

Campus Porto Velho Zona Norte
Coordenação do Curso Superior em Tecnologia em Gestão Pública

BRUNO COELHO DIAS

**TECNOLOGIA E GESTÃO PÚBLICA: CAMINHOS PARA A MODERNIZAÇÃO
DOS SERVIÇOS**

Estiva, Minas Gerais

2025

BRUNO COELHO DIAS

**TECNOLOGIA E GESTÃO PÚBLICA: CAMINHOS PARA A MODERNIZAÇÃO
DOS SERVIÇOS**

Artigo apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, como requisito para a obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Pública.

Orientadora: Dr^a Marineide Martiniano do Nascimento.

Estiva, Minas Gerais

2025

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO,
com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

Dias, Bruno Coelho.

Tecnologia e gestão pública: caminhos para a modernização dos
serviços / Bruno Coelho Dias, Estiva-MG, 2025.

17 f.

Orientador(a): Prof^ª. Dra. Marineide Martiniano do Nascimento.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em
Gestão Pública EAD) – Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia de Rondônia - IFRO, Estiva-MG, 2025.

1. Gestão pública. 2. Tecnologia. 3. Saúde municipal. 4. Sistema
SaaS. 5. Modernização administrativa. I. Nascimento, Marineide
Martiniano do (orient.). II. Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia de Rondônia - IFRO. III. Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Marlene Fouz da Silva, CRB-11/946 (Campus Porto Velho Zona Norte)

**TECNOLOGIA E GESTÃO PÚBLICA: CAMINHOS PARA A MODERNIZAÇÃO
DOS SERVIÇOS**

**TECHNOLOGY AND PUBLIC MANAGEMENT: PATHS TO THE
MODERNIZATION OF SERVICES**

**TECNOLOGÍA Y GESTIÓN PÚBLICA: CAMINOS HACIA LA MODERNIZACIÓN
DE LOS SERVICIOS**

Bruno Coelho Dias

Discente, Instituto Federal de Rondônia, Brasil

E-mail: diascoelhob@gmail.com

Marineide Martiniano do Nascimento

Orientadora do Trabalho de Conclusão de Curso

E-mail: profneidemn@gmail.com

Recebido: 01/05/2025 – Aceito: 26/05/2025

Resumo

Este trabalho analisa os impactos da adoção de um sistema do tipo Software como Serviço (SaaS) na Secretaria Municipal de Saúde de Estiva/MG, com foco na melhoria da eficiência e da qualidade do atendimento à população. A ferramenta digital foi desenvolvida para otimizar o gerenciamento de pedidos médicos, permitindo o escaneamento dos documentos, a organização de um banco de dados de pacientes e a categorização dos procedimentos solicitados, como consultas, exames, retornos e cirurgias. A metodologia baseou-se em pesquisa qualitativa, com levantamento documental e observação direta da rotina administrativa. Os resultados evidenciam avanços na organização interna, na redução de erros operacionais e no controle da demanda reprimida. Conclui-se que a incorporação de soluções digitais na gestão pública local pode contribuir significativamente para o aprimoramento dos serviços prestados aos cidadãos, desde que acompanhada de planejamento, capacitação e apoio institucional.

Palavras-chave: Gestão pública; Tecnologia; Saúde municipal; Sistema SaaS; Modernização administrativa

Abstract

This study analyzes the impacts of adopting a Software as a Service (SaaS) system in the Municipal Health Department of Estiva/MG, focusing on improving efficiency

and service quality for citizens. The digital tool was developed to optimize the management of medical requests, allowing for the scanning of documents, the organization of a patient database, and the categorization of requested procedures such as consultations, exams, follow-ups, and surgeries. The methodology was based on qualitative research, including document analysis and direct observation of administrative routines. The results show improvements in internal organization, reduction of operational errors, and better control of backlogged demand. It is concluded that the adoption of digital solutions in local public management can significantly enhance service delivery when supported by planning, training, and institutional commitment.

Keywords: Public management; Technology; Municipal health; SaaS system; Administrative modernization.

