

A Importância da Função Gerenciamento de Resultados no Sistema Único de Saúde (SUS), para o Município de Ribeirão das Neves/MG

Camila Bianca Teixeira da Silva

Orientador: Prof. Dr. Paulo Aparecido Tomaz

RESUMO

O presente trabalho reúne dados coletados e pesquisas bibliográficas que buscam nortear a responsabilidade dos gestores quanto aos serviços ofertados à população, para que sejam eficientes e eficazes. Por isso, essas políticas devem ser bem planejadas e acompanhadas em todas as etapas do planejamento ao controle dos resultados. O monitoramento assegura que os resultados estejam alinhados aos objetivos e atendam às necessidades sociais. O gerenciamento de resultados concentra esforços para melhorar o desempenho, apoiando o uso de ferramentas de controle e planejamento estratégico para avaliar a entrega de serviços. Neste sentido, o objetivo desta pesquisa consiste em analisar a satisfação dos cidadãos, avaliando a qualidade dos serviços prestados e a otimização dos recursos do Sistema Único de Saúde (SUS), nas unidades de saúde do município de Ribeirão das Neves. O método inclui revisão de literatura, visando uma abordagem combinada, para obter uma melhor compreensão da função gerenciamento de resultados, e uma coleta de dados para avaliar a satisfação do usuário final através do questionário Google Forms. O gerenciamento de resultados permite que a administração pública monitore e avalie continuamente o desempenho das unidades de saúde, identificando falhas críticas, como a falta de médicos e insumos, que são recorrentes nas demandas registradas pela Ouvidoria do município e pelo questionário aplicado, através da análise das respostas fornecidas pela população Nevensense.

Palavras-chave: Sistema Único de Saúde. Gerenciamento de Resultados. Gestão. Ribeirão das Neves/MG.

ABSTRACT

This work compiles collected data and bibliographic research that seek to guide the responsibility of managers regarding the services offered to the population, so that they are efficient and effective. Therefore, these policies must be well planned and monitored at all stages, from planning to results control. Monitoring ensures that the results are aligned with the objectives and meet social needs. Results management focuses efforts on improving performance, supporting the use of control tools and strategic planning to evaluate service delivery. In this sense, the objective of this research is to analyze citizen satisfaction, evaluating the quality of services provided and the optimization of resources of the Unified Health System (SUS) in the health units of the municipality of Ribeirão das Neves. The method includes a literature review, aiming for a combined approach to obtain a better understanding of the results management function, and data collection to assess end-user satisfaction through a Google Forms questionnaire. Results-based management allows public administration to continuously monitor and evaluate the performance of health units, identifying critical shortcomings, such as the lack of doctors and supplies, which are recurring issues in the demands registered by the municipality's Ombudsman and through the questionnaire applied, by analyzing the responses provided by the population of Neves.

Keywords: Unified Health System. Results-based Management. Management. Ribeirão das Neves/MG.

S586i Silva, Camila Bianca Teixeira da.

A importância da função gerenciamento de resultados no Sistema Único de Saúde (SUS), para o Município de Ribeirão das Neves/MG [manuscrito] / Camila Bianca Teixeira da Silva. – 2026.

27 f. : il.

Orientador: Paulo Aparecido Tomaz.

Trabalho de Conclusão de Curso (especialização em Gestão Pública e Desenvolvimento Regional) – Instituto Federal de Minas Gerais. *Campus* Ribeirão das Neves, 2026.

1. Administração. 2. Sistema Único de Saúde (Brasil). 3. Gerenciamento de resultados. 4. Ribeirão das Neves (MG). I. Tomaz, Paulo Aparecido. II. Instituto Federal de Minas Gerais. *Campus* Ribeirão das Neves. III. Título.

CDU 005

Catálogo: Aline M. Sima - CRB-6/2645



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS
Campus Ribeirão das Neves
Diretoria de Ensino
Docência Campus Ribeirão das Neves
R. Vera Lúcia de Oliveira Andrade, 800 - Bairro Vila Esplanada - CEP 33805488 - Ribeirão das Neves - MG
31362723003 - www.ifmg.edu.br

ATA DE DEFESA DO TCC
PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA E
DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Aos vinte e três dias do mês de fevereiro do ano 2026, às 17:00 horas, na Plataforma de Webconferência do Google Meet - <https://meet.google.com/wxw-mfqk-tbv> - iniciou-se a apresentação pública do Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em Gestão Pública e Desenvolvimento Regional, pela discente **Camila Bianca Teixeira da Silva**, intitulado A IMPORTÂNCIA DA FUNÇÃO GERENCIAMENTO DE RESULTADOS NO SISTEMA UNICO DE SAÚDE (SUS), PARA O MUNICÍPIO DE RIBEIRÃO DAS NEVES, tendo como orientador o Prof. Dr. Paulo Aparecido Tomaz. O início dos trabalhos se deu com a apresentação da Banca Examinadora que foi composta pelos seguintes membros: Dr. Paulo Aparecido Tomaz - Orientador, Prof^ª. Dr^ª. Maria das graças de Oliveira e a Mestra. Vânia Dutra Amorim Cerbino. Após o esclarecimento das normas pelo presidente da banca, o discente iniciou sua apresentação, expondo seu trabalho durante 20 minutos. Os membros da banca apresentaram seus questionamentos e sugestões que foram respondidos pelo discente. A seguir, a Banca Examinadora reuniu-se, sem a presença do(a) discente e do público, para fazer a avaliação final do trabalho apresentado. Em conclusão, a Banca Examinadora deliberou que o Trabalho de Conclusão de Curso foi:

(X) Aprovado.

() Aprovado com ressalvas*. A versão final do TCC, atendidas as exigências apresentadas pela Banca Examinadora, deverá ser enviada via e-mail.

() Reprovado.

A nota atribuída ao TCC foi 80 (oitenta). Trabalhos com nota igual ou superior a 60 pontos será considerado aprovado.

Eu, Paulo Aparecido Tomaz, Presidente da Banca Examinadora, lavrei a presente ata que será assinada por mim e pelos demais membros da Banca.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Paulo Aparecido Tomaz - IFMG Campus Ribeirão das Neves- Orientador(a)

Prof^o. Dr^a Maria das Graças de Oliveira - IFMG *Campus* Ribeirão das Neves
Ma. Vânia Dutra Amorim Cerbino - IFMG *Campus* Ribeirão das Neves

Ribeirão das Neves, 23 de fevereiro de 2026.



Documento assinado eletronicamente por **Paulo Aparecido Tomaz, Professor**, em 28/02/2026, às 14:46, conforme Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **Maria das Graças Oliveira, Professora**, em 23/03/2026, às 21:24, conforme Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **Vania Dutra Amorim Cerbino, Presidente da Comissão**, em 24/03/2026, às 17:03, conforme Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site <https://sei.ifmg.edu.br/consultadocs> informando o código verificador **2628015** e o código CRC **0EA248E3**.

23713.000670/2025-51	2563409v1
----------------------	-----------

1 INTRODUÇÃO

A administração pública no Brasil enfrenta o desafio de assegurar que os serviços oferecidos à população sejam realizados de forma eficiente e eficaz (Kanaane, 2010). Neste sentido, a elaboração e implementação de políticas públicas exige um acompanhamento cauteloso de todas as etapas do processo, desde o planejamento, até o controle dos resultados alcançados.

De início, monitorar os resultados alcançados contribui para assegurar que os resultados se ajustem aos objetivos previamente estabelecidos no planejamento, possibilitando que as necessidades da população sejam atendidas de maneira satisfatória.

O gerenciamento de resultados visa focar os esforços da organização para melhorar o seu desempenho. Em vista disso, a função de gerenciamento pode contribuir para situações que as organizações públicas apresentem dificuldades, relacionadas à limitação de recursos, e a implementação de ferramentas de controle e planejamento estratégico, que permitam aprimorar a entrega de serviços à população.

A teoria “Management by Results” (Gestão por Resultados), desenvolvida por Drucker (1964), citada por Lima (2015), indica o processo de definir objetivos específicos nas organizações a fim de que todos trabalhem para alcançá-los. Nesse sentido, o autor afirma que aquilo que não é definido não pode ser controlado; o que não é controlado não pode ser medido; o que não pode ser medido não pode ser melhorado; o que não é controlado não pode ser gerenciado (DRUCKER, 1964 apud LIMA et al., 2015, p. 140).

Com base em Drucker (1964, apud Lima, 2015), entende-se que a comunicação entre controle e gestão também deve ser aplicada para o desenvolvimento do SUS e o gerenciamento do município, pois possibilita identificar lacunas nos serviços de saúde e propondo soluções para melhorar a qualidade dos atendimentos e a eficiência da gestão.

Uma entidade pública é organizada e controlada por uma autoridade legítima que estabelece os objetivos, define a estrutura, escolhe e administra os dirigentes e busca formas de garantir seu funcionamento de maneira consistente com os objetivos do governo (Kanaane, 2010).

