁶ Em 2015 compreendiam a: Central de Regulação de Internação, Central de Regulação de Consultas e Exames Ambulatoriais Especializados, Central Estadual de Alta Complexidade, Central de Tratamento Fora de Domicílio (TFD), a Central de Captação de Órgãos e a Central de Atendimento Pré-Hospitalar (Samu 192).

Em 2008, a capital assinou um Termo de Compromisso de Gestão (TCG), assumindo a Gestão da Média Complexidade e Alta Complexidade Ambulatorial. A SEMUS traça políticas públicas de saúde, estrutura os serviços e oferece atendimento básico e de urgência médica em seus prontos-atendimentos e unidades de saúde, como *consultas e exames especializados*, para os moradores de Vitória. Também é de responsabilidade da secretaria a estruturação e o desenvolvimento de ações do Centro de Vigilância em Saúde Ambiental, Vigilância Sanitária e Vigilância Epidemiológica.

A Secretaria Municipal de Saúde (SEMUS) oferece serviços (*consultas e exames*) de especialidades por meio da rede própria, de convênios com hospitais filantrópicos, de contratos com a rede particular, e também pela rede Sistema Único de Saúde (SUS)/Secretaria de Estado da Saúde (SESA) (VITORIA, 2019). (Grifos dos autores)

Dentre as áreas de atendimento e serviços que compõe a SEMUS há em seu organograma a Gerência de Regulação, Controle e Avaliação (GRCA) que tem por objetivo a regulação da atenção à saúde, através da organização, controle, gerenciamento e priorização do acesso, bem como a elaboração dos fluxos assistenciais no âmbito do SUS, conforme preconiza a Política Nacional de Regulação do Sistema Único de Saúde (SUS), Portaria nº 1.559, 01/08/2008. Suas ações e estratégias visam o alcance de melhores resultados em termos de impacto na saúde da população. A GRCA tem duas coordenações: Coordenação de Regulação (CR) e Coordenação de Controle e Avaliação (CCA) (VITORIA, 2019).

No caso de Vitória, Bourguignon (2019) destaca que o município tem conseguido reduzir o percentual de ausências como uso do envio de mensagem de SMS. Conforme dados da SEMSU, desde 2017 as consultas são agendadas pela internet, mas havia 28% de ausências. Após intervenções atualmente o percentual de faltas é de 18%. Essa redução é fruto da necessidade do paciente confirmar presença com 48h de antecedência, o que é feito eletronicamente. Para fins de referencia as unidades básicas da capital atendem cerca de 95mil pacientes por mês. Para exemplificar, nos municípios de Cariacica, Serra e Vila Velha (que compõe juntamente com Viana, a Região da Grande Vitória) as consultas são marcadas presencialmente, ou no mesmo dia ou para o dia seguinte.

3 MÉTODO DE PESQUISA

Para viabilizar a elaboração do presente artigo optou-se por adotar o Método Científico. De acordo com Ferrão (2005) uma pesquisa é científica quando parte da necessidade do esclarecimento de um problema ou um questionamento ou discussão inicial. A escolha do tema pode ser baseada no ponto de vista do pesquisador, da demanda da sociedade ou mesmo do interesse do financiador da pesquisa, o qual pode ser, por exemplo, caracterizado por um ente governamental ou privado. Muitas são as motivações para a promoção de uma pesquisa, dentre estas a curiosidade científica e a importância do problema

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
 NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
 PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
 estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

para a sociedade. A técnica de pesquisa utilizada foi promovida por meio de levantamento de dados embasado em Pesquisa Documental⁷ e Bibliográfica⁸.

Para tornar possível a realização da pesquisa utilizou-se ainda como instrumento metodológico complementar o Estudo de Caso que conforme Godoy (1995) compreende a análise intensiva de um espaço social de modo aprofundado com vistas a propiciar a vivência de uma realidade a partir da discussão e análise de um estudo real que possa viabilizar o estabelecimento da relação entre teoria e prática.

Ao se optar pelo Estudo de Caso como procedimento metodológico, foram promovidas discussões relativas às questões voltadas ao “acesso do cidadão aos serviços vinculados ao Sistema Único de Saúde voltado ao agendamento de consultas e exames médicos na rede pública brasileira”. Nesta iniciativa optou-se pelo Estudo de Caso relativo à da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo. A partir desta breve apresentação, optou-se em iniciar a exposição de informações relativas à Inovação e aplicáveis a Administração Pública.