Resumen

Este estudio analiza los impactos de la adopción de un sistema de Software como Servicio (SaaS) en la Secretaría Municipal de Salud de Estiva/MG, con enfoque en la mejora de la eficiencia y la calidad de la atención a los ciudadanos. La herramienta digital fue desarrollada para optimizar la gestión de solicitudes médicas, permitiendo el escaneo de documentos, la organización de una base de datos de pacientes y la categorización de los procedimientos solicitados, como consultas, exámenes, retornos y cirugías. La metodología se basó en una investigación cualitativa, con análisis documental y observación directa de las rutinas administrativas. Los resultados evidencian avances en la organización interna, la reducción de errores operativos y un mayor control de la demanda reprimida. Se concluye que la incorporación de soluciones digitales en la gestión pública local puede contribuir significativamente a la mejora de los servicios ofrecidos a la población, siempre que este acompañada de planificación, capacitación y apoyo institucional.

Palabras clave: Gestión pública; Tecnología; Salud municipal; Sistema SaaS; Modernización administrativa.

1. Introdução

A utilização de tecnologias da informação e comunicação (TIC) tem se mostrado essencial para a modernização dos serviços públicos, especialmente na gestão da saúde. A adoção de sistemas informatizados contribui para o aprimoramento da eficiência administrativa, da qualidade no atendimento e da transparência nos processos, permitindo uma gestão mais integrada e centrada nas

necessidades do cidadão.

No entanto, apesar dos avanços normativos e estruturais, o Brasil ainda apresenta dificuldades no uso sistemático de evidências para a tomada de decisão em saúde, o que se agrava diante da descentralização administrativa, da escassez de recursos e do desafio de consolidar um sistema de atenção universal e equitativo (SILVA, 2012). Assim, buscamos respostas para saber quais são os desafios enfrentados pela gestão de saúde por não ter adotado um sistema de informação que viabilize a eficiência e a qualidade no atendimento aos cidadãos de Estivas/MG? Certamente, uma problemática na maioria dos municípios de todo país.

Dessa forma, o estudo tem como objetivo analisar os impactos da adoção de um sistema SaaS para o bom desempenho na eficiência e qualidade do atendimento aos cidadãos de Estivas/MG. Essa iniciativa possibilita celeridade e transparência da gestão pública em saúde. E para alcançar o objetivo desse estudo, serão consideradas ações específicas que servem para ir em busca do resultado almejado, como: apresentar o Sistema SaaS e seus respectivos benefícios no atendimento dos cidadãos e identificar os desafios enfrentados durante sua implementação e as perspectivas de expansão. A proposta é contribuir com a produção de conhecimento prático e aplicável sobre a inovação digital na gestão pública da saúde, com ênfase em contextos municipais e realidades de recursos limitados.

Nesse contexto, o presente estudo se justifica pela necessidade de compreender como a adoção dessas soluções pode impactar positivamente a gestão pública da saúde, identificando ganhos em eficiência, organização e tomada de decisão. Além da crescente demanda por eficiência e transparência nos serviços públicos, o que tem impulsionado a adoção de soluções tecnológicas que otimizem a gestão e melhorem o atendimento à população.

Para tanto, trata-se de uma pesquisa qualitativa, com abordagem exploratória e foco em estudo de caso. O objeto de análise é o processo de implantação de um sistema de gestão em saúde baseado em tecnologia SaaS na Secretaria Municipal de Saúde de Estiva/MG. Quanto aos dados, os mesmos foram coletados por meio de observação direta, análise de documentos institucionais e entrevistas informais

com servidores da área da saúde que utilizam o sistema em seu cotidiano. A descrição do sistema e suas funcionalidades serão apresentadas ao longo do trabalho, destacando aspectos como organização de filas de espera, armazenamento de pedidos médicos, relatórios gerenciais e controle de processos operacionais.

Contudo, este estudo é relevante por abordar um tema atual e diretamente ligado à eficiência do serviço público em saúde, especialmente em municípios que operam com limitações de recursos e infraestrutura. Ao documentar e analisar a experiência da Secretaria de Saúde de Estiva/MG, o trabalho oferece subsídios para outras administrações municipais que buscam soluções tecnológicas viáveis e sustentáveis para modernizar seus processos.

2. Revisão da Literatura

2.1. Evolução da Gestão Pública e o Paradigma Gerencial

A gestão pública passou por significativas transformações a partir da segunda metade do século XX, impulsionadas por críticas crescentes ao modelo burocrático tradicional, caracterizado por rigidez hierárquica, excessiva formalização e distanciamento das reais necessidades dos cidadãos. Em resposta a essas limitações, emergiu nas décadas de 1970 e 1980 o paradigma da Nova Gestão Pública (New Public Management – NPM), fortemente influenciado por princípios do setor privado, como eficiência, eficácia, produtividade, controle de custos e foco em resultados (Carneiro & Menicucci, 2011).

