



ESCOLA DE SAÚDE PÚBLICA DR. JORGE DAVID NASSER
PÓS-GRADUAÇÃO EM SAÚDE PÚBLICA

ELIZÂNGELA LOPES NOGUEIRA DE PAULA

**APRIMORAMENTO DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PLANO ANUAL DE
COMPRAS (PCA) PARA A ESCOLA DE SAÚDE PÚBLICA E ESCOLA TÉCNICA DO
SUS DO MATO GROSSO DO SUL**

CAMPO GRANDE, 2025

ELIZÂNGELA LOPES NOGUEIRA DE PAULA

APRIMORAMENTO DO PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PLANO ANUAL DE
COMPRAS (PCA) PARA A ESCOLA DE SAÚDE PÚBLICA E ESCOLA TÉCNICA DO
SUS DO MATO GROSSO DO SUL

Trabalho de conclusão de curso apresentado
como requisito para obtenção do título de
especialista em saúde pública pela Escola de
Saúde Pública Dr. Jorge David Nasser, sob
orientação das tutoras Dra. Érika Ferri e Dra
Adriane Batiston,

CAMPO GRANDE, 2025

Agradecimentos

Finalizar essa jornada é, para mim, motivo de grande alegria e também gratidão. Durante todo esse processo, tive ao meu lado pessoas que acreditaram na minha capacidade, muitas vezes mais do que eu mesma, me deram força para continuar nos momentos difíceis e dividiram comigo não apenas o conhecimento, mas também os sentimentos o entusiasmo, as frustrações e as conquistas.

Agradeço, de forma especial, à minha filha Laura, que mesmo distante fisicamente, esteve presente em todos os momentos em que precisei, do sempre minha maior incentivadora. Ao meu filho Gustavo, agradeço pela compreensão nos momentos em que precisei me ausentar ou não pude dar a atenção que ele merecia, filho sua paciência e carinho foram fundamentais.

Ao meu chefe André, meu sincero agradecimento por compartilhar comigo o seu amor pelo SUS e dividir generosamente seus conhecimentos em nossos momentos de reflexão, contribuindo sempre para o meu crescimento e enriquecendo meu aprendizado.

Aos colegas de curso, com quem dividi tantos momentos de troca e aprendizado coletivo, deixo meu reconhecimento e afeto.

E, em especial, agradeço à minha colega de trabalho Raissa o nome, que foi essencial na construção deste projeto. Seu apoio e parceira tecnológica fizeram toda diferença.

A cada pessoa que esteve ao meu lado de alguma forma, meu muito obrigada.

E a vida?
E a vida o que é?
Diga lá, meu irmão
Ela é a batida de um coração?
Ela é uma doce ilusão?
Mas e a vida?
Ela é maravilha ou é sofrimento?
Ela é alegria ou lamento?
O que é, o que é, meu irmão?

Há quem fale
Que a vida da gente
É um nada no mundo
É uma gota, é um tempo
Que nem dá um segundo
Há quem fale
Que é um divino mistério profundo
É o sopro do criador
Numa atitude repleta de amor
Você diz que é luta e prazer
Ele diz que a vida é viver
Ela diz que melhor é morrer
Pois amada não é
E o verbo é sofrer

Eu só sei que confio na moça
E na moça eu ponho a força da fé
Somos nós que fazemos a vida
Como der, ou puder, ou quiser

Sempre desejada
Por mais que esteja errada

Ninguém quer a morte

Só saúde e sorte

E a pergunta roda

E a cabeça agita

Fico com a pureza

Da resposta das crianças

É a vida, é bonita

E é bonita

(Compositor: Luiz Gonzaga Jr.)

RESUMO

Paula, Elizângela Lopes Nogueira. Aprimoramento do processo de elaboração do plano anual de compras (PCA) para escola de saúde pública e escola técnica do SUS do mato Grosso do Sul. Campo Grande, 2025. Trabalho de conclusão de curso (Pós-graduação *lato sensu* em Saúde Pública). Escola de Saúde Pública Dr. Jorge David Nasser, Campo Grande, Mato Grosso do Sul, 2025.

Introdução: A gestão eficaz das compras públicas é primordial para garantir a transparência e a eficiência dos processos. No entanto, muitas vezes os processos de compras públicas são complexos e envolvem várias etapas, o que pode levar a problemas de comunicação e falta de padronização. Este projeto de intervenção teve como foco o aprimoramento do processo de elaboração do Plano Anual de Compras (PCA) da Escola de Saúde Pública Dr. Jorge David Nasser e da Escola Técnica do Sistema Único de Saúde (SUS). A gestão eficiente de compras públicas representa um desafio contínuo no setor de saúde, especialmente considerando as exigências da Lei nº 14.133/2021, que enfatiza o planejamento como eixo central nas contratações públicas. A partir da identificação de falhas no sistema atual como atrasos, inconsistências, e problemas de comunicação, que comprometem a eficiência administrativa e o funcionamento das instituições. A gestão pública, em particular no setor de saúde, enfrenta desafios crescentes para otimizar seus processos, dada a demanda contínua por insumos, medicamentos, equipamentos e serviços especializados. A complexidade do SUS no Brasil intensifica a necessidade de uma administração eficiente e ágil. Falhas no planejamento da aquisição de insumos essenciais podem comprometer diretamente a qualidade dos serviços de saúde, tornando a otimização dos processos de compras um fator crítico para a sustentabilidade do sistema e a utilização eficaz dos recursos públicos. A Lei nº 14.133/2021 reforça a centralidade do planejamento nas contratações públicas, enfatizando a necessidade de uma atuação administrativa planejada, alinhada aos princípios de eficiência, eficácia e efetividade. Nesse sentido, o fluxograma é uma representação gráfica de um processo, que utiliza símbolos padronizados para descrever a sequência de atividades, decisões, documentos e responsabilidades envolvidas. A padronização dos fluxos de compras, como a elaboração do PCA, assegura que as necessidades das escolas de saúde, como a ESP e a ETSUS, sejam atendidas de forma oportuna, permitindo que elas cumpram sua missão de formar e qualificar profissionais de saúde. Isso, por sua vez, reflete-se na melhoria da qualidade dos serviços educacionais e, consequentemente, no fortalecimento do SUS em Mato Grosso do Sul.