A responsabilidade e a estrutura da administração pública do estado estão submetidas às leis e à Constituição de 1988. As políticas públicas se consolidam por intermédio do poder executivo, onde o líder comanda a sociedade e gerencia os interesses públicos, assumindo com seriedade o setor público. Conforme Araújo (2010):

A gestão envolve um conjunto de conhecimentos, habilidades e competências vinculados às distintas áreas funcionais da administração que extrapolam o campo

normativo. Porém, as normas têm um papel importante na indução de práticas e comportamentos gerenciais, em especial pelo caráter coercitivo que apresentam, em maior ou menor grau. (Araújo, 2010, p.6).

Vivenciada no dia a dia, a atuação da União no sistema de saúde demonstra que o papel do Estado está condicionado às políticas sociais e econômicas, enquanto aos Municípios cabe a tarefa de concretizar as políticas públicas, sociais e econômicas de forma que sejam realizadas de acordo com as necessidades da população (Matias-Pereira, 2020).

O gerenciamento de resultados tem o objetivo estratégico de definir o painel de controle, através das bases relacionadas aos papéis de cada membro do grupo; dedicar tempo às pessoas; dar Feedbacks; priorizar o interesse coletivo; estabelecer limites; e explorar os potenciais individuais (Lins, 2009).

Diante disso, objetivo desta pesquisa consiste em analisar a satisfação dos cidadãos, avaliando a qualidade dos serviços prestados e a otimização dos recursos do Sistema Único de Saúde (SUS) nas unidades de saúde do município em Ribeirão das Neves. Para alcançar o objetivo proposto, foram realizadas uma análise documental e uma pesquisa por meio de questionário digital junto aos usuários do Sistema Único de Saúde do município de Ribeirão das Neves.

Pressupõe-se que, com base nos resultados desta pesquisa, a administração pública poderá aprimorar a qualidade do atendimento à população por meio de estratégias que buscam melhorar o tempo de atendimento, preparo dos profissionais, redução de desperdícios dos insumos e o aumento da equipe, garantindo uma gestão mais eficiente e transparente. Assim, o presente trabalho se justifica por permitir a formulação e aprimoramento do sistema de gestão, uma vez que o gerenciamento de resultados e a satisfação da população estão associados às metas e ao sucesso para atingir um resultado final.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 - GESTÃO DE PROJETOS

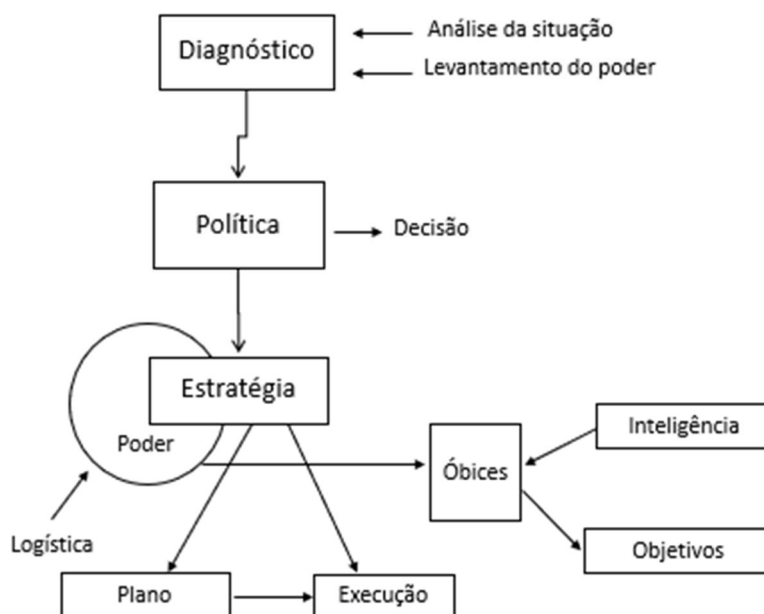
As organizações públicas estão cada vez mais preocupadas em desenvolver metodologias para promover conformidades nas novas mudanças a fim de conseguir atingir suas metas estratégicas. Face à velocidade das mudanças na sociedade, as organizações públicas precisam adaptar-se a elas, e com isso à padronização de metodologias de gestão de projetos, (De Castro, 2018).

Nesse cenário de mudança cada vez mais complexo, dinâmico e exigente, as organizações públicas precisam otimizar seus processos de gestão e controle da execução e

políticas públicas para manter seus níveis organizacionais e os projetos da organização (Kanaane, 2010).

Buscando alcançar resultados mais assertivos, a organização pública precisa utilizar de ferramentas de planejamento bem definidas para definir as ações no que tange ao controle interno dos recursos disponíveis ou escassos; o aumento da responsabilidade ao lidar com mudanças; e processos de planejar e especular fatores externos/internos que afetam a organização. (Matias-Pereira, 2020).

Figura 1 - Fases do Planejamento



Fonte: Matias-Pereira (2020) pág. 126

De acordo com a figura 1, um planejamento bem estruturado permite alcançar resultados e objetivos a longo prazo. Para facilitar a compreensão, segue abaixo as definições de cada fase do planejamento:

Quadro 1 - Fases do Planejamento

FASES	DEFINIÇÕES
Diagnóstico	mostrar o conhecimento da realidade.
Política	a sua função é definir objetivos.
Estratégia	deve indicar as opções dos rumos a seguir para alcançar os objetivos.
Planos	têm como propósito viabilizar os objetivos e estratégias.
Execução	esforço orientado para implementação das ações programadas.
Controle	Permite acompanhar a execução e avaliar os resultados alcançados, para que possam ser comparados com os objetivos anteriormente definidos.

Fonte: Elaboração da autora com base em Matias-Pereira (2020) pág. 126, 2025.

Diante da importância da gestão de projetos nas organizações públicas, pode-se compreender o quão benéfico é a utilização deste mecanismo para traçar estratégias e monitorar as atividades da organização para alcançar os resultados esperados.

2.2 - GESTÃO DE PROJETOS E A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A gestão de projetos como exposto na seção anterior, permite benefícios para as organizações públicas, e com isso é abordada a importância desse mecanismo para a administração pública, relacionando a gestão de projetos com os princípios da administração pública *LIMPE*, que corresponde a Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência. A administração pública é fundamental para a compreensão de como se estrutura o Estado, sendo essencial para o funcionamento eficiente e eficaz das organizações públicas (BRASIL, 1988; ENAP, 2021).

A Constituição Federal CF/88 no art. 37, estabelece princípios que regem a administração pública, a fim de assegurar a aplicação de valores éticos e morais, buscando justiça e a equidade no atendimento das demandas da sociedade, dando credibilidade aos atos administrativos praticados pelo gestor público através do cumprimento da lei (BRASIL, 1988, art. 37).

Ao relacionar os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência com o mecanismo gestão de projetos, identifica-se que ambos buscam alcançar objetivos específicos, organizando recursos e atividades de forma estruturada e planejada.

Enquanto a gestão de projetos tem um planejamento voltado na entrega de resultados em um período determinado, a administração pública lida com a gestão dos recursos e serviços públicos de forma a atender aos interesses da sociedade como um todo, baseado nos princípios constitucionais ao qual no seu artigo 74, I e II CF/88, contribui com a eficácia social e a efetivação dos direitos humanos (Matias-Pereira, 2020).

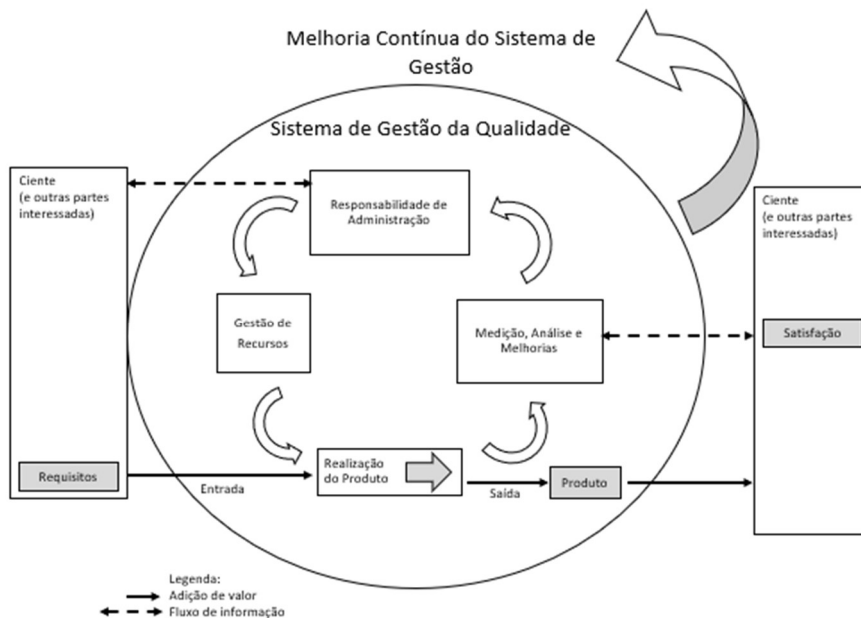
Sob esse foco, a definição de objetivos é importante, tanto para a gestão de projetos, quanto para a administração pública. Em outras palavras, como em um projeto, a administração pública precisa estabelecer metas e diretrizes que sejam alcançáveis, para trazer benefícios para a sociedade, além de um propósito bem definido, para orientar as ações e garantir que os recursos sejam alocados de maneira eficiente (ENAP, 2021).