4 DISCUSSÃO SOBRE INOVAÇÃO E GESTÃO APLICÁVEIS A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.

O termo Administração carrega em seu conceito a ideia de coordenação de recursos e pessoas para a realização de tarefas, onde “administrar é operacionalizar as atividades a fim de atingir um determinado objetivo” (SCHUTZ, 2016, p. 25).

Para Silva (2013 *apud* SCHUTZ, 2016), Administração é um conjunto de atividades que utilizam eficiência e eficácia dos recursos para alcançar o objetivo e metas de uma organização, cabendo ao administrador ficar atento a esses itens para atuar nas instituições privadas e públicas. Ao contrário da Administração de empresas privadas que visam o lucro como objetivo final, a Administração Pública tem como propósito o bem maior da sociedade.

Segundo Meireles (2010 *apud* REIS *et al*, 2016), a Administração Pública atua por meio de órgãos organizados pelo governo, que devem prestar serviços voltados ao bem-estar da coletividade. Administrar esses interesses é utilizar o aparelhamento do Estado, para satisfação da sociedade como um todo em suas necessidades comuns previstas na legislação em vigor. Reis *et al* (2016), ainda destaca, que o administrador público precisa se orientar por esse propósito, pois a sociedade deve ser atendida como um todo, não podendo uma parte ser negligenciada, em função da outra.

A partir da evolução da Administração Pública nos últimos anos, passou-se a utilizar o termo Gestão Pública a qual adota conceitos voltados à eficiência, transparência, participação social e foco no planejamento estratégico dos setores públicos com vistas a promover os direitos da coletividade.

Estes conceitos são importantes vistos que

este modelo de administração, presente no Brasil a partir da última década do século XX, apresenta como objetivo central a flexibilidade no mecanismo de controle dos

⁷ Embasada em coleta de dados e de fontes primárias de bibliotecas, institutos, centro de pesquisa, acervos particulares e públicos.

⁸ Baseada em consulta de fontes secundárias relativas ao tema que foi escolhido para a realização da pesquisa.

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
 NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
 PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
 estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

procedimentos e atos administrativos, concentrando-se na eficiência e qualidade na prestação dos serviços públicos e na redução de custos, suprindo, assim, as carências do modelo burocrático. [...] Os resultados da ação do Estado estão voltados ao atendimento das necessidades do cidadão (REK *apud* Paraná, 2015, p.11).

As transformações que a sociedade vem sofrendo, exige que as instituições, inclusive as públicas, se adaptem e passem a investir em novos modelos de gestão, voltadas principalmente para a excelência e com foco no cliente (no caso dos órgãos públicos com foco no cidadão), onde são buscadas a implementação de iniciativas inovadoras.

Importante salientar que a palavra Gestão

vem do latim *gestione* – ato de gerenciar e administrar – e o gestor organizacional terá de adotar um modelo orientado por princípios e valores expressos na missão e que reflitam a cultura da empresa para administrá-la rumo ao objetivo. Deve ainda ser capaz de planejar estrategicamente, alocar recursos humanos, materiais e naturais, de tal forma que viabilize o alcance dos objetivos traçados pela organização e materializados na visão (FRANCO, RODRIGUES, CAZELA; 2013, p. 45).

O conceito de Inovação vai muito além de apenas criar algo ou inventar. Segundo a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), organismo que elaborou o Manual de Oslo, uma inovação

é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas (OCDE, 2005, p.55).

No Brasil, a Lei 13.243/2016 sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação soma positivamente neste conceito, a qual corrobora com o Manual de Oslo a qual compreende que Inovação como a

introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho (BRASIL, 2016).

Conforme Baracchini (2002 *apud* CAMPOS *et al* 2017) pode-se dizer, que o conceito de Inovação no setor público é similar ao usado no mundo empresarial, ou seja, algo novo ou a melhoria de um produto, processo ou costume com êxito no mercado.