A NPM propôs uma reconfiguração do papel do Estado, priorizando a descentralização administrativa, a contratualização de serviços, a avaliação de desempenho e a ampliação das parcerias público-privadas. Essas medidas foram adotadas por diversos países como estratégia para modernizar o aparato estatal e aumentar a capacidade de resposta da administração pública frente às demandas sociais. No contexto brasileiro, tais ideias ganharam força nos anos 1990, impulsionando reformas administrativas e a introdução de mecanismos de gestão por resultados em diferentes esferas de governo.

Contudo, apesar dos avanços em termos de racionalização de processos e controle gerencial, estudos mais recentes têm apontado limites significativos do modelo gerencialista, especialmente no que diz respeito à sua capacidade de lidar com a complexidade das políticas públicas e com os desafios estruturais da desigualdade social. Observa-se, por exemplo, a fragmentação das ações governamentais, o enfraquecimento da articulação intersetorial e a redução do espaço de participação democrática nos processos decisórios.

Nesse sentido, tem crescido o movimento por uma gestão pública mais dialógica e orientada por valores públicos, que busque integrar a busca por eficiência com princípios como justiça social, equidade, transparência e responsabilidade democrática. Trata-se de uma abordagem que reconhece o papel estratégico do Estado não apenas como executor, mas também como indutor do desenvolvimento, mediador de conflitos sociais e garantidor de direitos fundamentais.

Esse novo olhar sobre a administração pública estimula a valorização da participação cidadã, da escuta ativa e da produção colaborativa de políticas públicas, aproximando a gestão dos territórios e das realidades locais. Também incentiva o uso de tecnologias da informação e comunicação (TIC) não apenas como ferramentas de controle, mas como meios de ampliar o acesso à informação, fortalecer o controle social e promover a inclusão digital. Assim, caminha-se para um modelo de gestão pública mais moderno, inclusivo e comprometido com os princípios democráticos.

2.2. O Papel da Tecnologia na Modernização da Gestão Pública

A incorporação das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) tornou-se um dos pilares centrais da agenda contemporânea de modernização do setor público. Essas tecnologias desempenham papel estratégico na reorganização dos processos administrativos, na melhoria da eficiência operacional, na ampliação da transparência governamental e na promoção de uma relação mais próxima e interativa entre Estado e cidadão. Ao possibilitar a automação de rotinas, a digitalização de documentos e a gestão integrada de dados, as TICs ajudam a

superar barreiras tradicionais da burocracia estatal, promovendo uma administração pública mais ágil, responsiva e orientada por resultados.

No Brasil, a implantação de sistemas digitais e de iniciativas de governo eletrônico (e-Gov) tem se consolidado como uma estratégia relevante para a transformação institucional e o aprimoramento da gestão pública. Segundo Balbe (2010), experiências como a criação de portais unificados de serviços públicos, a implementação de cadastros integrados e o desenvolvimento de plataformas digitais multifuncionais demonstram como as TICs podem contribuir para a racionalização administrativa e a melhoria do atendimento à população.

Essas ferramentas, ao viabilizarem o acesso remoto a informações, a execução de serviços on-line e a centralização de dados, representam uma ruptura com práticas fragmentadas e analógicas do passado. Mais do que recursos técnicos, elas se configuram como instrumentos de inovação organizacional e política, ao fortalecerem práticas de gestão baseadas em evidências, ampliarem os canais de participação social e aprimorarem os mecanismos de controle e avaliação das ações governamentais.

Além disso, a presença das TICs nos serviços públicos amplia o potencial de personalização dos atendimentos e permite a formulação de políticas públicas mais alinhadas às necessidades reais da população. Ao integrar sistemas de diferentes áreas, as tecnologias facilitam a análise de dados em tempo real, contribuindo para a tomada de decisões mais assertivas, eficientes e socialmente orientadas.

No entanto, a adoção efetiva das TICs na gestão pública ainda enfrenta desafios importantes, como desigualdades de infraestrutura entre entes federativos, resistências culturais à mudança e limitações na capacitação técnica dos servidores. Superar essas barreiras é essencial para consolidar um modelo de gestão mais digital, acessível e centrado no cidadão.