Vale frisar que, após um objetivo bem definido, nota-se uma melhoria da eficiência operacional e do uso de recursos na administração pública, além disso, a aplicação de práticas da gestão de projetos permite identificar elementos positivos, como: a eliminação de desperdícios, otimização de processos e uso inteligente de tecnologia. Com isso, as organizações públicas podem reduzir custos, aumentar a produtividade e oferecer serviços de melhor qualidade a sociedade (Lins, 2009).

Tanto na gestão de projetos quanto na administração pública, destaca-se a importância de metodologias e ferramentas adequadas para planejar, executar, monitorar e avaliar as atividades realizadas. A aplicação de boas práticas da gestão projetos e os princípios da administração pública, contribuem para a transparência, eficiência e eficácia na condução dos trabalhos, minimizando riscos e otimizando os resultados alcançados (Lins, 2009).

Outro aspecto importante é a necessidade de envolvimento e engajamento dos *stakeholder*¹, para estabelecer uma comunicação clara e eficaz com todas as partes envolvidas, sejam clientes, colaboradores, cidadãos ou outros, e contribui para alinhar expectativas, identificar problemas e buscar soluções de forma colaborativa (Kanaane, 2010).

Figura 2 - Elementos da NBR ISO 9001:2008²



Fonte: Kanaane (2010) pág. 136

¹ Stakeholders são indivíduos ou grupos que possuem um interesse ou impacto em uma organização ou projeto.

² A figura 2 foi adequada, NBRISO 9001-2008, acrescentando entre parênteses (e outras partes interessadas) com objetivo de ampliar a visão de clientes na gestão pública, baseada no livro Gestão Pública: Planejamento, Processos, Sistemas De Informação E Pessoas

De acordo com a Figura 2, o modelo de sistema de gestão é baseado em processos, e ao analisar a seção aqui desenvolvido, nota-se que o maior desafio do administrador público é gerencial. Como dito, quanto mais escassos forem os recursos e maiores as demandas da sociedade, maior deve ser sua capacidade de gestão, ou seja, é necessário administrar os processos nos serviços públicos para atender às necessidades e expectativas da sociedade e das partes interessadas. Sob esse foco, com essa capacidade, o administrador público analisa os indicadores e compara padrões para promover melhorias, a fim de implementar ações simplificadas e desburocratizadas, agregando valor aos serviços prestados.

Portanto, a aplicação da gestão de projetos, permite integrar e fortalecer os princípios da administração pública, garantindo uma abordagem estruturada, transparente, ética e eficiente na condução de projetos e na prestação de serviços públicos, contribuindo para a construção de uma gestão pública mais eficaz e alinhada com os interesses coletivos.

2.3 - FUNÇÕES DE CONTROLE E RESULTADOS PARA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Segundo Chiavenato (2014), as funções do administrador correspondem a função da Administração. Dentro da linha proposta, essas quatro funções básicas constituem o chamado processo administrativo, quais sejam: planejamento, define objetivos e estabelece os meios para alcançá-los; organização, estrutura e aloca recursos para a execução das ações; direção, orienta e motiva as pessoas para o cumprimento das metas; e controle, monitora, avalia e corrige o desempenho para garantir que os resultados estejam alinhados aos objetivos estabelecidos.

Embora todas as funções sejam fundamentais para o resultado esperado, o estudo visa a função controle por sua importância na gestão pública de saúde, pois é por meio dela que se verifica se os serviços prestados pelo SUS no município de Ribeirão das Neves alcançam os resultados esperados, permitindo realizar ajustes e correções necessários para aprimorar a qualidade do atendimento à população.

As funções de controle na administração pública são definidas através da comparação de objetivos e padrões previamente estabelecidos, que busca medir e avaliar o desempenho e o resultado das ações, assegurando que os resultados satisfaçam as metas. A comparação do desempenho com os objetivos, os padrões de avaliações, e as medidas corretivas necessárias, reduzem possíveis desvios ou afastamentos em relação aos padrões estabelecidos (CHIAVENATO, 2014).

A função administrativa de controle está relacionada com a forma pela qual os objetivos devem ser alcançados por meio da atividade das partes interessadas que compõem a organização do SUS no município de Ribeirão das Neves.

2.4 - SISTEMA DE PLANEJAMENTO DO SUS (PLANEJASUS)

O Sistema de Planejamento do SUS (PlanejaSUS) desempenha um papel fundamental na organização estratégica da saúde pública no Brasil, assegurando que cada nível de governo contribua de maneira coordenada para o fortalecimento do sistema. Uma das peças centrais deste sistema é o Sistema de Pactuação de Diretrizes, Objetivos, Metas e Indicadores (Sispacto), regulado pela Resolução CIT nº 5/2013. Este sistema não apenas facilita a definição e o registro de metas entre Municípios, regiões de saúde, Estados e o Distrito Federal, mas também promove a colaboração intergestores essencial para a implementação eficaz das políticas de saúde (Ministério da Saúde, 2016).

No contexto do PlanejaSUS, o gerenciamento de resultados se revela fundamental para garantir que as metas estabelecidas sejam alcançadas de forma eficiente e eficaz. O Plano Nacional de Saúde (PNS), construído de maneira participativa e alinhado às diretrizes do Conselho Nacional de Saúde, estabelece objetivos estratégicos e metas anuais que são monitorados e ajustados periodicamente. Esse processo é suportado pelo sistema de prestação de contas através do Relatório Quadrimestral de Prestação de Contas (RQPC) e do Relatório Anual de Gestão (RAG), proporcionando transparência e subsidiando decisões informadas na gestão da saúde pública (Ministério da Saúde, 2016).

O Ministério da Saúde por meio do aplicativo Tabnet, desenvolvido pelo Datasus³, complementa esse arcabouço ao oferecer uma plataforma acessível para análise detalhada da situação sanitária e epidemiológica do país. Ao disponibilizar desde estatísticas vitais até informações específicas sobre morbidade e assistência à saúde, o Tabnet permite que gestores e profissionais da saúde utilizem dados robustos na formulação de políticas e na avaliação de impacto das ações implementadas. Essa capacidade analítica contribui diretamente para a melhoria contínua dos serviços de saúde, alinhando-se aos princípios de qualidade e acessibilidade do SUS. (Ministério da Saúde, 2016).

Diante disso, o PlanejaSUS, através do Sispacto, do PNS e do Tabnet, não apenas promove uma gestão integrada e eficiente, mas também fortalece a capacidade do sistema de

³ O DATASUS, Departamento de Informação e Informática do SUS é vinculado à Secretaria de Informação e Saúde Digital do Ministério da Saúde (SEIDIGI/MS) e tem como missão promover a acessibilidade, integração e segurança das informações de saúde, fortalecendo a eficiência do SUS por meio da tecnologia

saúde de responder às necessidades da população brasileira de forma planejada e sustentável. O gerenciamento de resultados aparece como um elemento chave nesse processo, garantindo que as políticas de saúde sejam implementadas com sucesso e que os objetivos de saúde pública sejam alcançados de maneira efetiva.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa se caracteriza como um estudo de caso específico com foco na análise da satisfação e práticas vinculadas ao gerenciamento de resultados e controle no SUS no município em Ribeirão das Neves. De acordo com Gil (2017) o estudo de caso é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências sociais. Para o autor, pode-se incluir no estudo apenas um, ou poucos casos a serem estudados, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento.

Enquanto estudo de caso esta pesquisa se caracteriza como uma pesquisa com finalidade exploratória e ao mesmo tempo, descritiva. Exploratória por se tratar de estudo de um fenômeno pouco estudado na região e descritiva por descrever a realidade do curso naquilo que se refere ao atendimento à saúde em Ribeirão das Neves (Gil, 2017; Yin, 2001). A pesquisa com finalidade descritiva busca observar os fatos da realidade existente no contexto estudado.

A abordagem adotada é mista por se preocupar com a questão quantitativa e qualitativa. A parte quantitativa será tratada com a estatística descritiva simples e, ao mesmo tempo, serão analisados os achados da pesquisa, o que possibilita caracterizá-la, também, como qualitativa.