Já para Moreira e Vargas (2009 *apud* CAMPOS *et al* 2017), se tratando de setor público, a Inovação pode ser considerada qualquer ação que sobrepuje uma ação anterior que órgão público realizava, isso vale desde uma ação administrativa (com reestruturação, criação de novos métodos ou processos de trabalho), à Políticas Públicas que possam transformar uma determina realidade social de uma nova maneira ou de uma forma menos custosa, gerando assim uma ação eficiente e eficaz.

CAMPOS *et al* (2017), ainda destaca que a Inovação no serviço público, pode melhorar a qualidade do serviço ofertado a sociedade, tendo efeito sobre os benefícios sociais

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

e sobre a produtividade. O gestor público deve ficar atento e precisa inovar tanto para aumentar a eficiência, quanto à satisfação do usuário.

Dado o exposto, compreende-se que os órgãos governamentais devem ter em sua estrutura um profissional que possa organizar todas as suas funções o qual deverá ser administrado de maneira a coordenar todos os esforços para dispor de um planejamento. Isto deverá ser orquestrado por meio de planejamento que apresente objetivos, metas e indicadores que possam ser medidos e gerenciados em prol de apresentar benefícios para a sociedade. Deve-se observar as características locais para que se possa analisar a realidade e propor inovações que tragam benefícios para o cidadão. Deste modo, cabe a Administração Pública identificar as novas tecnologias, inovações e técnicas de maneira a aprimorar constantemente suas iniciativas de maneira a reduzir custos e maximizar resultados para a sociedade. Dada esta reflexão, apresenta-se a seguir Estudo de Caso para exemplificação de iniciativa no setor público, voltado ao caso proposto.

5 ESTUDO DE CASO DA SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE DO ESPÍRITO SANTO.

Para fins de contextualização, conforme dados disponíveis no portal eletrônico institucional do Governo do Estado do Espírito Santo⁹ (2019), destaca-se que o território capixaba dispõe de uma área geográfica com 46.078 km² sendo seus limites ao norte com a Bahia, ao sul o Rio de Janeiro, a oeste Minas Gerais e a leste o Oceano Atlântico. Sua população é de 3.973.697 (fonte IBGE 2016) distribuída em seus 78 municípios estão organizados em 10 microrregiões de gestão administrativa, definidas por meio da Lei n. 9.768/2011. A capital do estado é Vitória que juntamente com os municípios de Cariacica, Fundão, Guarapari, Serra, Viana e Vila Velha compõem a Região Metropolitana da Grande Vitória (RMGV)¹⁰.

Ao se referenciar em publicações de periódicos publicados em Vitória/ES, mais especificamente nas edições dos meses de julho e agosto de 2019, foram obtidos dados relevantes, os quais foram considerados para fins de elaboração deste artigo. Conforme LIMA e PROSCHOLDT (2019) o Governo do Estado irá implantar o Programa de Qualificação da Atenção à Saúde Primária e novos sistemas de informação. Para que a ação tenha sucesso é necessária à adesão dos municípios para que se possa implantar o programa. O modelo adotado no Espírito Santo é pioneiro e será utilizado como referência pelo Ministério da Saúde para replicá-lo em outras unidades da federação. Dentre as ferramentas que compõe o sistema há: E-SUS AB (prontuário eletrônico), E-SUS Vigilância e Saúde, e o E-SUS REG (regulação).

Destaca-se que o E-SUS REG prevê “interligar diretamente os médicos da atenção primária, nas unidades básicas de saúde, com médicos especialistas, facilitando o acesso da

⁹ Mais informações podem ser obtidas no portal do Governo do Estado: <https://www.es.gov.br/es-em-dados>.

¹⁰ Região Metropolitana da Grande Vitória (RMGV) é foi constituída pela Lei Complementar estadual 58, de 21.02.1995, quando era conhecida como RMV - Região Metropolitana de Vitória e posteriormente modificada em 1999 e 2001, quando incorporou, respectivamente, os municípios de Guarapari e Fundão, passaram a se chamar RMGV - Região Metropolitana da Grande Vitória.

população aos exames e às consultas com especialistas” (LIMA e PROSCHOLDT, 2019, p. 2).