Objetivo: O objetivo principal é desenvolver um fluxograma padronizado que otimize e organize o envio e o trâmite das informações entre a Escola de Saúde Pública Dr. Jorge David Nasser e da Escola Técnica do Sistema Único de Saúde (SUS) e o setor responsável pelo Plano de Compras da Secretaria de Estado de Saúde, visando melhorar a eficiência e transparência dos processos. **Metodologia:** Foi utilizado uma abordagem metodológica que inclui diagnóstico situacional, a implementação de um projeto-piloto para validar a proposta, e avaliação contínua. **Resultados:** Demonstram que o fluxograma proposto é executável e contribui significativamente para a padronização e organização do processo de compras públicas. Espera-se que sua implementação melhore a comunicação entre os setores, padronize os procedimentos, reduza erros e fortaleça a cultura de planejamento. Conclui-se que a padronização dos fluxos, combinada a uma gestão mais planejada, pode transformar a rotina administrativa, promovendo integração, transparência e eficiência. Isso trará reflexos positivos na qualidade dos serviços educacionais e no fortalecimento do SUS em Mato Grosso do Sul.

Palavras-chave: Saúde Pública; Gestão em Saúde; Planejamento em Saúde; Compras Governamentais.

SUMÁRIO

1. IMPACTO DA PÓS-GRADUAÇÃO NA MINHA VIDA PROFISSIONAL E PESSOAL.....	8
2. TEMA DE INTERESSE, NECESSIDADE DE MUDANÇA E JUSTIFICATIVA.....	8
2.1 MAPEAMENTO E FLUXOGRAMA DO PROCESSO DO PCA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO	11
3. OBJETIVOS	13
3.1. OBJETIVO GERAL.....	13
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
4. PERCURSO DAS AÇÕES	14
4.1 PÚBLICO-ALVO	14
4.2 AÇÕES DESENVOLVIDAS	14
5. RESULTADOS DA INTERVENÇÃO REALIZADA	16
6. PROPOSTA PARA CONTINUIDADE DO TRABALHO.....	21
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	23
REFERÊNCIAS.....	25

1. IMPACTO DA PÓS-GRADUAÇÃO NA MINHA VIDA PROFISSIONAL E PESSOAL

A pós-graduação em Saúde Pública representou um ponto crucial e transformador na minha trajetória. No início, reencontrar o ambiente de estudos após tanto tempo foi um desafio repleto de inseguranças desde o medo do novo formato de aprendizagem até o receio de me posicionar entre profissionais com diferentes experiências e perfis. No entanto, cada oficina, módulo e encontro foi desconstruindo esses medos e dando lugar a uma profissional e pessoa mais consciente, segura e comprometida.

Profissionalmente, o curso ampliou significativamente minha capacidade crítica, reflexiva e técnica. Fui entendendo aos poucos como funciona a gestão no SUS, com suas complexidades e encantos, hoje estou mais preparada para enfrentar os desafios do serviço público com autonomia, clareza e propósito. As ferramentas e conhecimentos adquiridos durante esse percurso fortaleceram minhas capacidades, permitindo-me atuar com maior eficiência e visão estratégica, além de possibilitar a valorização do trabalho em equipe e o diálogo como pilares para uma gestão pública mais eficaz e humana.

Pessoalmente, essa jornada levou-me a uma redescoberta de valores e forças que estavam adormecidos. Passei a enxergar a saúde não só como política pública, mas como um direito fundamental que precisa ser defendido frequentemente. O contato com colegas de diferentes áreas e vivências ampliou minha empatia, minha escuta e meu compromisso ético com o coletivo. Sinto-me mais confiante para me posicionar, para argumentar e até mesmo para questionar com respeito e firmeza o que trouxe muita leveza à minha rotina.

Hoje, olho para trás com orgulho e gratidão. A pós não me deu apenas conhecimento técnico, mas despertou em mim um impulso transformador, estou mais consciente do meu papel dentro do SUS, mais experiente, mais humana. Sigo determinada de que posso contribuir ativamente para a construção de uma saúde pública mais justa, integral e acolhedora e levo comigo não apenas o que aprendi, mas quem me tornei nesse processo.

2. TEMA DE INTERESSE, NECESSIDADE DE MUDANÇA E JUSTIFICATIVA

A gestão pública enfrenta desafios contínuos para otimizar seus processos, especialmente no setor de saúde, no qual a demanda crescente por insumos, medicamentos, equipamentos e serviços especializados exige uma administração eficiente, ágil e bem

estruturada. Esse contexto se agrava diante das particularidades do sistema de saúde pública brasileiro, que, atende a população por meio do Sistema Único de Saúde (SUS) (Aragão; Bergiante; Inácio, 2016).

Para garantir o funcionamento adequado e a oferta contínua destes serviços, é imprescindível que os processos de compras e a gestão dos recursos sejam rigorosamente planejados e executados, uma vez que falhas no planejamento da aquisição dos insumos essenciais a esses serviços podem gerar impactos diretos à sua qualidade. Dessa forma, a eficiência na administração dos recursos públicos, especialmente no contexto da saúde, bem como a otimização dos processos relacionados ao planejamento de compras, torna-se fator decisivo para a sustentabilidade do sistema, garantindo que as demandas sejam atendidas de forma oportuna e com a melhor utilização possível dos recursos disponíveis (Portulhak; Raffaelli; Scarpin, 2018).

