


A inovação no setor público para o enfrentamento da COVID-19: Uma realidade vivenciada em âmbito municipal

 <https://doi.org/10.56238/sevened2024.012-061>

Carine dos Santos Cardoso

Enfermeira. Doutoranda em Desenvolvimento Socioeconômico na Universidade do Extremo Sul Catarinense (PPGDS-UNESC). Mestre em Saúde Coletiva – Mestrado Profissional, da Universidade do Extremo Sul Catarinense (PPGSCol/UNESC). Especialista em Estratégia Saúde da Família; Gestão da Clínica nas Regiões de Saúde; Economia da Saúde.
E-mail: casc@unesc.net

Melissa Watanabe

Doutora em Agronegócio. Mestre em Administração. Professora permanente do Programa de Pósgraduação em Desenvolvimento Socioeconômico da Universidade do Extremo Sul Catarinense (PPGDS/UNESC). Coordenadora do Observatório de Desenvolvimento Socioeconômico e de Inovação.
E-mail: melissawatanabe@unesc.net

Silvio Parodi Oliveira Camilo

Pós-doutor em Ciências Contábeis-PPGC-UFSC. Doutor em Administração e Turismo pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Professor de Pós-graduação do Mestrado e Doutorado em Desenvolvimento Socioeconômico (PPGDS/UNESC).
E-mail: parodi@unesc.net

Fabiane Ferraz

Enfermeira. Doutora em Enfermagem. Professora do Programa de Pós-Graduação em Saúde Coletiva – Mestrado Profissional, da Universidade do Extremo Sul Catarinense (PPGSCol/UNESC). Membro do Grupo de Pesquisa em Gestão do Cuidado, Integralidade e Educação na Saúde (GECIES).
E-mail: fabferraz@unesc.net

RESUMO

Dentre os diversos conceitos de inovação, alguns autores conceituam como sendo diversas formas de mudança, desde a exploração de novas ideias, a construção de novos modelos de práticas assistências que atendam a realidade local, até criação de novas tecnologias como medicamentos, aparelhos alta densidade tecnológica, entre outros, todavia deve ser significativa a organização e com resultado mensurável de eficácia. Sendo assim, no ano de 2020 o Brasil passa a vivenciar a catástrofe trazida pela pandemia covid-19, e teve que ressignificar muitos modos operantes nos processos de trabalho em diversas áreas, no setor saúde estratégias para garantia de assistência ao povo adoecido, com vistas na redução dos números de mortes no Brasil. Neste cenário de incertezas se criou ações rápidas em todas esferas de governo. Assim, o artigo buscou descrever ações realizadas na gestão pública municipal para o enfrentamento da Covid-19, tendo como referência o município de Sombrio, Santa Catarina, contextualizando com a inovação no setor público a partir da prática vivenciada no período de 2020 a 2022. O processo metodológico é fundamentado na formulação discursiva sobre Inovação e Gestão Pública, organizado em seções, o papel da Gestão pública na pandemia Covid-19, desafios na Saúde Pública, Inovação e o uso da tecnologia no enfrentamento da Covid-19 em diversos cenários, explanação das ações realizadas no município, e as considerações finais, apontando a relevância de estratégias inovadoras no setor público.

Palavras-chave: Pandemia Covid-19, Funções essenciais de Saúde Pública, Gestão da Saúde da População, Setor Público, Inovação Organizacional.



1 INTRODUÇÃO

Em 30 de janeiro de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) divulgou declaração de que a infecção pelo Coronavírus (covid-19), que se originou em Wuhan, cidade chinesa, se tratava de uma pandemia com milhares de infectados em todo o mundo, sendo necessário que os governos dos países tomassem medidas de enfrentamento urgentes, com vistas a evitar a propagação do vírus.

A divulgação da declaração da OMS, juntamente com noticiários sobre a rápida infecção pelo Coronavírus, causou grande impacto nas decisões dos gestores públicos mundiais, levando-os a definir critérios de isolamento social, imposição de barreiras sanitárias, aprovação de legislação para destinação de benefícios econômicos ao público mais atingido, entre outros fatores que envolvem políticas e ações governamentais.