De acordo com Bourguignon (2019) o Governo o Estado tem buscado promover ações que possam colaborar na melhoria da atenção básica da Saúde, em especial no que se tratam as consultas com especialistas e exames realizados por meio do SUS. A iniciativa de maior interação entre os profissionais da rede é que amplie e ajuste os trâmites de maneira a evitar agendamentos desnecessários. Conforme dados da Secretaria de Estado da Saúde (SESA) até 39% dos pacientes faltam aos agendamentos. A proposta da SESA é de que o profissional da unidade básica de saúde possa interagir com um consultor (vinculado a uma rede de especialistas médicos) que o auxilie por meio de chat ou mensagem eletrônica para analisar qual é o procedimento adequado para o paciente em atendimento. A proposta reforça o Programa Saúde da Família, onde agentes comunitários dão suporte à atenção primária, oferecidas pelo programa e pelas unidades básicas de saúde. A expectativa do Governo do Estado é que a partir da ampliação do atendimento haja a diminuição dos problemas de saúde em âmbito local, o que deverá impactar positivamente com a redução de casos de média complexidade como as consultas com especialistas, de maneira a reduzir o tempo de espera por atendimento.

Bourguignon (2019) destaca ainda que a cada cinco agendamentos com especialistas da Rede Pública de Saúde do Estado, duas não comparecem. Conforme informado pela SESA, a taxa de absenteísmo é de 39% e no caso de exames a taxa é de 35%. Além de gerar despesas para o Estado, que paga pelo exame e pela consulta mesmo com a ausência do paciente, há uma reserva que bloqueia o uso por outro cidadão que precisa de atendimento. Para se ter uma ideia, há especialidades que o prazo de espera é de 6 meses, mesmo utilizando-se da rede pública e privada. As ausências são justificadas por diversas causas: com o tempo o paciente melhorou e desiste da consulta ou do exame, por morar no interior e por falta de transporte o paciente não comparece, há casos em que a gestão pouco qualificada nas unidades de saúde municipais promove encaminhamentos de pacientes que não teriam necessidade de serem atendidos com as especialidades indicadas, dentre outras motivações.

De acordo com Bourguignon (2019), a SESA anunciou uma série de intervenções com vistas à melhoria da prestação de serviços de saúde para o cidadão. O Estado está dando continuidade ao processo de informatização dos sistemas de saúde, com apoio do Ministério da Saúde por meio do DataSUS. Além dos computadores, será disponibilizada uma rede pública de fibra ótica para favorecer a implantação do sistema e tornar a conexão mais confiável. Com isto haverá maior facilidade de o profissional acessar o prontuário eletrônico, promover os agendamentos de serviços como vacinas, consultas e exames médicos. Ações como estas são necessárias visto que há mais de 1800 consultórios médicos, odontológicos, de enfermagem e salas de vacinação sem computador e sem rede de internet em todo o Espírito Santo. Com este sistema implantado, os usuários do SUS terão acesso por meio do aplicativo “Meu digi-SUS” sobre a utilização dos serviços disponíveis e os que ele utilizou.

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
 NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
 PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
 estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

A título de informações complementares é importante citar que “a licitação para compra deve ser feita já na semana¹¹ que vem e os computadores adquiridos até outubro. A expectativa é de que eles cheguem a todos os locais que precisam até o fim deste ano” (BOURGUIGNON, 2019, p.6).

Outra questão a ser salientada é que

o programa irá agilizar, integrar e inovar o atendimento aos usuários do SUS. No caso das consultas e dos exames, a rapidez será conforme classificação de risco, ou seja, priorizando urgências. [...]. O especialista que autorizou a consulta é quem irá atender o paciente. Se estiver vermelho (emergência) no prontuário, o especialista terá 24 horas para autorizar a consulta e prazo de uma semana ou dias para atender o paciente. Os casos que forem vermelhos terão até uma semana para que os exames sejam feitos [...]. Caso o atendimento demore, há a possibilidade do remanejamento (LIMA e PROSCHOLDT, pg. 2, 2019).