No Brasil, o Plano Anual de Compras (PCA) é regulamentado pela Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, também conhecida como a Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Essa legislação moderniza o processo de compras públicas, estabelecendo a obrigatoriedade de um planejamento adequado e estratégico das aquisições, enfatizando a importância do planejamento nas contratações públicas, com destaque para os artigos 5º e 18, que reforçam a necessidade de uma atuação administrativa planejada, vinculando-a aos princípios da eficiência, eficácia e efetividade da gestão pública (Brasil, 2021).

A esse respeito, a Nova Lei de Licitações e Contratos reforça a centralidade do planejamento nas contratações públicas. Embora o artigo 12 da referida lei apenas faculte aos órgãos públicos a elaboração de um Plano Anual de Contratações, o entendimento mais atual de órgãos de controle, como o Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco (Acórdão nº 2.222/2023), é o de que sua elaboração é imperativa. Isso porque o PCA é a principal ferramenta para garantir que os princípios de eficiência, eficácia e efetividade da gestão pública sejam devidamente aplicados, conforme preconizam os artigos 5º e 18 da mesma lei.

O PCA é um dos principais instrumentos previstos pela lei para garantir que as contratações ocorram de maneira eficiente, transparente e alinhadas às necessidades reais da administração pública. O planejamento no âmbito das compras públicas é essencial para assegurar que os recursos financeiros, muitas vezes limitados, sejam utilizados de forma otimizada e eficaz (Pestana, Cadernmartori, 2024).

Na Secretaria de Estado de Saúde do Mato Grosso do Sul (SES/MS), a elaboração e execução do PCA é uma atividade essencial para garantir a disponibilidade de produtos e serviços que sustentem o funcionamento do sistema de saúde. Contudo, a ausência de um

método formal e padronizado para sua elaboração e execução pode gerar ineficiências no uso dos recursos públicos, além de prejudicar a oferta de serviços à população.

A Escola de Saúde Pública Dr. Jorge David Nasser (ESP) e a Escola Técnica do SUS do Mato Grosso do Sul Profª Ena de Araújo Galvão (ETSUS) têm um papel fundamental na formação e qualificação dos profissionais de saúde em Mato Grosso do Sul. São instituições estratégicas para o fortalecimento do SUS, pois oferecem cursos, capacitações e formações continuadas que preparam trabalhadores para atuar em diferentes áreas da saúde pública, atendendo às necessidades do SUS e da população. Para que esse trabalho seja qualificado e alcance bons resultados, é essencial que a gestão dos recursos seja feita de forma eficiente. Isso envolve, por exemplo, a compra adequada e no tempo certo de materiais didáticos, equipamento e outros insumos necessários para as atividades acadêmicas e técnicas.

Nesse cenário, a elaboração e a execução corretas do PCA se tornam peças-chave. Um PCA bem planejado garante que as aquisições aconteçam de forma organizada, alinhada com as necessidades reais das instituições e dentro dos prazos, evitando atrasos e interrupções. Além disso, contribui para o uso mais responsável dos recursos públicos e para a continuidade das ações educativas, o que impacta diretamente na qualidade da formação dos profissionais e, por consequência, nos serviços prestados à população pelo SUS no estado.

Dessa forma, a consolidação das demandas em um único documento, como o PCA, permite racionalizar as necessidades e estabelecer prioridades, melhorando a qualidade das contratações e contribuindo para o alcance das metas de longo prazo. Um planejamento adequado permite otimizar recursos de acordo com as prioridades organizacionais, reduzindo incertezas e ampliando a assertividade nas decisões (Barbosa, et al., 2023).

Apesar da importância, o sistema atual de elaboração do PCA apresenta inconsistências, atrasos e falhas de comunicação entre as unidades envolvidas. Essa situação compromete a eficiência da gestão dos recursos e impacta negativamente o funcionamento das instituições.

A efetividade da proposta, no entanto, pode ser impactada por alguns desafios relevantes, como a resistência à mudança por parte de alguns servidores, especialmente diante de alterações em rotinas já consolidadas. Soma-se a isso a limitação técnica de alguns profissionais quanto ao uso dos sistemas digitais envolvidos, a carência de capacitação contínua e a possibilidade de que a padronização excessiva seja percebida como um aumento na burocracia. Tais fatores, se não forem adequadamente enfrentados, podem comprometer a adesão ao novo fluxo proposto. Dessa forma, será essencial investir em estratégias de

sensibilização, capacitação e acompanhamento próximo, de modo a construir um ambiente institucional mais colaborativo, seguro e comprometido.

A ausência de um fluxo que atenda o envio e recebimento de informações tem gerado problemas como a perda de prazos, retrabalho, além de dificultar a transparência e o controle dos dados. Segundo Ferreira Júnior e Mota (2019), o mapeamento de atividades por meio de fluxogramas é uma ferramenta eficaz para visualizar e compreender a sequência e a interação dos processos em uma organização, possibilitando identificar pontos de melhoria, otimização e eliminação de etapas desnecessárias.

Portanto, a implementação de um fluxograma padronizado para a elaboração do PCA na ESP e na ETSUS não apenas atende às diretrizes legais e jurisprudenciais, mas também promove uma gestão mais eficiente e transparente dos recursos públicos, alinhando-se aos princípios estabelecidos pela Nova Lei de Licitações e Contratos.

Diante disso, fica evidente a necessidade da implantação de um projeto de intervenção que otimize essa ferramenta, permitindo que a ESP e a ETSUS se organizem de forma mais eficaz e passem a atender com mais agilidade às exigências legais e operacionais. A padronização do fluxo é uma saída viável para a ineficiência administrativa, a redução de erros e a melhoria contínua da gestão pública, alinhada aos princípios de qualidade do SUS.