No Brasil, a promulgada Lei nº 13.979/2020, estabeleceu as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do Coronavírus responsável pelo surto de 2019, no intuito de proteger a coletividade, sendo regulamentada pelos Decretos de n.º 10.282/2020 e 10.288/2020.

As medidas adotadas pelos governos mundiais manifestaram-se como uma resposta gerencial aos problemas decorrentes da pandemia, onde é possível mencionar que nenhum país passou imune aos seus efeitos. Este “fenômeno” chamado de covid-19 repercutiu negativamente em todos cenários, em maior ou menor proporção se evidenciou desequilíbrio em diversos setores, com impactos na saúde, educação e economia de todo o mundo evidências mostram a necessidade de medidas preventivas para a proteção da saúde da população, a falta de recursos e de vacinação efetiva contribuiu para ocorrência de muitas mortes previsíveis (Kobayashi, 2021)

Embora os reflexos negativos da pandemia possam ser evidenciados nos mais diversos setores, a saúde, especificamente, com certeza foi o setor mais afetado, exigindo dos gestores públicos a adoção não só de medidas legais para enfrentamento à crise instalada, mas também de estratégias gerenciais para suporte às decisões com vistas a minimizar os riscos à população, bem como ao setor econômico, visto que este está diretamente relacionado com a área da saúde, em virtude da alta demanda de recursos financeiros públicos exigidos para atendimentos das necessidades sociais originárias e decorrentes de uma pandemia como a do covid-19.

Nesse sentido, Gleriano *et al.* (2020) salienta a importância das decisões governamentais, independentemente da esfera de governo, estarem alinhadas às políticas públicas emergenciais em critérios técnicos e conhecimentos científicos, bem como com os objetivos estratégicos internacionais, tomando-se por referências as determinações e ações adotadas pela Organização das Nações Unidas (ONU), pela Organização Mundial de Saúde (OMS), e pela Organização Pan-americana da Saúde (OPAS), dentre outras instituições nacionais que voltam-se para a pesquisa na área.

De um lado pessoas morrendo por falta de imunizantes e do outro, grandes hospitais modernizados, utilizando antirretrovirais de ponta, agregadas a inovação tecnológica da biotecnologia, genômica, inteligência artificial, geolocalização, telemedicina entre outras, foram utilizadas conforme as capacidades econômicas e de gestão no mundo globalizado (Kobayashi, 2021)

Logo vimos que em meio aos desafios postos e as inúmeras mortes causadas pela pandemia no mundo, no Brasil não foi diferente. No que tange à situação da saúde brasileira, é oportuno apontar as dificuldades já enfrentadas pelo Sistema Único de Saúde (SUS), financiamento insuficiente, precariedades e limitações das infraestruturas físicas dos serviços de saúde, e com o advento da pandemia, exigiu-se decisões e ações ainda mais relevantes e efetivas do ponto de vista da agilidade e integração dos serviços, fundamentando-se em seus princípios basilares: Equidade, Integralidade e Universalidade.

Mas que em meio ao caos instalado pela pandemia e as altas demandas dos serviços públicos, considerando os desafios já existentes, os sistemas foi o amparo de muitas famílias brasileiras.

Criou estratégias e articulações inovadoras para que as doses de imunizantes ao chegarem no Brasil fossem rapidamente aplicada na população, aliando profissionais de diversas categorias como policiais, bombeiros, assistentes sociais, educadores, economistas, agricultores, empresas privadas e demais organizações junto aos profissionais de saúde, fomentando ainda o processo de inclusão e descentralização das decisões e ações governamentais, garantiram o acesso à saúde da população e a minimização dos índices de morte e contaminação pelo covid-19.

Percebe-se que em meio à crise originária da pandemia, a busca pela integralização dos serviços e a descentralização das decisões e ações estratégicas governamentais, nas três esferas de governo, configuraram-se como um processo inovador na gestão pública em prol do bem comum – o acesso à saúde de qualidade, este que por vez já deveria estar consolidado a décadas.