É interessante citar que uma iniciativa inovadora em gestão pública promovida pelo Governo do Estado do Espírito Santo é o “Pitch Gov.ES”. Esta iniciativa tem por referência as edições promovidas em 2015 e em 2017 pelo Governo do Estado de São Paulo. Na última edição foram apresentados 43 desafios e 500 propostas de soluções foram inscritas, das quais 16 foram selecionadas e testadas em diferentes áreas do governo. O “Pitch Gov.ES”, coordenado pela Secretaria de Gestão e Recursos Humanos (SEGER) convidará startups brasileiras para contribuírem com seus métodos, experiências e ferramentas tecnológicas de maneira a propor soluções para as “dores” de setores estratégicos, a saber: Saúde; Educação; Infraestrutura e Mobilidade Urbana; Impacto Social e Cultura; Desenvolvimento Econômico Sustentável; Segurança Pública; e Gestão Pública. Na primeira etapa haverá a sensibilização e capacitação¹² dos membros componentes dos órgãos governamentais sobre seu funcionamento. Os desafios identificados serão selecionados, onde as startups terão acesso ao conteúdo e poderão se inscrever suas propostas de solução. Concluída esta etapa, as propostas serão recebidas, avaliadas e repassadas a uma banca avaliadora que promoverá a curadoria (ESPÍRITO SANTO, 2019). (Grifo dos autores).

De acordo com a SEGER

as soluções escolhidas pela banca serão testadas e acompanhadas pelo Órgão correspondente e pelo Labges. Além disso, as startups receberão recurso financeiro, via Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação no Espírito Santo (FAPES), para apoio ao desenvolvimento da proposta. [...] O Pitch Gov.ES não prevê contratação obrigatória da startup. Essa decisão fica a cargo de cada órgão, mediante interesse (ESPÍRITO SANTO, 2019).

A apresentação destas iniciativas governamentais e indicadores são importantes visto que se faz necessária à realização de estudos, elaboração de propostas, a realização de intervenções, a mensuração e o acompanhamento dos indicadores para fins de aprimorar constantemente os programas, projetos e ações governamentais. Muito se fala dos conceitos

¹¹ Para fins de referência, a matéria que foi fonte desta citação foi publicada no jornal A Gazeta de 2 de agosto de 2019.

¹² A capacitação foi realizada pelo Laboratório de Inovação na Gestão da Seger, o Labges, com base no método “*Design Thinking*”.

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
 NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
 PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
 estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

de eficiência¹³, eficácia¹⁴ e efetividade¹⁵ onde o cidadão é o principal beneficiário das políticas públicas, sejam estas federais, estaduais e municipais. Outro fator que deve ser considerado é a questão da publicidade das ações de maneira a dar a conhecer das iniciativas em curso, para que a sociedade reconheça as entregas promovidas pelo poder público.

6 CONCLUSÕES

Ao se propor as discussões sobre a “gestão e a inovação, com foco nas práticas de agendamento de consultas e de exames médicos na rede de saúde pública no Brasil, mais especificamente no Estado do Espírito Santo”, os autores tiveram várias dúvidas e reflexões sobre as questões relativas aos direitos sociais e aos desafios da gestão governamental. Isto gerou inquietação e motivou a promover buscas de conteúdo técnico bem como de publicações em periódicos locais sobre o tema proposto. Tendo por referência questões voltadas a Transformação Digital, os pesquisadores caminharam quanto a observar se havia sistemas informatizados e alinhados ao processo de digitalização o que poderia apresentar melhores soluções de acesso a assistência a saúde da população. Para que pudesse haver um melhor estudo, optou-se em conhecer as práticas promovidas pelo Governo do Estado do Espírito Santo, mais especificamente sua Secretaria de Estado da Saúde (SESA). Outro fator que motivou os estudos foram as constantes reclamações que os usuários do Sistema Único e Saúde (SUS) têm apresentado, onde muitas vezes destacam a dificuldade no agendamento de consultas e marcação de procedimentos relativos a exames médicos o que pode ser identificado nos Meios de Comunicação Social (MCS) e até mesmo em nossas famílias, o que tornou o tema ainda mais relevante.

Cabe destacar que ao se analisar parte da legislação em vigor (visto que não havia a pretensão dos autores em esgotar todas as leis, decretos, normas, portarias existentes) foi observada que cabe ao Estado (compreendido como toda a estrutura governamental em âmbito federal, estadual e municipal) zelar pelo cidadão, neste caso, na temática saúde. É preciso haver Políticas Públicas que tratem do tema, de maneira a proporcionar ao cidadão o acesso aos serviços de agendamento de consultas especializadas, a procedimentos médicos e a exames, o que são as atividades iniciais para o tratamento de seu quadro clínico.