Para a coleta de dados foi desenvolvido um questionário online, aplicado por meio da plataforma Google Forms e composto por 15 perguntas, sendo 4 discursivas e 11 objetivas, para monitorar os objetivos de modo a identificar a satisfação dos cidadãos quanto aos serviços prestados nas unidades básicas de saúde de Ribeirão das Neves.

A análise das respostas discursivas (perguntas 9 e 14) foi realizada por meio da análise de conteúdo qualitativa proposta por Bardin (2016), seguindo as fases de pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados. A categorização dos temas emergentes foi elaborada pela autora com auxílio ChatGPT (OpenAI, 2026).

Para a coleta de dados, optou-se pela utilização do WhatsApp como meio de envio do questionário. Foram convidados a participar 50 respondentes, selecionados entre 3 grupos de contatos com os quais mantenho breve convívio desde que passei a residir em Ribeirão das Neves. A escolha desse meio fundamenta-se na facilidade de acesso e ampla utilização do aplicativo, caracterizado por trocas instantâneas de mensagens. Além disso, o contato prévio e

o anonimato garantido pelo formulário aumentam a probabilidade de participação espontânea e a confiabilidade das respostas, favorecendo a obtenção de dados relevantes para a pesquisa.

Embora inicialmente se esperasse um número maior de respondentes, considerando que o formato do questionário e o meio de envio poderiam aumentar a probabilidade de participação espontânea e favorecer a obtenção de dados relevantes, o formulário foi respondido por 28 participantes, o que corresponde a uma taxa de retorno de 56%. Esse índice, ainda que inferior ao estimado, é considerado satisfatório para pesquisas dessa natureza, especialmente por refletir respostas voluntárias e genuínas, obtidas de forma espontânea e sem identificação dos participantes.

Adicionalmente, foi realizada uma análise documental, cujo instrumento contempla os indicadores de qualidade identificados em relatórios da Ouvidoria local e na literatura bibliográfica realizada. O *Relatório Anual da Ouvidoria Geral do Município 2022*, complementa essa análise ao apresentar demandas recorrentes da população, como a falta de médicos e insumos, evidenciando a necessidade de mecanismos de controle mais eficazes. Por fim, o trabalho aborda aspectos necessários para a melhoria contínua dos resultados e para a garantia da qualidade na prestação de serviços aos usuários do SUS.

O método escolhido corrobora com coleta das informações, pois os dados obtidos no Google Forms, juntamente ao Relatório da Ouvidoria do município de Ribeirão das Neves, a pesquisa permite analisar a relação entre o gerenciamento de resultados e a aplicação de padrões de controle existentes no município de Ribeirão das Neves do âmbito do SUS.

Em síntese, a metodologia proposta busca não apenas levantar informações, mas também propor soluções aplicáveis para a melhoria do sistema público de saúde. Tal metodologia permite um aprofundamento teórico e qualitativo do corpus de pesquisa, oferecendo uma visão geral dos desafios para a aplicação das práticas de gerenciamento de resultados na saúde pública em Ribeirão das Neves.

Ressalta-se que a estrutura do questionário foi desenvolvida com base em critérios simples e objetivos, abordando os seguintes aspectos: disponibilidade de médicos, insumos, tempo de atendimento, preparo dos profissionais, forma de atendimento, limpeza e materiais de higiene nos banheiros. Esses elementos foram escolhidos por refletirem algumas demandas da população identificadas em relatórios anteriores da Ouvidoria/2022 de Ribeirão das Neves.

A aplicação do questionário ocorreu entre os dias 17/01/2025 e 24/01/2025, com um total de 28 respostas.

Quadro 2 - 15 perguntas do questionário aplicado aos usuários das UBS de Ribeirão das Neves (Google Forms, jan/2025)

1. Você se identifica como: Mulher Homem	6. Você utiliza a Unidade Básica de Saúde de Ribeirão das Neves? Sim Não	11. A forma de atendimento dos profissionais é: Excelente Bom Regular Ruim Muito ruim
2. Qual sua faixa etária? Adolescente (13-17 anos) Adulto (18-59 anos) Idoso (60+ anos)	7. Qual é a sua regional? Centro Veneza Justinópolis Outro município	12. Como você avalia a limpeza geral da unidade? Excelente Bom Regular Ruim Muito ruim
3. O atendimento é para seus filhos? Se sim, qual é a faixa etária deles? Infantil (0-12 anos) Adolescente (13-17 anos) Não	8. Você tem enfrentado algum desses problemas na unidade básica de saúde?	13. Os materiais de higiene nos banheiros estão sempre disponíveis? (exemplo: sabão, papel) Sim Não Às vezes
4. Você utiliza algum outro sistema de saúde além do SUS, como planos de saúde particulares, IPSEMG ou outros? Sim Não	9. Caso tenha selecionado a opção "Outros", indique qual:	14. O que você sugere para melhorar a saúde em nosso município?
5. Caso tenha selecionado a opção "Sim", como você compara o atendimento com o SUS?	10. Como você avalia o preparo dos profissionais de saúde? Excelente Bom Regular Ruim Muito ruim	15. Gostaria de comentar o que não foi abordado no questionário?

Fonte: Elaboração da autora, 2025

As seções seguintes compõem-se de uma apresentação e análise do relatório da ouvidoria do município, que abordam elementos importantes para compreender o caso em análise; estudo da satisfação dos cidadãos usuários do Sistema Único de Saúde no município, relacionadas ao atendimento; uma seção de resultados e discussões, onde é feita a descrição dos dados primários obtidos na pesquisa e, por fim, uma seção com as considerações finais.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DO RELATÓRIO GERAL 2022 DA OUVIDORIA DO MUNICÍPIO

A partir da caracterização da estrutura da Rede de Atenção à Saúde do município, torna-se possível avançar na análise dos mecanismos de gestão e controle adotados na prática. A Rede de Atenção à Saúde de Ribeirão das Neves conta com a seguinte rede física instalada, em termos de unidades de saúde, destacando-se 05 Unidades Básicas: Arlete de Souza, localizada na Rua

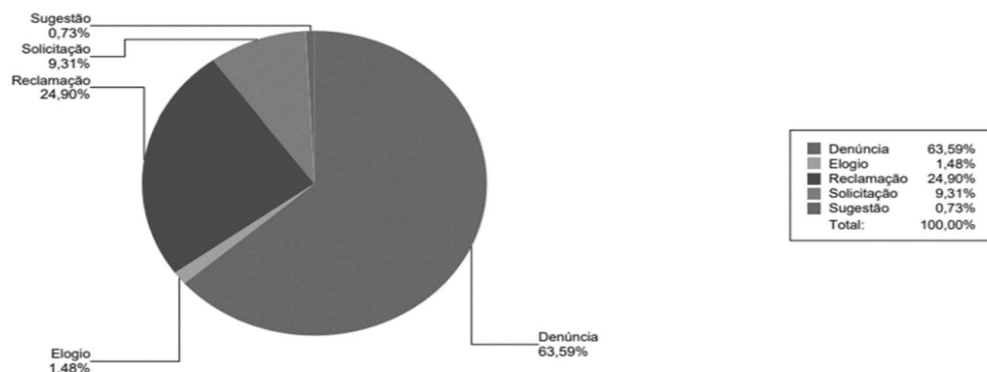
Antônio Faustino, nº 65, bairro Rosana; Raimundo Firmo/Florença II, situada na Rua Ordem de Malta, nº 152, Conjunto Henrique Saporí; Expedito Monteiro, na Rua Suaçuí, nº 358, Jardim de Alá; Alarico, na Rua Laranjeiras, nº 90, bairro Urca; e João Francisco Torres, localizada na Rua Diamantina, nº 1250, bairro Pedra Branca (Ribeirão das Neves, 2022).

O município de Ribeirão das Neves encontra-se organizado em cinco Regiões Sanitárias, distribuídas em três macrorregionais: a regional Centro (Região Sanitária I), a regional Veneza (Região Sanitária II) e o distrito de Justinópolis (Regiões Sanitárias III, IV e V), sendo contemplado por cinco unidades de saúde de assistência tradicional, uma em cada região sanitária, que funcionam no modelo tradicional, sem a atuação de Agentes Comunitários de Saúde. As Unidades Básicas de Referência, juntamente com as Equipes de Saúde da Família, são responsáveis pelo atendimento integral e permanente das demandas programadas e espontâneas, cabendo às UBRs o atendimento da população não cadastrada nas unidades de ESF de cada região sanitária, além de atuarem como referência para as equipes nas clínicas básicas, como pediatria, ginecologia e nutrição. Essas unidades contam com equipe multiprofissional composta por médico generalista, pediatra, ginecologista, nutricionista, profissionais da saúde mental, enfermeiros e técnicos de enfermagem, ofertando serviços como vacinação, curativos, procedimentos ambulatoriais, administração e dispensação de medicamentos, atendimentos médicos e de enfermagem e coleta de material para exames laboratoriais (Ribeirão das Neves, 2022).