2.3. Desafios e Tendências Contemporâneas

Apesar dos avanços observados na adoção das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) na administração pública, a efetividade dessas ferramentas

está condicionada a uma série de fatores estruturais, técnicos e institucionais. A tecnologia, por si só, não garante melhores resultados na gestão pública; sua eficácia depende da capacitação contínua dos servidores, da existência de uma infraestrutura tecnológica adequada, da interoperabilidade entre sistemas e, sobretudo, do comprometimento institucional com a transformação digital. Sem esses elementos, corre-se o risco de investir em soluções tecnológicas que não se traduzem em melhorias concretas nos serviços prestados à população.

Além das barreiras operacionais, há um desafio de natureza política e ética: evitar que o uso da tecnologia reforce práticas tecnocráticas, centralizadoras ou excludentes. Conforme destacam Carneiro e Menicucci (2011), a incorporação das TICs deve ser acompanhada por uma visão de gestão orientada por princípios democráticos, na qual a transparência, a participação social e o controle cidadão sejam componentes essenciais do processo. Nesse sentido, a tecnologia deve ser vista não como um fim em si mesma, mas como um meio para ampliar o acesso a direitos, fortalecer a cidadania e consolidar uma gestão pública mais sensível às demandas sociais.

Observa-se, no contexto atual, uma transição conceitual importante: o deslocamento do paradigma gerencialista tradicional – centrado na eficiência e na racionalização de recursos – para modelos de governança que incorporam valores de equidade, justiça social e inovação participativa. Essa mudança implica repensar o papel do Estado, não apenas como executor de políticas, mas como articulador de redes de colaboração e promotor do bem comum. O objetivo não é apenas “fazer mais com menos”, mas garantir que os serviços públicos sejam prestados com qualidade, acessibilidade e legitimidade democrática.

A adoção estratégica das TICs, nesse cenário, pode funcionar como catalisador de processos transformadores, viabilizando a integração de políticas, a análise inteligente de dados e a construção de soluções públicas mais próximas da realidade dos cidadãos. Para isso, é necessário que as inovações tecnológicas estejam alinhadas a um projeto institucional mais amplo, que valorize a inclusão digital, o diálogo com a sociedade e o uso de evidências na formulação de políticas públicas.

2.4. Consequências da tecnologia da informação no setor público

A evolução do papel da Tecnologia da Informação (TI) no setor público é um dos elementos centrais para compreender os atuais processos de modernização da gestão pública. Se antes a TI era vista como mero instrumento de automação de tarefas ou informatização de rotinas administrativas, hoje ela assume uma função estratégica, diretamente associada à capacidade do Estado de planejar, executar e avaliar políticas públicas de forma mais eficaz.

Conforme analisado por Procópio, Mello e Silva (2019), a TI tem se mostrado um recurso essencial não apenas para racionalizar processos e reduzir custos, mas também para estruturar modelos de gestão mais integrados, orientados a resultados e sustentados por dados confiáveis. A utilização adequada dessas ferramentas impacta positivamente diversos setores da administração, contribuindo para maior controle sobre a execução orçamentária, para a transparência na aplicação dos recursos públicos e para o fortalecimento dos mecanismos de monitoramento e avaliação.

Um dos aspectos relevantes apontados pelos autores é que a Tecnologia da Informação, quando aplicada com planejamento e alinhamento institucional, favorece uma reestruturação organizacional capaz de romper com práticas fragmentadas e ineficientes. A possibilidade de integrar sistemas, cruzar bases de dados e gerar relatórios inteligentes em tempo real potencializa a capacidade de resposta do poder público às demandas sociais, otimizando a tomada de decisão e facilitando a antecipação de problemas.

Apesar disso, o estudo revela que muitos gestores ainda enxergam a TI como um elemento acessório, o que compromete seu aproveitamento pleno. Em diversos contextos analisados, observa-se a ausência de uma política institucional clara para o uso estratégico da tecnologia, o que dificulta sua inserção nas atividades-fim dos órgãos públicos. Soma-se a isso a dificuldade de integrar diferentes sistemas e bases de dados, especialmente em ambientes públicos descentralizados ou com baixa maturidade digital.