Ao se promover estudos sobre o caso da SESA, foram observados que há projetos e iniciativas que buscam aprimorar o modelo de atendimento público no Espírito Santo. A informatização dos procedimentos está em curso com a aquisição de equipamentos, o treinamento das equipes, a disponibilização de recursos aliado a proposições e a realização de intervenções em diversas necessidades da população. Alguns pontos que surpreendeu os pesquisadores é que muitas das iniciativas ainda são concentradas em municípios de maior concentração populacional, não somente por este fato, mas também por não haver nos municípios fibra óptica que possa favorecer a interligação dos equipamentos, isto quanto há

¹³ É o uso racional dos meios dos quais se dispõe para alcançar um objetivo previamente determinado. Trata-se da capacidade de alcançar os objetivos e as metas programadas com o mínimo de recursos disponíveis e tempo, conseguindo desta forma a sua otimização.

¹⁴ É a capacidade de alcançar o efeito esperado ou desejado através da realização de uma ação.

¹⁵ Particularidade daquilo que é capaz de atingir suas metas.

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

na unidade de saúde computadores e periféricos para conexão da rede. Mesmo com centrais existentes no interior ainda há a carência da aquisição de itens para viabilizar o acesso a esta tecnologia de modo a aprimorar o atendimento à população.

Cabe registrar que o Estado tem buscado inovar na gestão não somente ao criar algo novo (inovação radical), mas também por meio da melhoria do que se tem (inovação incremental). Uma das iniciativas foi a implantação e realização do “Pitch Gov.ES”. Esta ação possibilitou a identificação de futuras soluções de acordo com as “dores” existentes no setor, que é uma metodologia oriunda das Startups onde são sugeridos Produtos Mínimos Viáveis (MVPs) que podem ser testados e aperfeiçoados de acordo com a demanda local. Muito importante ainda é a criação, adoção, medição e monitoramento de indicadores que possam auxiliar na administração e gestão dos recursos públicos, de maneira a propiciar maior eficiência, eficácia e efetividade nas ações governamentais.

Importante registrar que o presente estudo favoreceu os pesquisadores a observar e a identificar intervenções que estão em curso pelo Estado, evidenciou que há iniciativas em curso e que busca propiciar ao cidadão maior acesso aos serviços públicos que são propiciados por meio do SUS. Dentre as contribuições que autores destacam têm-se: a necessidade da continua promoção de ações voltadas ao acesso aos serviços de saúde pública, principalmente as comunidades interioranas que não detém acesso à tecnologia; a necessidade de se promover a publicidade dos atos públicos (o que está previsto no Artigo 37 da Constituição de 1988) de maneira a disponibilizar informação ao cidadão de formas alternativas, em especial aos que não acessam as plataformas sociais, lêem conteúdos digitais ou tem limitações para interpretar os conteúdos disponibilizados eletronicamente; a importância de aprimorar o processo de atendimento ao cidadão para minimizar a burocratização dos trâmites de agendamento de consultas ampliando seus canais de agendamento além do presencial; que o Estado possa disponibilizar instrumentos eletrônicos (bip, mensagens e alertas) onde o usuário do SUS possa receber mensagem que o recorde da consulta ou procedimento agendado onde, se não puder comparecer ou se havia se esquecido, possa cancelar ou confirmar presença; possibilitar a realocação de paciente no caso de cancelamento de maneira a atender outro cidadão que necessita de atendimento na rede pública; ampliar a acessibilidade dos serviços para Pessoas com Necessidades Especiais (PNE) de modo a propiciar seu deslocamento e acesso a consultas e a exames médicos; continuar descentralização do atendimento, de modo a minimizar o deslocamento de sua comunidade aos grandes centros, como a RMGV o que colaborará com a redução dos cancelamentos além de reduzir o pagamento de procedimentos agendados e não realizados pelo Estado; e a implantar instrumentos de avaliação dos procedimentos de consultas e exames (a exemplo das Ouvidorias).

Uma nova questão que emerge deste artigo é se a população, principalmente a carente, tem acesso às novas tecnologias para de fato acessar os serviços de agendamento ofertados e/ou a serem ofertados pelo SUS. Além dos valores dos smartphones que é um fator restritivo, será que existe em todas as comunidades, povoados e distritos do interior do Espírito Santo a oferta de sinal de internet que possibilite o acesso a estas inovações e serviços públicos?