A organização e a distribuição dessas unidades, bem como as atribuições desempenhadas pelas Unidades Básicas, demandam mecanismos eficazes de gestão, monitoramento e avaliação, a fim de assegurar que os serviços ofertados atendam às necessidades da população e estejam alinhados aos objetivos institucionais do Sistema Único de Saúde.

Para exemplificar as funções de controle e resultados, o presente trabalho extraiu alguns recortes do Relatório Geral 2022 da Ouvidoria do município de Ribeirão das Neves, indicando algumas demandas relevantes para a realidade social do sistema único de saúde SUS, veja:

Figura 3 - Distribuição percentual dos tipos de demanda atendida pela Ouvidoria Geral de Ribeirão das Neves (Relatório 2022)



Fonte: Banco de dados da Ouvidoria Geral de Ribeirão das Neves.

Fonte: Banco de dados da Ouvidoria Geral de Ribeirão das Neves

Na figura 3 retirada do relatório mencionado, nota-se um número elevado de denúncias, que é analisado e validado conforme abaixo:

A Secretaria Municipal de Planejamento e Urbanismo abrange a maior parte das manifestações relativo a: perturbação de sossego, lote sujo e construção irregular. A saúde, provavelmente, atingiria maior número de demanda se não houvesse a Ouvidoria SUS. De toda forma, atinge o segundo lugar com a maior parte das demandas, principalmente pela falta de: médico, remédio, consultas especializadas, insumos, etc. A Secretaria Municipal de Obras representa o terceiro lugar, sendo a falta de capina, solicitação de tapa-buracos e reclamações da coleta seletiva as maiores ocorrências. (Banco de dados da Ouvidoria Geral de Ribeirão das Neves. 2022 pág. 6)

Ao analisar o detalhamento de 2022 quanto ao SUS, o relatório apresenta as principais demandas por secretarias, sendo possível identificar que a secretaria de saúde demonstra falhas no gerenciamento das unidades de saúde, conforme trechos abaixo:

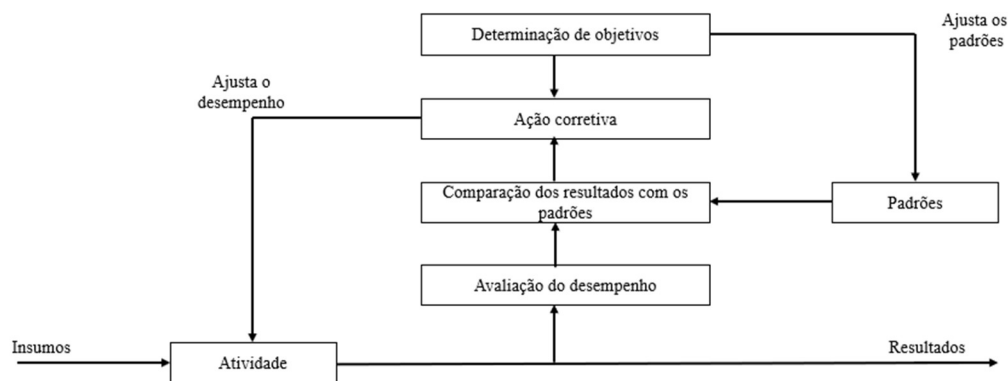
SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE: as principais manifestações estão relacionadas com: falta de médico nos ESF, demora na marcação das consultas especializadas; demora na marcação de cirurgias, falta de insumos (agulhas de tamanhos específicos, macas, cadeiras, remédios, papel toalha, lençol, etc.) nas unidades de urgência, denúncias e reclamações sobre a conduta de servidores, precariedade da estrutura física da UPA Justinópolis. (Banco de dados da Ouvidoria Geral de Ribeirão das Neves. 2022 pág. 11)

É pertinente apontar que durante as diversas manifestações recebidas, tanto no Projeto da Ouvidoria em Ação como na Ouvidoria Itinerante e Levantamento de Dados, sempre sobressai assuntos de demandas diárias, como, por exemplo, a falta de

médico nas unidades de saúde. Legitimando, assim, as demandas espontâneas e a necessidade de políticas públicas de médio e longo prazo, para suprir estas carências. (Banco de dados da Ouvidoria Geral de Ribeirão das Neves. 2022 pág. 14)

Diante dos dados apresentados, a seção propõe colocar em evidência as funções de controle com a finalidade de assegurar que os resultados se ajustem tanto quanto possível aos objetivos previamente estabelecidos, oferecendo medidas para minimizar as falhas⁴ e atuar sempre priorizando a execução de serviços com qualidade ao cidadão.

Figura 4 - O ciclo do controle



Fonte: Idalberto Chiavenato (2014) pág. 509

De acordo com a figura 4, o controle se dá através da comunicação, das informações obtidas, dessa forma a função monitora e valia as atividades e os resultados alcançados para assegurar que o planejamento, organização e direção sejam bem definidos.

Conclui-se que a função de controle quando alinhada com a aplicação adequada dos mecanismos, apresenta resultados satisfatórios nas ações e serviços públicos, além de auxiliar na prevenção de riscos e na correção oportuna de falhas que possam comprometer as políticas públicas de saúde. No cenário da administração pública, como no SUS, alinhar a gestão de projetos e controle, permite uma implementação de políticas mais estruturadas e garante que os resultados atendam às expectativas e necessidades da população.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Como demonstrado no trabalho, a aplicação das funções de controle na administração pública de Ribeirão das Neves merece ser levada em conta para garantir que os objetivos estabelecidos sejam atingidos de maneira eficaz e eficiente. A análise dos dados extraídos do Relatório Geral 2022 da Ouvidoria do município evidencia a importância de implementar a

⁴O Relatório Geral da Ouvidoria referente ao ano de 2023 até a presente data não foi disponibilizado, não sendo possível comparar os padrões relacionados a medidas corretivas, a fim de traçar objetivos e variações para melhorar o desempenho e resultados.

função de gerenciamento de resultados, especialmente no que diz respeito ao Sistema Único de Saúde (SUS).

Além dos dados obtidos no *Relatório da Ouvidoria de 2022*, o instrumento de coleta de dados selecionado foi um questionário online, aplicado por meio da plataforma Google Forms e composto por 15 perguntas, sendo 4 discursivas e 11 objetivas.

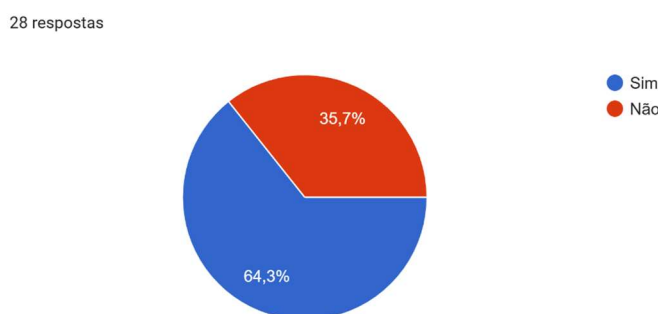
Foram convidados a responder ao questionário 50 participantes, por meio do aplicativo WhatsApp, dos quais 28 efetivamente responderam, representando uma taxa de retorno de 56%. O questionário teve como objetivo principal mensurar o grau de satisfação dos cidadãos em relação aos serviços prestados nas Unidades Básicas de Saúde (UBSs) de Ribeirão das Neves.

O questionário foi estruturado com base em critérios simples e objetivos, abordando aspectos como disponibilidade de médicos, insumos, tempo de atendimento, preparo dos profissionais, forma de atendimento, limpeza e materiais de higiene nos banheiros.

O questionário foi aplicado entre os dias 17/01/2025 e 24/01/2025, priorizando moradores do município por meio de grupos de WhatsApp, com um total de 28 pessoas. Dos respondentes, 78,6% é do sexo feminino e 21,4% do sexo masculino e todos os respondentes são adultos.

Embora o questionário contenha 15 perguntas, optei por indicar abaixo apenas aquelas consideradas relevantes para a análise da satisfação dos cidadãos.

Gráfico 1 - Percentual de uso de outros sistemas de saúde além do SUS por cidadãos de Ribeirão das Neves (questionário, jan/2025)



Fonte: Elaboração da autora, extraído do questionário Google Forms, 2025.

De acordo com as informações obtidas, 65,6% utiliza algum outro sistema de saúde além do SUS.