A revisão sistemática apresentada por Procópio, Mello e Silva (2019) evidencia também que o impacto positivo da TI depende de fatores como o comprometimento da alta gestão, a capacitação técnica das equipes, a definição de metas mensuráveis e a existência de mecanismos de governança digital. A simples adoção de ferramentas tecnológicas, sem uma estratégia consistente, tende a gerar apenas ganhos pontuais e limitar seu potencial transformador.

Nesse sentido, a TI deve ser compreendida como vetor de inovação e não apenas como instrumento técnico. Sua aplicação adequada pode promover maior efetividade na prestação dos serviços públicos, facilitar o controle social, ampliar o acesso à informação e consolidar práticas administrativas mais inteligentes, transparentes e responsivas às necessidades da sociedade.

No contexto do presente estudo, que analisa a adoção de um sistema SaaS no município de Estiva/MG, essa perspectiva é especialmente relevante. A implantação de soluções digitais precisa considerar não apenas as funcionalidades técnicas do sistema, mas também sua articulação com os objetivos estratégicos da gestão pública, sua aceitação pelos usuários e sua contribuição para a melhoria da eficiência e da equidade na prestação de serviços à população.

2.5. SaaS: vantagens e desvantagens de um Software como serviço

O modelo SaaS (Software as a Service) representa uma das inovações mais relevantes no campo das tecnologias aplicadas à gestão pública e privada nas últimas décadas. Trata-se de uma forma de distribuição de software em que a aplicação é hospedada em servidores externos e acessada pelos usuários por meio da internet, eliminando a necessidade de instalação local, aquisição de licenças tradicionais e manutenção técnica direta por parte do contratante.

Entre as principais vantagens do modelo SaaS destacam-se a redução de custos iniciais, a escalabilidade conforme a demanda, a atualização automática das ferramentas, o acesso remoto multiplataforma e a rapidez na implementação (Rittinghouse & Ransome, 2017). Para órgãos públicos, especialmente aqueles com restrições orçamentárias e de pessoal técnico, o SaaS se mostra uma alternativa

eficiente, permitindo acesso a sistemas modernos sem a necessidade de infraestrutura robusta de TI local.

Outro aspecto positivo está relacionado à flexibilidade operacional, já que esse modelo favorece o trabalho remoto, a integração entre unidades geograficamente dispersas e a centralização de dados em nuvem. Essas características são particularmente úteis em contextos municipais, nos quais os serviços de saúde e educação, por exemplo, exigem controle dinâmico de informações e agilidade nos processos administrativos.

Contudo, o uso de soluções SaaS também apresenta desvantagens que precisam ser consideradas. Entre elas estão a dependência de conexão estável com a internet, a limitação de personalização em relação a softwares desenvolvidos internamente e, em certos casos, a restrição de funcionalidades. Além disso, a dependência do fornecedor para suporte técnico, continuidade do serviço e conformidade com normas de segurança exige uma avaliação criteriosa antes da contratação.

No contexto da gestão pública, ainda se somam preocupações quanto à soberania dos dados, à confidencialidade das informações sensíveis e à aderência às legislações nacionais, como a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Por isso, a adoção de um sistema SaaS deve ser acompanhada de mecanismos institucionais de governança, acordos de nível de serviço (SLA) bem definidos e uma estratégia de transição digital compatível com a realidade da organização.

3. Metodologia

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, que se desenvolve por meio de um estudo de caso sobre a implantação de um sistema de gestão em saúde baseado em tecnologia SaaS na Secretaria Municipal de Saúde de Estiva/MG. A investigação busca compreender os efeitos da informatização nos processos administrativos e assistenciais da rede pública de saúde, a partir da experiência concreta vivenciada no município.

Para tanto, foram utilizados como instrumentos de coleta de dados a observação direta do ambiente de trabalho, a análise documental de registros administrativos e oficiais e entrevistas informais com os servidores envolvidos na operação cotidiana do sistema, além de extrair informações de sites eletrônicos, autores que contribuam sobre a temática e publicações de revistas científicas que ajudem coletar o máximo de informação como fonte para a pesquisa.

Ao longo do trabalho, o sistema será descrito em seus principais aspectos técnicos e funcionais, com ênfase em recursos como o armazenamento e digitalização de pedidos médicos, controle de filas de regulação, e geração automatizada de relatórios em gráficos e tabelas, que auxiliam a gestão na tomada de decisões.