A conjuntura nas decisões, o planejamento de ações práticas e a própria ação integrou e inovou várias áreas incluindo o campo técnico-científico, como desenvolvimento de vacinas e medicamentos, Equipamentos de segurança do trabalho (EPIs), modificação nos processos operacionais assistenciais, como exemplo a inserção do uso das tecnologias para os atendimentos que cresceu em todos os campos de atuação da saúde.

Destaca-se também a inclusão dos serviços e cuidados de enfermagem em ambientes hospitalares e ambulatoriais, aspectos estes de total responsabilidade da gestão pública dispostos nos artigos 6º, 24 incisos XII (União, Estados e Distrito Federal) e 30, inciso VII (Municípios – cooperação técnica e financeira à União e aos Estados) da Constituição Federal de 1988.

Diante das observações de Kobayashi (2021) da dimensão do impacto multidimensional deixado pela covid-19, é fundamental considerar as responsabilidades da gestão pública frente a



lacunas e incertezas, tendo que inovar diante de um cenário catastrófico e inseguro nunca presenciado, propulsando garantir para além da saúde a dignidade humana.

Dentro deste contexto histórico que deixou fortes mudanças e grandes reflexões em todos os sentidos, da vida sendo no trabalho, no lar, no lazer, na saúde e educação, a reinvenção foi fundamental para a sobrevivência, contudo também se sintetiza o modo de fazer gestão, e na inovação muitos garantem a sobrevivência de seus munícipes, fato esse que entrelaça na gestão pública garantindo desenvolvimento mesmo em meio a tantas adversidades e dificuldades. Deste modo justifica-se o estudo querer refletir e identificar as ações realizadas para o enfrentamento da covid-19, tendo como base o caso vivenciado em um município localizado no Extremo Sul, considerado de pequeno porte, com aproximadamente 30 mil habitantes, baseado na inovação para garantia da sustentabilidade econômica e sobrevivência da população que ali reside, fazendo ainda apontamento para as ações em saúde totalmente inovadora nos processos de trabalho para garantir o acesso da população e entendo que um município considerado pequeno não tem uma rede de saúde completa, com dificuldades e lacunas gigantes, procurando ter na Atenção Primária (AP) a base de seus atendimentos em saúde, e na educação por vez assistencial que garante o alimento a muitas crianças.

Refletir tais atos e feitos no cenário delimitado pode trazer trajetórias e discussões de melhorias aos municípios pequenos, mas que buscam se desenvolver, apurar qual papel dos governantes públicos, qual papel dos profissionais, o que estes juntos podem superar mesmo nas adversidade, no entanto, é preciso olhar para o cenário, identificar as fraquezas, diversidades e potencialidades, hora juntos na pandemia produziram forças e impacto com resultado tão significativo que também nunca foi visto antes.

2 PROCESSO METODOLÓGICO

O Presente artigo é caracterizado como estudo de caso, fundamento na discussão da Inovação na Gestão Pública tendo como base um município do extremo sul catarinense no enfrentamento da Pandemia Covid-19.

O estudo de caso é apenas uma das muitas maneiras de se fazer pesquisa em ciências sociais, e pode ser considerado como:

[...] estratégia metodológica para a pesquisa em ciências humanas, pois permite ao investigador um aprofundamento em relação ao fenômeno estudado, revelando nuances difíceis de serem enxergadas “a olho nu”. Além disso, o estudo de caso favorece uma visão holística sobre os acontecimentos da vida real, destacando-se seu caráter de investigação empírica de fenômenos contemporâneos Gomes (2008 p. 215) apud Yin (2005).