Quadro 3 - Pergunta nº 5 - Respostas sobre comparação entre SUS e outros sistemas de saúde por usuários das UBS de Ribeirão das Neves (questionário, jan/2025)

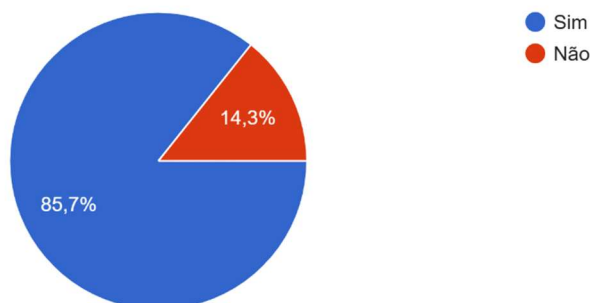
“Péssimo os dois”	“Parecidos”
“Em relação a agilidade no atendimento, diagnóstico e tempo de espera para a realização de cirurgias ou procedimentos eletivos, o SUS não consegue atender a demanda com agilidade, por isso tenho plano de saúde, mas o SUS, ainda com todos os problemas é sem sombra de dúvida, essencial.”	“As consultas e exames do plano particular é bem mais rápido do que do SUS”
“Melhor”	“Ipsemg”
“Mais acesso”	“Na unidade particular o atendimento é melhor, tempo de espera menor, aparelhos e materias hospitalares adequados”
“Infelizmente o atendimento no SUS, tem uma qualidade bem inferior ao plano de saúde. A qualidade das instalações físicas, são na grande maioria precárias, mobiliário estragado, banheiros em condições deploráveis.”	“SUS precisa de bastante melhorias”
“Ultimamente as diferenças são poucas, a demora está igual a do SUS...”	“Diferença no atendimento”
“O plano é ótimo o SUS em Ribeirão das Neves não funciona. Trabalho na PBH saúde é muito diferente as coisas funcionam.”	“Em neves e ruim”
“Demora no atendimento”	“Não tem muita diferença”
“Não está muito diferente.”	“Péssimo!”

Fonte: Elaboração da autora, extraído do questionário Google Forms, 2025.

De acordo com as informações obtidas, as respostas indicam uma avaliação negativa sobre o atendimento do SUS em comparação com planos de saúde privados.

Gráfico 2 - Percentual de utilização das UBS pelos cidadãos de Ribeirão das Neves (questionário, jan/2025)

28 respostas

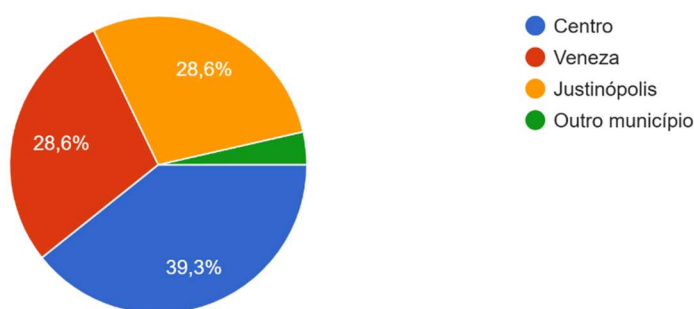


Fonte: Elaboração da autora, extraído do questionário Google Forms, 2025.

De acordo com as informações obtidas, 85,7% utilizam as Unidades Básicas de Saúde, o que demonstra que o Sistema Único de Saúde (SUS), mesmo diante de algumas percepções de insatisfação, permanece como a principal referência de atendimento para a população. Esse resultado evidencia a relevância e alcance do SUS, especialmente no acesso gratuito aos serviços essenciais de saúde, reforçando seu papel fundamental na promoção da equidade e na garantia do direito à saúde no município (Ministério da Saúde, 2026).

Gráfico 3 - Percentual de usuários por regional das UBS de Ribeirão das Neves (questionário, jan/2025)

28 respostas

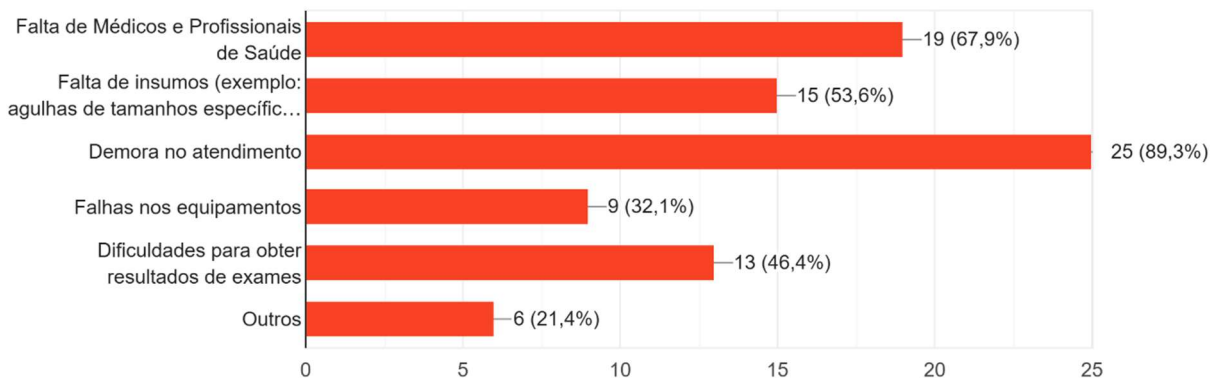


Fonte: Elaboração da autora, extraído do questionário Google Forms, 2025.

De acordo com as informações obtidas, há uma concentração de respondentes na região “Centro”. Com uma menor quantidade de respostas das regiões do “Veneza” e “Justinópolis”. Isso pode ser explicado pelo fato de meus contatos estarem concentrados na região centra.

Gráfico 4 - Problemas identificados nas UBS de Ribeirão das Neves (questionário, jan/2025)

28 respostas



Fonte: Elaboração da autora, extraído do questionário Google Forms, 2025.

As opções listadas acima foram elaboradas com base no Relatório Geral da Ouvidoria de 20122 do Município de Ribeirado das Neves, que foram a falta de médicos e profissionais,

bem como a falta de insumos e a demora no atendimento, são os problemas mais frequentemente mencionados, indicando as principais falhas nas unidades básicas de saúde.

Quadro 4 - Pergunta nº 9 - Outros problemas relatados nas UBS de Ribeirão das Neves (questionário, jan/2025)

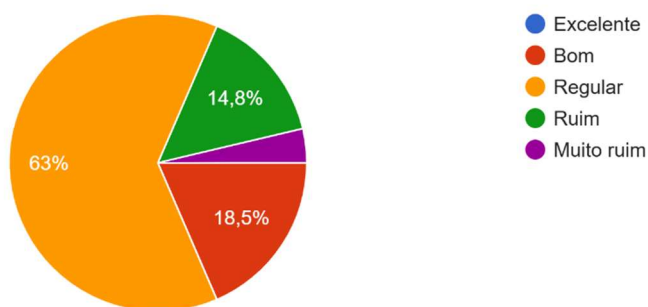
<p>“Falta de vacinas”</p>	<p>“Falta de remédios básicos que não tem, meu pai precisou de plasil e não tinha na Upa do Justinópolis, eu sai da Upa meia noite para ir na Araujo 24 horas do Venda Nova para comprar e levar pro meu pai que estava tomando soro ba upa.”</p>
<p>“O atendimento de alguns médicos é péssimo. Mal examinam os pacientes, e as vezes dão diagnóstico muito diferente do real problema do paciente.”</p>	<p>“Falha no cumprimento da preferência dos idosos”</p>
<p>“Não tem ACS não recebo visita do mesmo a anos. Minha consulta de ortopedia saiu e não me avisaram.”</p>	<p>“O atendimento é horrível!”</p>

Fonte: Elaboração da autora, extraído do questionário Google Forms, 2025.

De acordo com as informações obtidas, as respostas indicam a existência de outros problemas estruturais e operacionais no SUS, que reforçam as falhas de comunicação e qualidade no atendimento.

Gráfico 5 - Avaliação do preparo dos profissionais nas UBS de Ribeirão das Neves (questionário, jan/2025)

27 respostas

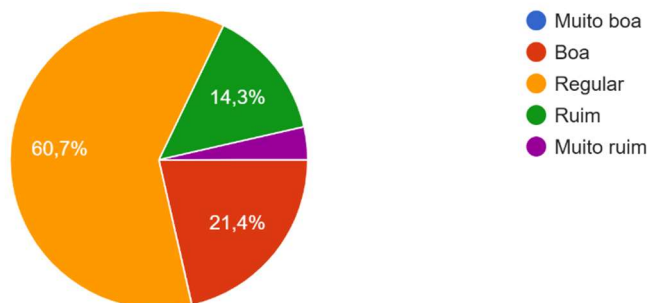


Fonte: Elaboração da autora, extraído do questionário Google Forms, 2025.

De acordo com as informações obtidas, os profissionais foram avaliados como regular, embora haja percepções de insatisfação.