Desta forma, a escolha do tema justifica-se pela necessidade de aprimorar a gestão das compras públicas no âmbito da ESP e da ETSUS, promovendo maior eficiência, transparência e controle sobre os recursos utilizados por essas instituições.

2.1 MAPEAMENTO E FLUXOGRAMA DO PROCESSO DO PCA COMO FERRAMENTA DE GESTÃO

A formalização de um método para normatização dos fluxos relacionados à elaboração e execução do PCA, incluindo o desenvolvimento de um fluxograma que sistematize e organize as etapas do processo, é uma proposta que visa melhorar a eficiência administrativa e facilitar a coordenação entre os setores envolvidos, minimizando erros e atrasos ao longo do processo.

Dessa forma, o presente Projeto de Intervenção (PI) tem como objetivo propor um método para otimização da formalização os fluxos relacionados à elaboração e execução do PCA na ESP e na ETSUS, por meio da criação de um fluxograma que organize as etapas e responsabilidades envolvidas no processo da elaboração do plano do PCA. Acredita-se que essa

abordagem contribuirá para o aprimoramento da gestão de compras públicas nessas instituições, resultando em uma melhor utilização dos recursos e na prestação de serviços mais eficientes à sociedade.

A análise e estudo do processo, nesse caso em formato de fluxograma, é uma ferramenta que possibilita a melhoria de atividades já realizadas, bem como para propor novas maneiras de fazer alguma atividade de forma mais eficiente (Peinado; Graeml, 2007). Ademais, a consolidação das demandas em um único documento permite racionalizar as aquisições e estabelecer prioridades com mais clareza, reduzindo incertezas e fortalecendo a qualidade das contratações.

O PCA, como instrumento estratégico, contribui diretamente para uma gestão mais estratégica e menos reativa, integrando metas organizacionais com o ciclo de compras públicas. Isso torna a proposta de sistematização do fluxo ainda mais relevante, pois a clareza e a antecipação dos resultados no planejamento impactam positivamente a tomada de decisão e a eficiência operacional das instituições. Utilizar ferramentas de gestão da qualidade, como a matriz SWOT e fluxogramas, são formas de assegurar a excelência (Miranda; Saldanha; Filho, 2023).

As principais pessoas envolvidas neste processo são os gestores e colaboradores da Escola de Saúde Pública Dr. Jorge David Nasser (ESP) e da Escola Técnica do SUS Profª Ena de Araújo Galvão (ETSUS), além da Superintendência responsável, da Superintendência de Administração e da Coordenadoria de Compras da Secretaria de Estado de Saúde de Mato Grosso do Sul (SES/MS).

A padronização dos fluxos relacionados à elaboração do Plano Anual de Compras, aliada ao fortalecimento da cultura do planejamento, representa uma oportunidade concreta de transformação positiva na gestão pública das instituições envolvidas. Mais do que um instrumento técnico, o fluxograma se configura como uma ferramenta estratégica de alinhamento institucional, capaz de promover integração, transparência e eficiência

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GERAL

Desenvolver um fluxograma padronizado para otimizar o envio e o trâmite das informações entre a Escola de Saúde Pública Dr. Jorge David Nasser (ESP), a Escola Técnica do SUS Profª Ena de Araújo Galvão (ETSUS) e o setor responsável pelo Plano de Compras da Secretaria de Estado de Saúde de Mato Grosso do Sul (SES/MS), visando maior eficiência e transparência no processo.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Aprimorar a comunicação interinstitucional entre as unidades envolvidas, com a definição clara das responsabilidades, prazos e fluxos de envio e recebimento de documentos;
- Padronizar os procedimentos exigidos no processo de compras, garantindo a uniformidade, a conformidade com as normas vigentes e a redução de inconsistências;
- Orientar quanto à atuação de cada figura envolvida;
- Minimizar as falhas de comunicação e o retrabalho, implementando um fluxo de processos bem estruturado e de fácil adoção, assegurando que todos os envolvidos estejam alinhados;
- Monitorar e avaliar continuamente a eficácia do fluxograma, medindo seu impacto na eficiência e agilidade do processo de compras da SES/MS, com ajustes periódicos para melhorias contínuas.

4. PERCURSO DAS AÇÕES

O desenvolvimento deste projeto de intervenção foi conduzido com uma abordagem colaborativa, voltada à padronização do processo de elaboração e execução do Plano Anual de Compras (PCA) na Secretaria de Estado de Saúde de Mato Grosso do Sul (SES/MS), delimitada a Escola de Saúde Pública Dr. Jorge David Nasser (ESP), e a Escola Técnica do SUS Profª Ena de Araújo Galvão (ETSUS).

4.1 PÚBLICO-ALVO

O público-alvo desta intervenção envolveu especialmente os Gestores, Diretores, Gerentes e Administrativos da ESP e da ETSUS, responsáveis pela aprovação e acompanhamento das demandas. Além dos setores da SES/MS, dentre eles: Superintendência de Administração (S.A.), Coordenadoria de Gestão de Compras (CGC), Superintendência de Gestão do Trabalho e Educação na Saúde (SGETS). Em particular:

- Colaboradores da Coordenadoria de Compras da SES/MS, encarregados pelo envio dos lançamentos para aprovação da autoridade máxima do órgão.
- Coordenadores pedagógicos e de área, envolvidos na definição de necessidades de materiais e serviços, e efetivo lançamento das necessidades no PCA.
- Assistentes administrativos das unidades, que atuam diretamente na elaboração e envio das informações necessárias, conciliando planejamento orçamentário da área e plano de compras.

4.2 AÇÕES DESENVOLVIDAS

As principais ações desenvolvidas foram:

1. Diagnóstico Situacional

Foi realizado um levantamento detalhado dos procedimentos atuais de tramitação de documentos e comunicação entre as unidades envolvidas. Esse levantamento incluiu a identificação das principais dificuldades enfrentadas, como atrasos, falhas de comunicação e retrabalho. Esse diagnóstico foi feito por meio de reuniões, rodas de conversas, videochamadas e entrevistas com os colaboradores envolvidos diretamente no planejamento orçamentário e de compras.