Dado o exposto, reforça-se aqui que é dever do Estado promover ações integradas que possam somar positivamente as demandas da sociedade, que neste Estudo de Caso focou a

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
 NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
 PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
 estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

Saúde, mas que pode ser observado a necessidade de integração e transversalidade com outras pastas como Ciência e Tecnologia, Fazenda, Educação, Serviço Social dentre outras. Sugere-se promover a continuidade do levantamento dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos serviços disponibilizados à população para então serem elaboradas novas proposições de intervenções a serem previstas nas Políticas Públicas Governamentais de maneira a aprimorar continuamente o atendimento ao cidadão.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR 6023:2018**. Informação e documentação: citação de documentos - apresentação. Rio de Janeiro: ABNT, 2018.

_____. **ABNT NBR 10520:2002**. Informação e documentação: referências – elaboração. Rio de Janeiro: ABNT, 2018.

BOURGUIGNON, Natália. Orientação on-line: médicos ajudarão colegas para reduzir filas no SUS. **A Gazeta**. Vitória, Cidades, p. 3 e 4, 31 jul. 2019.

_____. Sistema on-line vai identificar surtos: notificação era feita até hoje com papel carbono, diz secretário. **A Gazeta**. Vitória, Saúde Pública, p. 6, 2 ago. 2019.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990.

_____. Lei Nº 13.243, (2016). **Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Lei/L13243.htm> . Acesso em 11 ago. 2019

_____. Ministério da Saúde. **Gestão do SUS**. Disponível em: <<http://saude.gov.br/gestao-do-sus>>. Acesso em: 20 jul. 2019.

_____. Ministério da Saúde. **Institucional**. Disponível em: < <http://www.saude.gov.br/acesso-a-informacao/institucional>>. Acesso em: 19 jul. 2019.

_____. Ministério da Saúde. **Sistema Único de Saúde (SUS)**: estrutura, princípios e como funciona. Disponível em: <<http://saude.gov.br/sistema-unico-de-saude>>. Acesso em: 20 jul. 2019.

CAMPOS, H. D.; CHIAMULERA, F.; THOMÉ, Y. A.; BORGES, D. S.; CORDEIRO, J. P.L.; FRANÇA, F. F.; BARBOSA, D. S. A Inovação na Gestão Pública e a Eficiência dos

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
 NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
 PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
 estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

Serviços Prestados aos Cidadãos. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Edição 05. Ano 02, Vol. 01. pp 309-318, Julho de 2017.

CONSELHO NACIONAL DE SECRETÁRIOS DE SAÚDE. **O SISREG**. Disponível em: <<https://www.conass.org.br/guiainformacao/o-sisreg/>>. Acesso em: 21/07/2019.

ESPÍRITO SANTO. [Constituição (1989)]. **Constituição do Estado do Espírito Santo**: promulgada em 5 de outubro de 1989. Vitória: Assembleia Legislativa do Estado do Espírito Santo, 1989. Disponível em: <https://pge.es.gov.br/Media/pge/docs/Outros/Constituicao_Estadual%20-%20atualizada2019.pdf>. Coletado em: 20 jul. 2019.

____. Secretaria de Estado da Saúde. **Consultas e exames especializados**. Disponível em: <<https://saude.es.gov.br/consultas-e-exames-especializados>>. Acesso em: 20 jul. 2019.

____. Portal do Governo do Estado do Espírito Santo. **Estado convidará startups para ajudarem na solução de desafios da gestão pública**. Disponível em: <<https://www.es.gov.br/Noticia/estado-convidara-startups-para-ajudarem-na-solucao-de-desafios-da-gestao-publica>>. Acesso em: 11 ago. 2019.

____. Portal do Governo do Estado do Espírito Santo. **Espírito Santo em dados**. Disponível em: <<https://www.es.gov.br/es-em-dados>>. Acesso em: 11 ago. 2019.

____. Secretaria de Estado da Saúde. **Missão, Visão, Valores e Competências**. Disponível em: <<https://saude.es.gov.br/missao-visao-valores-e-competencias>>. Acesso em: 20 jul. 2019.