Assim as características do estudo trazem a relevância de análise do fenômeno estudado e aprofundamento do conhecimento, pois iniciou-se uma revisão bibliográfica simples, utilizando artigos relacionados à temática publicados entre 2020 e 2021, utilizando os descritores Pandemia

Covid-19. Funções essenciais de Saúde Pública. Gestão da Saúde da População. Setor Público. Inovação Organizacional. Após a pesquisa das se organizou sessões para melhor delineamento da pesquisa, no qual se trabalhou com o papel da gestão Pública na pandemia covid-19; Desafios na saúde pública brasileira, Inovação e o uso da tecnologia no enfrentamento da covid-19 em diversos cenários. Já os dados da do estudo para o cenário municipal foram utilizados evidências Documentos e Registros em Arquivo do município, juntamente a observação direta da autora, salientando que uma das autoras atua no município desde 2010, corroborando com o período de estudo, no ano de 2020 atuou na linha de frente como enfermeira da APS, e em 2021 na coordenação do Planejamento em Saúde, portanto, vivenciando todo cenário estudado na prática.

Para a coleta de evidências nos estudos de caso existem seis fontes (documentação, registros em arquivos, entrevistas, observações diretas, observações participantes e artefatos físicos) (Santos, 2011).

Posteriormente, a organização das temáticas de contextualização se explana as ações realizadas em âmbito municipal, delimitando ao município de Sombrio, Santa Catarina no período de 2020 a 2022.

Seguidamente as discussões e considerações finais destacando a relevância de estratégias e remetendo a importância da Inovação da gestão Pública Municipal, fazendo necessário o estudo de caso em um município para investigação empírica do fenômeno mudanças inovadoras trazidas no contexto da vida real, mesmo na incerteza do contexto estudado no período provocado tamanha limitação em decorrência da pandemia.

3 O PAPEL DA GESTÃO PÚBLICA NA PANDEMIA COVID-19

O Relatório de Desenvolvimento Mundial 2022 publicado no The World Bank (2022), aponta os impactos econômicos da Covid-19, e traz a severidade na economia, revelando a fragilidades econômicas preexistentes, e pontuando que na medida que a pandemia avançava em no ano de 2020, muitas famílias e empresas não estavam preparadas para resistir a tamanho choque de renda de tamanha escala e duração. Enfatiza ainda estudos que indicam que mais de 50% das famílias, não tinham capacidade financeira para sustentar seus gastos básicos por mais de três meses, tanto na economia emergente quanto na avançada, fez com que os governos em buscassem respostas à crise instalada e incluíssem políticas sociais e seguridade para neutralizar os impactos e a disparidade na pobreza.

Considerando o cenário decorrente da pandemia do covid-19, e em se tratando da responsabilidade estatal na adoção de medidas e estratégias que visam a manutenção da saúde da população como um todo, ao mesmo tempo em que se buscam por soluções que possam minimizar os gastos públicos na área, observa-se a necessidade de promover intervenções inovadoras que façam frente à crise sanitária já instalada (Valentim *et al.*, 2020).

E se tratando de uma doença nova, com poucos parâmetros conhecidos e que se manifesta de maneiras diferentes nos indivíduos que compõem a população e, tendo em vista que a propagação da infecção pelo coronavírus depende dos cuidados sanitários e do número populacional, a nível municipal as estratégias de enfrentamento ao covid-19 seguem princípios estabelecidos pela legislação federal e estadual, dentre as quais podem ser destacadas as que se tornaram consenso na maioria dos municípios brasileiros, ou seja, isolamento dos casos identificados ou suspeitos; mobilização de recursos para custear tratamentos e imunização da população; e, ações de higiene sanitária e distanciamento social (Ito e Pongeluppe, 2020).

Muito embora as ações adotadas pela maioria dos governos municipais sejam comuns, com o intuito de prestar cooperação técnica e financeira à União e aos Estados no enfrentamento ao covid-19, conforme dispõe a carta magna, não tem sido suficiente para eliminar a contaminação e os riscos de morte entre a população, assim como para reduzir os gastos públicos decorrentes da demanda.

Nesse sentido, o debate sobre as ações adotadas pelos governantes envolve as características e condições específicas locais e a necessidade de unir as instituições em uma atuação organizada e sistematizada, de modo que seja possível estimular e promover a geração de vínculos entre os entes federados, universidades e prestadores de serviços para a gestão da crise por meio da inovação e eficiência gerencial, o que implica em favorecer a incorporação da tecnologia (Valentim *et al.*, 2020; Gleriano *et al.*, 2020).