Contudo, a análise dos dados foi conduzida com base na técnica de análise de conteúdo, permitindo interpretar as percepções dos usuários e identificar os impactos da informatização na organização, eficiência e agilidade dos serviços. Essa abordagem possibilita compreender de forma aprofundada a experiência local e oferecer subsídios para a formulação de estratégias voltadas à modernização da gestão pública em saúde.

4. Resultados e Discussão

Antes da adoção do sistema SaaS, os processos administrativos na Secretaria Municipal de Saúde de Estiva/MG eram majoritariamente manuais, o que gerava diversas dificuldades operacionais. Os pedidos médicos eram preenchidos em papel e armazenados fisicamente, o que frequentemente resultava em perda de documentos, duplicidade de registros, dificuldade de rastreamento e lentidão na localização de informações. A triagem e o controle da fila de espera para consultas e exames ocorriam por meio de planilhas improvisadas, muitas vezes descentralizadas, dificultando a gestão eficaz da demanda e a tomada de decisões baseada em dados.

Além disso, a lentidão nos processos acarretava um longo tempo de espera para os usuários do sistema de saúde. Em alguns casos, pacientes aguardavam meses por uma consulta ou exame, o que impactava diretamente a continuidade do cuidado e agravava quadros clínicos que poderiam ser tratados precocemente. A precariedade do atendimento era visível, com ambientes superlotados, profissionais sobrecarregados e alto nível de estresse entre os servidores. Essa realidade gerava insatisfação por parte da população, que frequentemente expressava queixas em relação à demora no atendimento, à desorganização dos serviços e à sensação de abandono.

A ausência de um sistema padronizado também prejudicava a equidade no acesso aos serviços, já que as decisões operacionais ficavam vulneráveis à subjetividade e à ausência de dados confiáveis. Em um cenário de limitação de recursos, essas falhas operacionais comprometiam a alocação eficiente dos meios disponíveis, impactando diretamente a qualidade da assistência prestada à população.

Com a implantação do sistema SaaS, observou-se uma transformação significativa nesses fluxos. A digitalização dos pedidos médicos e o armazenamento estruturado das informações viabilizaram maior rastreabilidade, segurança dos dados e facilidade no acesso às informações. Durante o período de observação na unidade, foi possível perceber relatos recorrentes de servidores quanto à melhoria na organização dos processos e na agilidade no atendimento, especialmente em relação à marcação de consultas e exames.

A nova ferramenta possibilitou a visualização centralizada das solicitações pendentes, contribuindo para uma triagem mais criteriosa e um controle mais eficiente da demanda reprimida. A geração de relatórios em tempo real foi apontada como um diferencial relevante, permitindo à gestão municipal o acesso a indicadores antes inexistentes ou imprecisos. Esses dados têm potencial para embasar o planejamento estratégico, a definição de prioridades e a avaliação de políticas públicas em saúde, aspectos frequentemente prejudicados em administrações municipais com baixa capacidade técnica e escassez de recursos.

A percepção da população também apresentou sinais positivos. A redução no tempo de espera e a maior previsibilidade do atendimento foram mencionadas informalmente por usuários durante os atendimentos, refletindo uma melhora na experiência do cidadão com o serviço público de saúde. A organização das filas e o atendimento mais ágil contribuíram para a diminuição das reclamações, além de possibilitar uma resposta mais humanizada às demandas da sociedade. A confiança no serviço público, abalada por anos de ineficiência, passou a ser gradualmente reconstruída com base na percepção de um atendimento mais estruturado e ágil.

Apesar das melhorias observadas, também foram notadas dificuldades no processo de implantação. Durante as visitas técnicas, foi possível ouvir relatos de resistência por parte de alguns profissionais, especialmente os que não possuíam familiaridade com ferramentas digitais. A necessidade de capacitação contínua e o suporte técnico adequado foram elementos apontados como fundamentais para a consolidação do uso do sistema.

Tais desafios encontram respaldo na literatura. Przeybilovicz, Cunha e Meirelles (2018) apontam que, para que os municípios avancem no uso das tecnologias digitais, é fundamental disponibilizar catálogos de soluções acessíveis, incentivar o uso de softwares livres já existentes, promover a capacitação contínua dos servidores e oferecer suporte técnico constante. Além disso, recomendam a adoção de práticas de gestão da tecnologia da informação em ciclos curtos, visando obter resultados rápidos e progressivos, além de apoio financeiro e a criação de um marco legal que ampare essas iniciativas.