____. Secretaria de Estado da Saúde. **Novo sistema de regulação de consultas e exames da SESA prioriza casos graves**. Disponível em: <<https://saude.es.gov.br/missao-visao-valores-e-competencias>>. Acesso em: 21 jul. 2019.

FERRÃO, R. G. **Metodologia científica para iniciantes em pesquisa**, 2. Edição. Vitória, ES: Incaper, 2005.

FRANCO, Decio Henrique; RODRIGUES, Edna de Almeida; CAZELA, Moises Miguel. **Tecnologia e ferramentas de gestão**. Edição Especial. Campinas, SP: Alínea, 2013.

LIMA, Camila; PROSCHOLDT, Eliane. Mudanças na rede pública: consultas e exames do SUS mais rápidos no próximo mês. **A Tribuna**. Vitória, Reportagem Especial, pgs. 2 e 3, 2 ago. 2019.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (2005). Manual de Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed.

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
 NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
 PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
 estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

Brasília: Finep. Disponível em: <http://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf>. Acesso em 11 ago. 2019.

PARANÁ. Secretaria de Educação. **Gestão em Foco**. Disponível em: http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/gestao_em_foco/gestao_publica_unidade1.pdf>. Acesso em 11 ago. 2019

VITÓRIA. Secretaria de Saúde. **A Cidade**. Disponível em: <http://www.vitoria.es.gov.br/cidade/historia-de-vitoria>>. Acesso em: 29 jul. 2019.

_____. Secretaria de Saúde. **Centro de Especialidades - consultas e exames mais complexos**. Disponível em: <http://m.vitoria.es.gov.br/cidadao/centro-de-especialidades-consultas-e-exames-mais-complexos>>. Acesso em: 28 jul. 2019.

_____. Secretaria de Saúde. **Gerência de Regulação, Controle e Avaliação**. Disponível em: <http://guiadeservicos.vitoria.es.gov.br/areas/18-saude/servicos/651-gerencia-de-regulacao-controle-e-avaliacao/>>. Acesso em: 28 jul. 2019.

_____. Secretaria de Saúde. **Secretaria da Saúde**. Disponível em: <http://www.vitoria.es.gov.br/semus>>. Acesso em: 28 jul. 2019.

_____. Secretaria de Saúde. **Vitória lança página para acompanhamento de especialidades e consultas médicas**. Disponível em: <http://www.vitoria.es.gov.br/noticia/vitoria-lanca-pagina-para-acompanhamento-de-especialidades-e-consultas-medicas-35667>>. Acesso em: 28 jul. 2019.

_____. Secretaria de Saúde. **Vitória tem 3 primeiros lugares em ranking nacional de cidades inteligentes**. Disponível em: <http://vitoria.es.gov.br/noticia/vitoria-tem-3-primeiros-lugares-em-ranking-nacional-de-cidades-inteligentes-30546>>. Acesso em: 29 jul. 2019.

_____. Vitória Inteligente. **A Tribuna**, Vitória, 21 de julho de 2019. Informe Publicitário. Pg. 11.

REIS, I.; SODRE, E.A.G.; LIMA, T.C.P.; WAQUED, C.A.; NEPOMUCENO, D.L.M.G. **Aplicativos de Gestão Integrada na Administração Pública de Goiás**. Goiás, 2016. Disponível em: <http://www.admpg.com.br/2016/down.php?id=2025&q=1>>. Acesso em 01 ago. 2019.

SCHULTZ, Glauco. **Introdução à gestão de organizações**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2016.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Políticas Públicas**: conceitos e práticas/supervisão por Brenner Lopes e Jefferson Ney Amaral;

Revista Científica Doctum: Multidisciplinar
NASCIMENTO, Ubirajara Corrêa. RIBEIRO JÚNIOR, Renato Cesar. SILVA, Edlaine Braga da.
PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E GESTÃO NO ACESSO A SERVIÇOS PÚBLICOS AO CIDADÃO:
estudo de caso da Secretaria de Estado da Saúde do Espírito Santo

coordenação de Ricardo Wahrendorff Caldas – Belo Horizonte: Sebrae/MG, 2008. 48p.
Disponível em:

<<http://www.mp.ce.gov.br/nespeciais/promulher/manuais/MANUAL%20DE%20POLITICAS%20P%20C3%9ABLICAS.pdf>>. Acesso em: 19 jul. 2019.