2. Desenvolvimento do Fluxograma

A partir do diagnóstico situacional, foi elaborado um fluxograma padronizado para organizar todas as etapas do processo de elaboração, tramitação e aprovação do PCA. Esse fluxograma descreve claramente as responsabilidades de cada unidade, os prazos para cada etapa, e o formato padrão dos documentos a serem enviados. O fluxograma foi discutido com as partes envolvidas para ajustes antes da implementação final.

3. Implementação Piloto

A fim de verificar sua efetividade e ajustar possíveis falhas, antes de uma adesão mais ampla, foi realizado um teste piloto do instrumento em uma das instituições. Durante essa fase, foi realizado um acompanhamento próximo dos responsáveis por cada etapa do processo para assegurar que o novo modelo seja bem-sucedido.

4. Acompanhamento e Avaliação

Após a implementação, foi realizado o acompanhamento, com critérios de sucesso que avaliaram a eficiência, a agilidade e transparência no processo de compras. Realizamos reuniões para avaliar o impacto do fluxograma padronizado, sendo necessário, realização de ajustes que otimizem ainda mais o fluxo de trabalho

5. RESULTADOS DA INTERVENÇÃO REALIZADA

A intervenção proposta teve como foco a padronização e otimização do processo de elaboração do Plano Anual de Compras (PCA) no contexto da Escola de Saúde Pública Dr. Jorge David Nasser (ESP) e da Escola Técnica do SUS Profª Ena de Araújo Galvão (ETSUS). Após o diagnóstico situacional e a implementação das ações previstas, foram observadas melhorias significativas na organização das etapas e na fluidez da comunicação entre os setores envolvidos. Os resultados apresentados a seguir refletem os avanços alcançados com a adesão do fluxograma padronizado, os impactos percebidos na rotina administrativa das unidades e os benefícios trazidos à gestão pública, especialmente no que se refere à eficiência, à transparência e à assertividade no planejamento das compras públicas.

O fluxograma é uma ferramenta fundamental no contexto das compras públicas, desempenhando um papel importante na eficiência, transparência e concordância com o processo. A importância do fluxograma é que ele engloba um importante instrumento para simplificação e racionalização do trabalho, permitindo observar dados, métodos, processo e rotina. No contexto dos processos de compras públicas o fluxograma possui uma visão geral das etapas envolvida na concretização da aquisição de materiais, insumos ou serviços. (Abilio et al., 2024)

1. Diagnóstico Situacional

A análise do processo atual de elaboração do Plano Anual de Compras (PCA) na Escola de Saúde Pública Dr. Jorge David Nasser (ESP) e na Escola Técnica do SUS Profª Ena de Araújo Galvão (ETSUS) mostrou fragilidades que comprometem a eficiência, a comunicação e a expectativa das aquisições no âmbito dessas instituições. O diagnóstico foi conduzido por meio de entrevistas, videochamadas, rodas de conversa e reuniões presenciais, envolvendo os principais atores do processo, como gestores, coordenadores, gerentes, assistentes administrativos e representantes da Coordenadoria de Compras da SES/MS. Ao todo, foram realizadas 04 (quatro) entrevistas, 05 (cinco) videochamadas, 04 (quatro) rodas de conversa e 02 (duas) reuniões, com a participação de aproximadamente 6 (seis) pessoas.

Verificou-se que não há um fluxo formalizado e padronizado para a tramitação das informações entre as unidades demandantes e os setores responsáveis pela consolidação e envio do

PCA. A falta de clareza quanto às etapas, prazos e responsáveis resulta em atrasos no envio de informações e retrabalhos frequentes. Além disso, foi identificada uma comunicação ineficaz entre os setores, o que dificulta o acompanhamento da tramitação e a correção de incoerência em tempo hábil.

Outro ponto observado foi a falta de capacitação específica sobre o funcionamento do PCA, especialmente para os servidores que atuam na linha de frente do planejamento orçamentário e da elaboração das demandas. Isso gera insegurança no preenchimento das planilhas e dúvidas regulares sobre os critérios de priorização e os prazos do ciclo de compras.

Apesar da obrigatoriedade da elaboração do PCA prevista na Nova Lei de Licitações e Contratos (Lei nº 14.133/2021), os procedimentos ainda são efetuados de maneira fragmentada, com base em práticas informais e pouco alinhadas entre as instituições envolvidas. Essa situação compromete não apenas a efetividade do planejamento, mas também a transparência e a qualidade das contratações públicas realizadas (Brasil, 2021).

Diante disso é urgente colocar em prática um fluxograma bem definido, fácil e acessível, que organize as etapas na hora de elaborar o PCA, o que deve melhorar a gestão pública, trazendo mais eficiência, organização e controle no uso dos recursos pelas instituições de ensino vinculadas a Secretaria de Estado de Saúde de Mato Grosso do Sul.

2. Desenvolvimento do Fluxograma

Com base no diagnóstico situacional realizado, que identificou falhas recorrentes de comunicação, ausência de padronização e retrabalhos na tramitação das informações relacionadas ao PCA, iniciou-se a elaboração de um fluxograma que sistematizasse e organizasse todas as etapas envolvidas no processo.

O desenvolvimento do fluxograma seguiu uma abordagem participativa, envolvendo representantes das unidades solicitantes (ESP e ETSUS), bem como servidores da Coordenadoria de Compras da Secretaria de Estado de Saúde de Mato Grosso do Sul (SES/MS). O objetivo principal foi garantir que o desenho do processo refletisse fielmente a realidade operacional das instituições, ao mesmo tempo em que introduzisse melhorias que promovessem maior eficiência, clareza e controle.