Gráfico 6 - Avaliação da forma de atendimento dos profissionais nas UBS (questionário jan/2025)

28 respostas

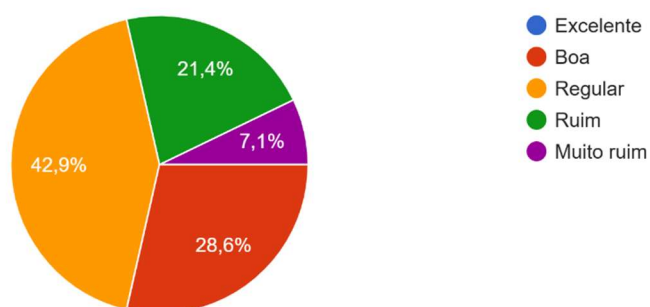


Fonte: Elaboração da autora, extraído do questionário Google Forms, 2025.

De acordo com as informações obtidas, o atendimento foi avaliado como regular, embora haja percepções de insatisfação.

Gráfico 7 - Avaliação da limpeza geral das UBS de Ribeirão das Neves (questionário, jan/2025)

28 respostas

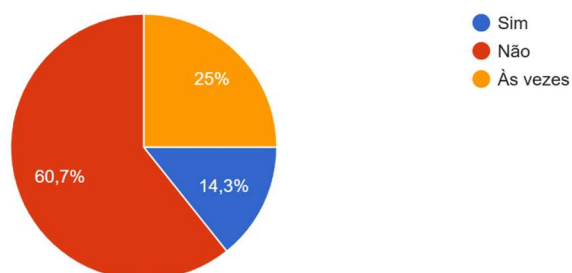


Fonte: Elaboração da autora, extraído do questionário Google Forms, 2025.

De acordo com as informações obtidas, a limpeza geral foi avaliada como regular, embora haja percepções de insatisfação.

Gráfico 8 - Disponibilidade de materiais de higiene nos banheiros das UBS (questionário, jan/2025)

28 respostas



Fonte: Elaboração da autora, extraído do questionário Google Forms, 2025

De acordo com as informações obtidas, os respondentes indicaram que não, destacando a falta de disponibilidade de materiais de higiene.

Quadro 5 - Pergunta nº 14 - Sugestões apresentadas pelos respondentes para a saúde municipal (questionário, jan/2025)

“Reestruturação completa”	“Mais médicos para atendimento.”
“Aumentar a equipe”	“Sugiro mais medicos no atendimento e mais recursos com medicamentos.”
“investimento”	“Melhoria na qualidade do atendimento”
“Abrir mais unidades para tênder um maior número de pessoas”	“Treinamento e fiscalização”
“Buscar junto aos governos estadual e federal, recursos para melhorar a infraestrutura das unidades de saúde, e também contratação de mais profissionais.”	“Investir mais dinheiro”
“Melhorar o atendimento a população, diminuir o tempo de espera entre triagem até chegar ao médico, falta de medicamentos nas bases UBS...”	“Deus voltar”
“Os profissionais ser mais valorizados e com incentivos para que se trabalhe pelo SUS”	“Se tiver que escolher entre a qualidade da saúde ou a realização de grandes eventos, deve escolher a qualidade da saúde do município.”
“Reestruturação da saúde, mudança dos processos de trabalho.”	“Quem sabe uma nova gestão?”
“Humanização no atendimento”	“Contratar mais pessoas qualificadas”
“Melhor remuneração, profissionalismo e condições de trabalho dos profissionais.”	“Que os órgãos competente de mais atenção para área da saúde”
“Mas profissionais”	“Melhor no atendimento”
“Investir no são judas e nos postos de saúde, o prefeito anterior Juninho Martins começou a dar andamento em um novo hospital sendo que o hospital São judas nem tem médicos e equipamentos direito.”	“Mais profissionais para atendimento e local para realizar os procedimentos. A população e muito grande e o hospital não da conta”


Fonte: Fonte: Elaboração da autora, extraído do questionário Google Forms, 2025.

As sugestões dos respondentes destacam a necessidade de melhoria da infraestrutura, aumento de recursos, contratação de profissionais e maior disponibilidade de medicamentos, dentre outros pontos.

A pergunta nº 15 dava oportunidade para o entrevistado fazer comentários adicionais. A maioria dos respondentes optaram por não responder, contudo, um entrevistado questionou sobre o percentual investido na saúde em comparação com os outros setores.

Tendo em vista que trabalho faz *uma análise do Relatório da Ouvidoria de 2022*, a resposta acima será baseada nos dados obtidos através da lei nº 4.224/2022. O percentual investido na saúde foi de 25,87%, comparado ao investimento de 34,83% destinado à educação, conforme orçamento de 2022 do município de Ribeirão das Neves.

Figura 5 - Sumário Geral da Receita por Fontes (Orçamento Programa 2022, Ribeirão das Neves)



PREFEITURA MUNICIPAL DE RIBEIRÃO DAS NEVES
Sistema de Contabilidade e Orçamento Público - Exercício: 2022
PORTARIA INTERMINISTERIAL Nº 163 DE 04/05/01 E ALTERAÇÕES
ANEXO I - SUMÁRIO GERAL DA RECEITA POR FONTES E DESPESAS POR FUNÇÕES DE GOVERNO - LEI 4.320/64
ORÇAMENTO PROGRAMA 2022

Página: 1/1
ELAINEDRUMOND
17/01/2022 10:14:00

Unidade Gestora: CONSOLIDADO
Fonte de Recurso: CONSOLIDADO

RECEITAS	R\$	DESPESAS	R\$
RECEITAS CORRENTES	774.795.766,81	DESPESAS POR FUNÇÕES	
Impostos, Taxas e Contribuições de	104.019.742,68	LEGISLATIVA	16.000.000,00
Contribuições	16.013.800,00	JUDICIARIA	12.175.000,00
Receita Patrimonial	6.623.892,09	ADMINISTRACAO	91.193.757,22
Transferências Correntes	620.326.670,65	SEGURANCA PUBLICA	24.942.457,84
Outras Receitas Correntes	27.811.661,19	ASSISTENCIA SOCIAL	38.252.269,17
DEDUÇÕES CORRENTES (-)	(28.005.286,89)	SAUDE	257.627.350,58
FUNDEB	(28.005.286,89)	EDUCACAO	346.882.350,41
		CULTURA	892.364,86
RECEITAS DE CAPITAL	249.000.002,00	URBANISMO	166.628.188,33
Operações de Crédito	34.001.000,00	SANEAMENTO	34.100.001,00
Alienação de Bens	750.000,00	GESTAO AMBIENTAL	4.085.567,40
Transferências de Capital	214.249.002,00	CIENCIA E TECNOLOGIA	9.000,00
		DESPORTO E LAZER	1.801.145,11
		RESERVAS	1.000.000,00
TOTAL	995.790.481,92	TOTAL	995.790.481,92

Fonte: Lei Ordinária nº 4.224, de 2022.

O conteúdo trazido para responder ao questionamento de um dos respondentes tem caráter meramente esclarecedor, sem pretensão de aprofundar nas questões de investimento na saúde. O trabalho não pretende sugerir formas de aplicação de recursos, o parágrafo acima visa apenas sanar a dúvida levantada pelo participante.

Para análise das respostas discursivas, utilizou-se a análise de conteúdo qualitativa proposta por Bardin (2016), seguindo as fases de pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados. As categorias emergentes foram identificadas a partir das perguntas discursivas 9 e 14 do questionário.

Quadro 6 - Categorização das respostas discursivas segundo Bardin (2016)

Quadro X - Categoria	Frequência	Exemplo textual
Escassez de pessoal	Alta	"Falta de Médicos e Profissionais de Saúde"
Falta de insumos	Alta	"Falta de remédios básicos... plasil"
Demora no atendimento	Média	"Demora no atendimento"
Reestruturação necessária	Baixa	"Reestruturação completa"

Fonte: Elaborado pela autora com auxílio ChatGPT (OpenAI, 2026).

A análise de conteúdo de Bardin (2016) aplicada às respostas discursivas revelou cinco categorias principais: escassez de pessoal, falta de insumos, demora processual, infraestrutura precária e necessidade de reestruturação sistêmica. A recorrência de "falta de médicos" e "falta de insumos" evidencia gargalos estruturais no SUS local.