Outro ponto observado foi a limitação da interoperabilidade entre o sistema SaaS e outras ferramentas utilizadas pela administração municipal. Atualmente, o sistema opera de forma relativamente isolada, o que dificulta a integração de dados e a construção de uma visão sistêmica das necessidades da população. A ausência de integração entre sistemas públicos compromete a eficiência administrativa e limita o uso estratégico das informações coletadas. Para avançar nesse aspecto, seria necessário planejar a integração do SaaS com bases de dados de outras secretarias, criando um ecossistema de informações compartilhadas que favoreça a visão integral do cidadão.

Ainda assim, a percepção geral dos servidores observados foi positiva quanto à adoção do SaaS. Houve reconhecimento dos ganhos em termos de organização, eficiência e segurança das rotinas administrativas. A experiência de Estiva/MG reforça o argumento de que soluções tecnológicas, mesmo simples e desenvolvidas para contextos locais, podem ter impacto relevante na gestão pública. A inovação no setor público precisa considerar as realidades específicas dos municípios, adaptando-se às suas capacidades institucionais e contextos sociais. Além disso, o envolvimento dos gestores no processo de mudança foi um fator facilitador, promovendo o engajamento dos demais funcionários e a apropriação da nova ferramenta de forma mais rápida.

Outro ponto relevante diz respeito à sustentabilidade da solução tecnológica adotada. Por ser um sistema baseado em nuvem (SaaS), o modelo de contratação pode oferecer custos mais previsíveis e menor necessidade de manutenção local, o que é vantajoso para municípios com orçamentos restritos. No entanto, a continuidade da utilização da ferramenta depende de uma gestão contratual eficiente e da capacidade da administração pública de manter atualizados os pagamentos e a renovação dos serviços. A previsibilidade orçamentária e a institucionalização do sistema dentro das práticas rotineiras da secretaria são aspectos-chave para garantir sua permanência e evolução.

A implantação de novas tecnologias também implica mudanças culturais profundas nas organizações públicas. A transformação digital exige não apenas o domínio técnico das ferramentas, mas também uma mudança de mentalidade por parte dos gestores e servidores. A transição de uma cultura analógica para uma cultura orientada por dados e processos digitais demanda tempo, liderança comprometida e estratégias de comunicação interna eficazes. Em Estiva/MG, observou-se que o engajamento dos líderes locais teve papel crucial para estimular a aceitação do sistema e reduzir resistências iniciais, o que reforça a importância da liderança pública na condução da inovação.

A literatura reforça a importância da tecnologia na modernização da gestão pública. Segundo Castells (2005), a sociedade em rede exige que as instituições públicas se adaptem aos fluxos de informação digitalizados para manter sua eficácia

e legitimidade. Essa adaptação é fundamental para responder às demandas da população de maneira eficiente, inclusiva e transparente.

A experiência de Estiva também sinaliza a importância de se estabelecer indicadores de desempenho que acompanhem continuamente os efeitos da digitalização nos serviços de saúde. Embora os relatos qualitativos apontem melhorias significativas, a construção de métricas quantitativas, como tempo médio de espera, taxa de retrabalho ou percentual de atendimentos concluídos no prazo, pode fortalecer a avaliação de impacto do sistema SaaS e orientar decisões futuras. A institucionalização de mecanismos de monitoramento e avaliação contínuos ajuda a evitar retrocessos e contribui para o aprimoramento constante da solução implantada.

Além disso, os resultados positivos observados no município evidenciam o potencial de disseminação dessa iniciativa para outros setores da administração pública. A lógica de centralização de informações, padronização de fluxos e apoio à tomada de decisão baseada em dados pode ser adaptada, por exemplo, para áreas como assistência social, educação ou finanças públicas. Assim, o caso de Estiva/MG pode servir como referência prática para outras secretarias que buscam modernizar seus processos, mostrando que a transformação digital, mesmo em contextos modestos, é possível quando se alia tecnologia a gestão estratégica.