O fluxograma elaborado contempla, de forma contínua, as seguintes etapas: levantamento interno das demandas pelos setores acadêmico e administrativo; consolidação preliminar pelas equipes de apoio; envio à direção para validação; encaminhamento à área de compras para análise orçamentária; inserção e validação final para aprovação do dirigente do órgão da SES/MS; e, por fim, formalização do Plano junto à autoridade competente.

A cada etapa do fluxograma é atribuído um responsável, o prazo sugerido e os documentos que precisam ser enviados, de forma a organizar e padronizar o processo e evitar erros. Além disso, foram definidos limites de controle que permitem o monitoramento do avanço das atividades, auxiliando os gestores na tomada de decisão e na identificação das dificuldades operacionais.

Durante o processo de construção, foram promovidos encontros de alinhamento com os setores envolvidos, nos quais foram apresentadas versões preliminares do fluxograma para validação e sugestões de ajustes. Essa escuta ativa permitiu melhorar o modelo e assegurar sua realização no cotidiano das unidades.

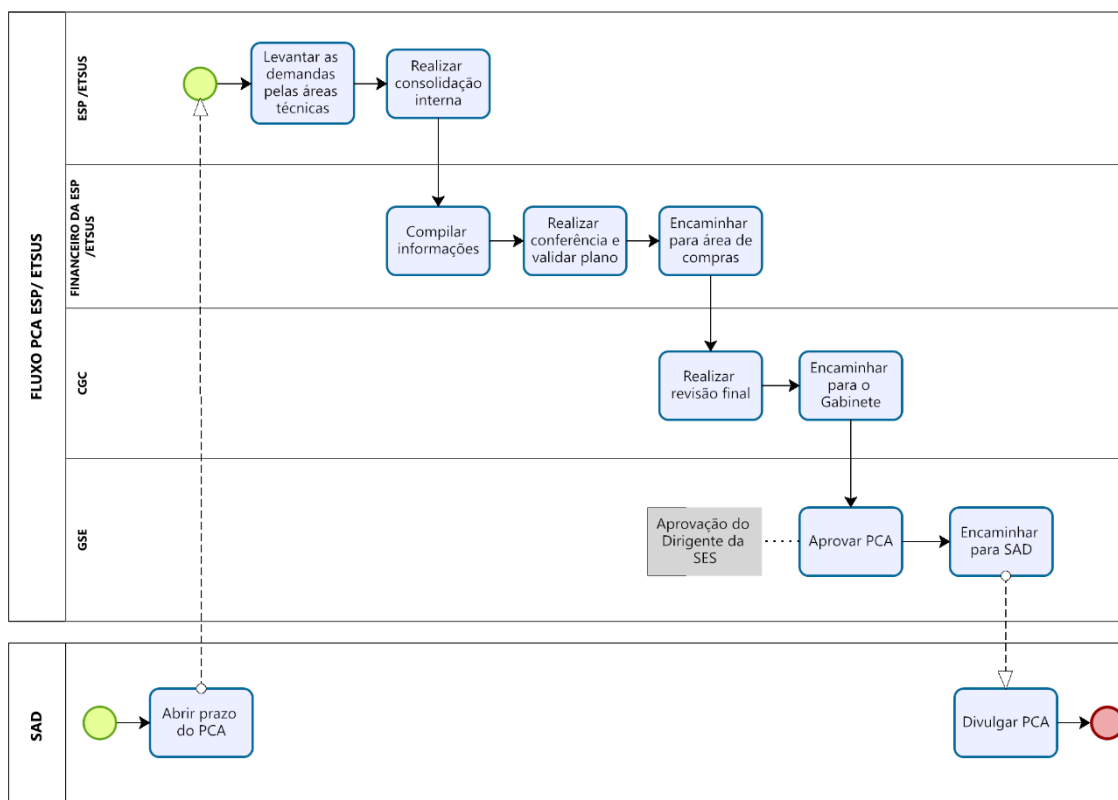
O resultado final foi a criação de um instrumento visual de fácil compreensão, que não apenas oriente os servidores quanto aos procedimentos corretos, mas também promova uma cultura de planejamento e organização dentro das instituições. O fluxograma passa a ser uma ferramenta de gestão estratégica essencial para o cumprimento dos princípios da nova Lei de Licitações e para o fortalecimento da governança nas compras públicas da ESP e da ETSUS.

O fluxo para a elaboração do Plano Anual de Compras (PCA) inicia-se com a abertura de prazo pela Secretaria de Estado de Administração (SAD), em seguida é feito o levantamento das demandas pelas áreas técnicas, que identificam suas necessidades de materiais, serviços e insumos para o exercício subsequente. Após a consolidação interna, a ESP e a ETSUS encaminharão seu plano ao setor financeiro das instituições, responsável por compilar todas as informações recebidas, organizando-as de maneira padronizada e alinhada ao planejamento orçamentário disponível. O setor financeiro, após a conferência e validação preliminar, remete o documento consolidado à Área de Compras da Secretaria de Estado de Saúde (SES/MS), que realiza a revisão final quanto aos aspectos de conformidades e enquadramento legal. Em seguida, encaminha o Plano para aprovação do Dirigente do Órgão para aprovação e formalização, encaminha/devolve a Secretaria de Estado de Administração (SAD), encerrando assim o fluxo preparatório para execução do PCA.

O fluxograma proposto, apresentado na Imagem 1, foi desenvolvido com base na realidade das unidades, incorporando princípios de boas práticas de gestão, como a definição de pontos de controle, fluxos alternativos em caso de falhas, integração com sistemas digitais e uma legenda

explicativa para facilitar a compreensão. Por outro lado, suas etapas foram contruídas em conformidade com os princípios estabelecidos pela Nova Lei de Licitações e Contratos (Lei nº 14.133/2021), promovendo alinhamento normativo e reforçando a cultura de planejamento na administração pública.