Portanto, a importância da função de gerenciamento de resultados no sistema único de saúde (SUS) para o município de Ribeirão das Neves é evidente, considerando os desafios enfrentados na prestação de serviços de saúde à população. O gerenciamento de resultados permite que a administração pública monitore e avalie continuamente o desempenho das unidades de saúde, identificando falhas críticas, como a falta de médicos e insumos, que são recorrentes nas demandas registradas pela Ouvidoria do município e pelo questionário aplicado, através da análise das respostas fornecidas pela população Nevensense. Conclui-se que, ao estabelecer um controle eficaz, o município não apenas garante a conformidade com os padrões estabelecidos, mas também promove uma melhoria contínua na qualidade dos serviços prestados, essencial para atender às necessidades dos cidadãos e para o fortalecimento do SUS.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo realizado buscou analisar a satisfação dos cidadãos em relação à qualidade dos serviços prestados e a otimização dos recursos do Sistema Único de Saúde (SUS) nas unidades de saúde do município de Ribeirão das Neves. A análise de conteúdo qualitativa de Bardin (2016) aplicada às respostas discursivas revelou categorias recorrentes como escassez de pessoal, falta de insumos e necessidade de reestruturação completa, reforçando a urgência de melhorias estruturais. A partir das reflexões, foi possível identificar a importância de trabalhar em favor do interesse público e dos direitos e interesses dos cidadãos, aprimorando a gestão da saúde no município de Ribeirão das Neves por meio da aplicação de mecanismos ligados a gestão de projetos e controle, que visa implementar políticas mais estruturadas e garantir que os resultados atendam às expectativas e necessidades da população.

Os resultados obtidos pelo questionário de satisfação, apontam para a necessidade de melhorias no serviço oferecido à população, como aumento de profissionais (categoria mais citada), melhor controle e distribuição de insumos e superação da precariedade nas unidades de saúde, reforçando o papel dos gestores do município na promoção de melhorar a qualidade do serviço ofertado nas unidades de saúde. Além disso, observou-se que a Ouvidoria do município com base no *Relatório Ouvidoria Geral 2022*, identifica algumas demandas relevantes para a *realidade social* do sistema único de saúde SUS, demonstrado falhas no gerenciamento das unidades de saúde, ao qual permite aprofundar as investigações oferecendo medidas do mecanismo gerenciamento de resultados para minimizar as falhas e atuar na saúde priorizando a execução de serviços com qualidade ao cidadão.

Embora o estudo tenha trazido contribuições significativas, algumas limitações foram identificadas. Considerando os 3 grupos de WhatsApp para envio do questionário, e considerando que as pessoas fazem parte do meu convívio, nem todos os respondentes responderam ao questionário por motivos pessoais, limitando a representatividade da amostra.

Também encontrei dificuldades na Secretaria de Saúde de Ribeirão das Neves: “não recebi atenção básica para esclarecer procedimentos de coleta de informações, e os prestadores de serviço da prefeitura não demonstraram preparo para acolher pesquisadores, dificultando o acesso a dados do setor público.”

Assim, sugere-se que pesquisas futuras explorem os mecanismos internos da administração pública, a fim de ampliar o entendimento sobre as estratégias de controle e gerenciamento de resultados no Sistema Único de Saúde (SUS), conforme previsto no PlanejaSUS, que assegura uma gestão integrada e eficiente garantindo que as políticas de saúde

sejam implementadas com sucesso e que os objetivos de saúde pública sejam alcançados de maneira efetiva. Recomenda-se a implementação de sistemas de controle de gestão e capacitação para gestores, priorizando as categorias identificadas pela análise de Bardin.

Por fim, espera-se que este trabalho contribua para o debate e a formulação de estratégias que possam aprimorar a qualidade do atendimento à população por meio de estratégias que buscam melhorar o tempo de atendimento, preparo dos profissionais, redução de desperdícios dos insumos e o aumento da equipe, garantindo uma gestão mais eficiente e transparente, auxiliando na construção de soluções mais eficazes para a sistema único de saúde da população Nevensense.

A conclusão final da proposta desenvolvida é destacar a necessidade de uma manutenção na aplicação das práticas de controle e gerenciamento de resultados no município de Ribeirão das Neves, recomendando a implementação de sistemas de controle de gestão e de programas de capacitação para gestores e equipes, visando aprimorar as competências necessárias para a condução eficiente da política de saúde, com foco no atendimento das necessidades da população e na melhoria contínua dos serviços prestados.

8 REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Maria Arlete Duarte. **Responsabilização pelo controle de resultados no Sistema Único de Saúde no Brasil**. Revista Panamericana de Salud Pública, v. 27, n. 3, p. 230-236, 2010. Disponível em: <https://www.scielosp.org/pdf/rpsp/2010.v27n3/230-236>. Acesso em: 10 mar. 2024.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luís A. Reto e Aníbal A. Reto. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidente da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 15 mar. 2026.

BRASIL. **Formulário Google Forms. Satisfação dos cidadãos nevenses nas Unidades Básicas de Saúde**. Disponível em: <https://forms.gle/izKp9LjWEgLJLZGf7>. Acesso em: 12 jan. 2025.

BRASIL. **Instituto Federal de Minas Gerais – Campus Ribeirão das Neves. Logo institucional**. Disponível em: <https://www.ifmg.edu.br/portal/comunicacao/logo/rgb/vertical/campus-ribeirao-das-neves.png/view>. Acesso em: 12 jan. 2025.

BRASIL. **Ministério da Saúde. Área Temática Sistema Único de Saúde. Brasília, DF: Ministério da Saúde**. Disponível em: <https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/sus/sus.php>. Acesso em: 14 mar. 2026.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Manual de planejamento no SUS. Brasília: Ministério da Saúde; Fundação Oswaldo Cruz**, 2016. 138 p. (Série Articulação Interfederativa, v. 4). Disponível em: https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/articulacao_interfederativa_v4_manual_planejamento_atual.pdf. Acesso em: 26 jun. 2024.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Plano Nacional de Saúde 2024-2027**. Brasília: Ministério da Saúde, 2024. Disponível em: https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/plano_nacional_de_saude_2024_2027.pdf. Acesso em: 14 jul. 2024.

BRASIL. **Ministério da Saúde. Sistema Único de Saúde - SUS**. Brasília, DF: Ministério da Saúde. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/sus>. Acesso em: 14 mar. 2026.

BRASIL. **Prefeitura Municipal de Ubatuba. Atendimento na UBS**. Disponível em: <https://www.ubatuba.sp.gov.br/destaques/atendimentos-na-ubs/>. Acesso em: 12 jan. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração**. 3. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

DE CASTRO, Rosania et al. **Gestão de Projetos Brasil: conceitos e técnicas**. Belo Horizonte: IETEC, 2018.

ENAP. **Escola Nacional de Administração Pública. Guia referencial de gerenciamento de projetos e portfólios**. Brasília: Enap, 2021. Disponível em: repositorio.enap.gov.br. Acesso em: 15 mar. 2026.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

KANAANE, Roberto; FIEL FILHO, Alécio; FERREIRA, Maria das Graças. **Gestão pública: planejamento, processos, sistemas de informação e pessoas**. São Paulo: Atlas, 2010.

LIMA, João de. **Gestão e cultura de resultados**. São Paulo: Editora Gente, 2015.

LINS, João; MIRON, Paulo. **Gestão pública: melhores práticas**. São Paulo: Quartier Latin do Brasil, 2009.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de gestão pública contemporânea**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

OPENAI. ChatGPT (versão GPT-4o). **Modelo de linguagem generativa para categorização Bardin**. 2026. Disponível em: <https://chat.openai.com/>. Acesso em: 15 mar. 2026.

RIBEIRÃO DAS NEVES. **Lei Ordinária nº 4.224, de 2022. Estima as receitas e fixa as despesas do orçamento fiscal do município de Ribeirão das Neves para o exercício de 2022**. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/mg/r/ribeirao-das-neves/lei-ordinaria/2022/423/4224/lei-ordinaria-n-4224-2022-estima-as-receitas-e-fixa-as-despesas-do-orcamento-fiscal-do-municipio-de-ribeirao-das-neves-para-o-exercicio-de-2022>. Acesso em: 26 jan. 2025.

RIBEIRÃO DAS NEVES. **Plano Municipal de Saúde 2022-2025**. Ribeirão das Neves, MG: Prefeitura Municipal de Ribeirão das Neves, 2024. Disponível em: https://ribeiraodasneves.mg.gov.br/wp-content/uploads/2024/06/PMS-2022_2025.pdf. Acesso em: 2 dez. 2025.

RIBEIRÃO DAS NEVES. **Plano Municipal de Saúde: 2022-2025**. Ribeirão das Neves: SMS,. Disponível em: https://ribeiraodasneves.mg.gov.br/wp-content/uploads/2024/06/PMS-2022_2025.pdf. Acesso em: 14 mar. 2026.

RIBEIRÃO DAS NEVES. **Relatório Anual da Ouvidoria Geral do Município – 2022**. Ribeirão das Neves, MG, 2022. Disponível em: <https://ribeiraodasneves.mg.gov.br/wp-content/uploads/2023/10/RELATORIO-GERAL-2022.pdf>. Acesso em: 24 ago. 2024.

SILVA, Camila Bianca Teixeira da. **Gerenciamento de Resultados – Equipe multidisciplinar: requisito para aprovação no Curso de Aperfeiçoamento - Pós-Graduação em Gestão de Projetos**. Artigo não publicado. Instituto de Educação Tecnológica IETEC, Belo Horizonte, 2022.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso, planejamento e métodos**. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2001.