Por fim, os dados analisados sugerem que a tecnologia, quando bem direcionada e acompanhada de apoio institucional, pode atuar como uma ferramenta estratégica para enfrentar desafios estruturais da gestão pública municipal. Problemas históricos como a burocracia excessiva, a fragmentação da informação e a lentidão nos processos decisórios encontram na digitalização um caminho promissor para sua superação. A melhoria da eficiência no serviço público, portanto, não é um fim em si mesmo, mas um meio para assegurar o direito da população a um atendimento digno, eficaz e ágil. A transformação digital da gestão pública municipal, mesmo que gradual e localizada, tem potencial para inspirar outras administrações a trilharem o mesmo caminho.

5. Conclusão

Este estudo teve como objetivo analisar os impactos da adoção de um sistema SaaS para o bom desempenho na eficiência e qualidade do atendimento aos cidadãos de Estiva/MG. A pesquisa permitiu compreender como a informatização de processos administrativos, por meio da digitalização de pedidos médicos, organização de filas e emissão de relatórios gerenciais, contribuiu para a melhoria da eficiência, da organização interna e da qualidade dos serviços prestados à população.

A partir da observação direta, análise de documentos institucionais e entrevistas com os servidores da área da saúde, foi possível constatar avanços concretos na rotina administrativa, especialmente no controle da demanda reprimida, na rastreabilidade das informações e na agilidade no atendimento. Os relatos dos profissionais indicaram uma percepção positiva quanto à adoção do sistema, reconhecendo ganhos em produtividade e clareza nos fluxos de trabalho.

Apesar dos benefícios, a implantação do sistema também revelou desafios, como a necessidade de adaptação dos usuários, a dependência de infraestrutura tecnológica mínima e a importância de capacitação continuada para o uso pleno da ferramenta. Em particular, foi observado que alguns servidores apresentaram dificuldade em lidar com as funcionalidades do sistema, o que comprometeu, em certa medida, a uniformidade dos resultados esperados. Essa limitação, no entanto, pode ser superada por meio de treinamentos regulares, acompanhamento técnico e ações de suporte pedagógico focadas no uso prático do sistema. Investir no desenvolvimento das competências digitais dos profissionais é fundamental para garantir o engajamento e a apropriação tecnológica por toda a equipe.

Esses aspectos indicam que a simples introdução de tecnologia não é suficiente, sendo necessário o envolvimento institucional e o planejamento estratégico para garantir a efetividade e a sustentabilidade da inovação. A experiência de Estiva/MG reforça que, mesmo em contextos de pequeno porte e com recursos limitados, é possível avançar na modernização da gestão pública por meio de soluções tecnológicas viáveis e bem direcionadas. O estudo contribui, portanto, com evidências práticas sobre o potencial transformador das TICs na administração

pública em saúde, além de oferecer subsídios para outras iniciativas semelhantes em diferentes realidades municipais.

Como sugestão para pesquisas futuras, recomenda-se aprofundar a análise em outras secretarias ou ampliar o foco para a integração entre sistemas, avaliando os efeitos de uma gestão digital mais ampla e conectada no contexto da administração pública local.

Referências

BALBE, Ronald da Silva. Uso de tecnologias de informação e comunicação na gestão pública: exemplos no governo federal. 2010.

CARNEIRO, Ricardo; MENICUCCI, Telma Maria Gonçalves. Gestão pública no século XXI: as reformas pendentes. Texto para Discussão, 2011.

CASTELLS, Manuel. A sociedade em rede. São Paulo: Paz e terra, 2005.

PRZEYBILOVICZ, Erico; CUNHA, Maria Alexandra; MEIRELLES, Fernando de Souza. O uso da tecnologia da informação e comunicação para caracterizar os municípios: quem são e o que precisam para desenvolver ações de governo eletrônico e smart city. Revista de Administração Pública, v. 52, p. 630-649, 2018.

RITTINGHOUSE, John W.; RANSOME, James F. Cloud computing: implementation, management, and security. CRC press, 2017.

SILVA, Hudson P.; PETRAMALE, Clarice A.; ELIAS, Flavia TS. Avanços e desafios da política nacional de gestão de tecnologias em saúde. Revista de Saúde Pública, v. 46, p. 83-90, 2012.

SILVA, Júlio César Santos; PROCÓPIO, Daniel Barbosa; MELLO, José André Villas Bôas. O impacto da tecnologia da informação na administração pública: uma revisão sistemática. P2P e Inovação, v. 6, n. 1, p. 191-205, 2019.