Imagem 1 – Fluxo do PCA



Fonte: Autora (2025)

3. Resultados do piloto

A implantação do projeto permitiu identificar fragilidades no processo de elaboração do PCA, como a falta de padronização e falhas de comunicação entre os setores envolvidos, foram propostas melhorias nos fluxos de trabalho e maior integração entre os participantes.

O projeto foi implementado durante a transição da Lei nº 8.666/93 para a nova Lei nº 14.133/21, que tende a consolidar-se, a médio e longo prazo, como norma central para as contratações públicas. Embora as normas anteriores ainda produzam efeitos conhecido como ultratividade a expectativa é que a nova legislação passe progressivamente a orientar todos os atos administrativos.

Neste caso, o projeto-piloto teve papel estratégico ao preparar as instituições para o novo regime jurídico, fomentando o alinhamento dos procedimentos internos às exigências da nova lei

O piloto demonstrou que o fluxograma proposto é executável e contribui significativamente para a padronização e organização do processo, sendo a validação prática da proposta, com ganhos concretos na gestão, está em sintonia com as regras de transição estabelecidas pela Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133/2021) e discutidas no artigo do blog Zênite.

6. PROPOSTA PARA CONTINUIDADE DO TRABALHO

Para garantir a sustentabilidade das melhorias implementadas neste Projeto de Intervenção (PI), deve-se tornar o fluxograma uma ferramenta oficial do Plano Anual de Compras (PCA) nas unidades da Escola de Saúde Pública Dr. Jorge David Nasser (ESP) e da Escola Técnica do SUS Profª Ena de Araújo Galvão (ETSUS). O fluxograma não é uma ação isolada ele precisa fazer parte do dia a dia da gestão além de se tornar uma ferramenta fixa no trabalho.

Como ação concreta de continuidade, sugere-se a publicação de uma comunicação normativa interna, que determine o uso do fluxograma, defina prazos e estabeleça formalmente as responsabilidades dos atores envolvidos em todas as etapas do processo. Formalizar o modelo assegura que este continue sendo usado pelas instituições, sem depender da iniciativa de cada servidor, mesmo com a mudança dos gestores ou reestruturação do setor.

Outra proposta importante é fazer capacitações regulares para manter a equipe ciente das regras de compras, do calendário de planejamento e de eventuais mudanças. Essas formações podem entrar no plano de capacitação da Superintendência de Gestão do Trabalho e Educação na Saúde (SGETS), ajudando a reforçar a cultura de planejamento, legalidade e eficiência.

Sugere-se a criação de um grupo de trabalho intersetorial permanente, composto por representantes da ESP, ETSUS, Área de Compras e Coordenadoria de Compras da SES/MS. Propõe-se que o grupo realize ao menos uma reunião semestral para revisar o fluxo, propor melhorias e acompanhar os indicadores como: prazos cumpridos, retrabalhos desnecessários e se as informações estão corretas. Esse grupo deve atuar como espaço de troca e alinhamento, de forma a revisar o processo e ajustá-lo as novas demandas.

Além disso, propõe-se a inclusão do fluxograma no planejamento estratégico da instituição, reconhecendo-o com uma ação importante para melhorar a gestão de compras públicas. Isso deve auxiliar o acompanhamento do processo de forma mais organizada bem como a consolidar o uso do fluxogram como uma política interna da instituição.

A continuidade das ações propostas por este trabalho também permitirá estabelecer uma cultura organizacional baseada em planejamento, com comunicação clara entre os setores e na utilização eficiente dos recursos públicos. Essa cultura vai ajudar a melhorar os serviços educacionais oferecidos à população do Mato Grosso do Sul e com isso, fortalecer o SUS no estado.

Para que os avanços sejam sustentáveis, será indispensável o comprometimento das lideranças e o engajamento das equipes, sendo assim, este projeto não se encerra em si mesmo, mas lança as bases para um processo contínuo de aprimoramento, que valoriza a gestão pública como meio para garantir serviços de qualidade à sociedade sul-mato-grossense.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este Projeto de Intervenção teve como objetivo criar um fluxograma padronizado para melhorar o processo de elaboração do Plano Anual de Compras (PCA) na Escola de Saúde Pública Dr. Jorge David Nasser (ESP) e na Escola Técnica do SUS Profª Ena de Araújo Galvão (ETSUS), instituições que são fundamentais na formação dos profissionais de saúde no estado do Mato Grosso do Sul. A ideia surgiu depois que foram identificados problemas como atrasos, falhas na comunicação e falta de organização, que atrapalhavam a gestão dos recursos e impactavam negativamente o funcionamento dessas instituições.

A padronização dos fluxos relacionados à elaboração e execução do PCA, por meio de um fluxograma estruturado, representa uma resposta concreta às exigências da Nova Lei de Licitações e Contratos (Lei nº 14.133/2021), que enfatiza a importância do planejamento nas contratações públicas como elemento essencial para garantir a eficiência, eficácia e efetividade da gestão pública. Mais do que um instrumento técnico, o fluxograma proposto configura-se como uma ferramenta estratégica de alinhamento institucional, capaz de promover integração, transparência e otimização dos recursos públicos.

Os resultados esperados a médio e longo prazo com a implementação deste projeto incluem a melhoria significativa na comunicação interinstitucional, com definição clara de responsabilidades e prazos; a padronização dos procedimentos exigidos no processo de compras, garantindo uniformidade e conformidade com as normas vigentes; a redução de inconsistências e retrabalhos; e o fortalecimento da cultura de planejamento nas instituições envolvidas. Esses avanços contribuirão diretamente para uma gestão mais estratégica e menos emergenciais, integrando metas organizacionais com o ciclo de compras públicas.

É importante reconhecer que a efetividade da proposta pode ser impactada por desafios como a resistência à mudança, limitações técnicas de alguns profissionais quanto ao uso dos sistemas digitais, carência de capacitação contínua e percepção de aumento da burocracia. Para superar esses obstáculos, será essencial investir em estratégias de sensibilização, capacitação e acompanhamento próximo, construindo um ambiente institucional colaborativo e comprometido com a melhoria contínua.

As contribuições deste projeto para o fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS) são significativas, uma vez que a otimização dos processos administrativos nas instituições formadoras reflete diretamente na qualidade dos serviços educacionais oferecidos e, consequentemente, na

formação dos profissionais que atuarão na assistência à saúde da população sul-mato-grossense. Ao promover práticas de gestão mais qualificadas, alinhadas aos princípios de eficiência e transparência, o projeto contribui para a consolidação de uma cultura organizacional orientada para resultados e para o interesse público.

Por fim, cabe ressaltar que este projeto não se encerra em si mesmo, mas lança as bases para um processo contínuo de aprimoramento da gestão pública nas instituições envolvidas. A consolidação de uma cultura organizacional baseada no planejamento, na comunicação clara entre setores e na utilização eficiente dos recursos públicos promoverá a qualificação dos serviços educacionais prestados à sociedade e, por consequência, o fortalecimento do Sistema Único de Saúde no estado de Mato Grosso do Sul.

Observação:

Este Projeto de Intervenção contou com auxílio de uma ferramenta de Inteligência Artificial (IA), contribuindo na estruturação do tema, correções ortográficas e gramaticais do texto, além da sugestão de um fluxograma padronizado para o processo

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABÍLIO, M. D. S.; MARTINS, D. N. C.; TELES, W. S. et al. Validação de processos e sistemas computadorizados em hemorrede regional no Nordeste do Brasil. *Hematology, Transfusion and Cell Therapy*, v. 46, n. 4, supl. 4, 2024.

ARAGÃO; BERGIANTE; INÁCIO. Beatriz da; Jéssica Ferreira; Nissia Carvalho Rosa. **Implementação da metodologia lean healthcare no brasil: um estudo bibliométrico**. ENEGEP, 2016. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_WIC_226_316_30373.pdf>. Acesso em: 20 mar. 2018.

BARBOSA, Cícero Alencar. **O planejamento-orçamento das compras públicas na gestão digital: integração de dados no ciclo das políticas públicas**. 2023. Dissertação (Mestrado em Governança, Tecnologia e Inovação) – *Universidade Católica de Brasília*, Brasília, DF, 2023. Acesso em: 20 mar. 2025.

FERREIRA JÚNIOR, A. A.; MOTA, P. C. Modelagem de processos em bibliotecas universitárias: aplicações em serviços de atendimento. *Biblos: Revista do Instituto de Ciências Humanas e da Informação*. [s.d.]. Acesso em: 20 abr. 2025.

MIRANDA, Edoneia Sampaio da Silva; SALDANHA, Ozelina do Carmo de Carvalho; FILHO, Flávio de São Pedro. **Fluxograma como ferramenta de qualidade em processos de gestão em biblioteca universitária**. *Revista Gestão e Secretariado*, v. 14. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2486/1501>. Acesso em: 15 jan. 2025.

PESTANA, Anna Clara Leite; CADEMARTORI, Luiz Henrique. **Plano de Contratações Anual: Boas Práticas para a Racionalidade, Eficiência e Transparência das Contratações Públicas**. *Revista Anafé*. Disponível em: <https://se.anafe.org.br/indice.php/r/arte/view/183> . Acesso em: 11 dez. 2024.

PORTULHAK, Henrique; RAFFAELLI, Susana Cipriano Dias; SCARPIN, Jorge Eduardo. **A Eficiência da Aplicação de Recursos Voltada à Saúde Pública nos Municípios Brasileiros**. [S.

l.]: ResearchGate, [2018?]. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Henrique-Portulhak/publication/324555051_A_Eficiencia_da_Aplicacao_de_Recursos_Voltada_a_Saude_Publica_nos_Municipios_Brasileiros/links/5ad7437ea6fdcc2935836177/A-Eficiencia-da-Aplicacao-de-Recursos-Voltada-a-Saude-Publica-nos-Municipios-Brasileiros.pdf. Acesso em: 11 dez. 2024.

Artigo da Revista Gesec: BRITO, A. C. de; ALVES, I. A. R. R.; PEREIRA, R. S. et al. O papel da gestão documental na administração pública: um estudo de caso da Escola de Saúde Pública do Distrito Federal. **Revista Gestão e Secretariado (GESEC)**, Brasília, DF, v. 14, n. 3, p. [número das páginas do artigo], set./dez. 2023. Disponível em:

<https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/4240/2789>. Acesso em: [Data de Acesso, ex: 10 jun. 2025].

Artigo da Zenite: NASCIMENTO, Éber. **Nova Lei de Licitações: regras de transição do velho para o novo regime.** Zenite, [data de publicação – se disponível]. Disponível em:

<https://zenite.blog.br/nova-lei-de-licitacoes-regras-de-transicao-do-velho-para-o-novo-regime/>.

Acesso em: [Data de Acesso, ex: 10 jun. 2025]. *Observação:* Para a referência da Zenite, é importante tentar localizar a data de publicação no próprio blog, caso não esteja explícita na URL. Se não encontrar, você pode indicar como [s.d.] (sem data).

Artigo do Conjur: CASTRO, Matheus de; RIBEIRO, Luísa. **Plano de Contratação Anual (PCA) e a definição extralegal de sua obrigatoriedade.** Conjur, 19 dez. 2024. Disponível em:

<https://www.conjur.com.br/2024-dez-19/plano-de-contratacao-anual-pca-e-a-definicao-extralegal-de-sua-obrigatoriedade/>. Acesso em: [Data de Acesso, ex: 10 jun. 2025].