Nessa linha Ito e Pongeluppe (2020) afirmam que a inovação e a eficiência gerencial em âmbito municipal para enfrentamento à crise gerada pela pandemia são aspectos emergentes e essenciais para o apoio à tomada de decisões, tendo em vista a elevada demanda e a escassez de recursos financeiros, porque as práticas gerenciais influenciam diretamente o desempenho do município para a manutenção de bons índices de saúde população em se tratando da infecção e mortes pelo coronavírus. Os citados autores ainda destacam a importância da governança nas ações da administração pública municipal dentro de uma perspectiva de elaboração e implementação de políticas públicas elaboradas de modo coletivo, por intermédio da integração entre setor público e privado, visto que os reflexos negativos da pandemia impactam a todos os setores.

Além da articulação intersetorial, Giovanella *et al.* (2020), menciona a relevância de refletir sobre as incertezas trazidas pelo contexto da pandemia, exigindo ações estratégicas e inovadoras para a reinvenção dos fluxos e processos de trabalho voltados para cada situação específica; para intensificação da vigilância em saúde; para a promoção da participação social; e para o levantamento de dados e índices epidemiológicos que demonstrem a realidade da pandemia a nível municipal. A partir disso, deve-se reforçar e fortalecer a participação da Atenção Primária em Saúde (APS) na vigilância em saúde, visando o enfrentamento ao covid-19.



Em se tratando dos fluxos internos de trabalho, realizados pela gestão municipal no enfrentamento à pandemia e seus reflexos negativos, o Tribunal de Contas da União (TCU) alerta que o foco das decisões estratégicas e inovadoras de gestão deve estar pautado no planejamento físico e orçamentário, ou seja, aliar plano de saúde e o plano orçamentário. Outras medidas secundárias para fluxos de trabalho e processos, porém não menos importantes, são destacadas pelo TCU como, por exemplo, a qualificação dos profissionais de saúde envolvidos nas políticas públicas voltadas à pandemia; o mapeamento populacional para vacinação; a transparência do plano municipal de contingência de forma que evidencie à sociedade todas as ações, estratégias e diretrizes do governo do município contra o covid-19, bem como programação detalhada da vacinação; e, por fim, a parceria entre entidades governamentais e não-governamentais para ampliação dos atendimentos às demandas durante a pandemia (Brasil, 2020).

4 INOVAÇÃO E O USO DA TECNOLOGIA NA SAÚDE PARA ENFRENTAMENTO DA COVID-19: EXEMPLOS DE AÇÕES DESENVOLVIDAS EM MUNICÍPIOS BRASILEIROS

O termo inovação assume diversos conceitos, dentre os quais é possível considerar que se trata de explorar ideias novas, que ao serem colocadas em prática, apresenta-se relevante para processos e organizações, tornando possível a aprendizagem, bem como o alcance de objetivos e metas estabelecidos com maior eficiência e eficácia (Machado, 2007).

Para Mattos e Guimarães (2005), o conceito de inovação deve ser concebido a partir de atividades criativas, visto que inovação e criatividade são complementares, ou seja, é a criatividade exercida em processos e em organizações que se encontra a possibilidade de estabelecer novas relações entre conceitos e eventos, conectando-os a fim de que resultem em novas entidades de conhecimento.

Tidd, Bessant e Pavitt (2008) conceituam a inovação como sendo diversas formas de mudanças, sendo apresentada pelos autores em quatro categorias distintas, conforme é possível observar no quadro nº 1 a seguir:

Quadro 1 – O conceito de inovação dividido por categorias

| | |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inovação de produto | Introdução de serviço ou bem novo ou significativamente melhorado comparado com os serviços e bens já existentes na organização |
| Inovação de processo | Implementação de método de produção ou entrega de serviços ou bens novos ou significativamente melhorado comparado com os processos já existentes na organização; |
| Inovação organizacional: | Implementação de novo método organizacional ou gerencial que difere significativamente dos métodos já existentes na organização |
| Inovação em Comunicação | Implementação de novo método de promoção da organização ou de seus serviços e bens, ou novos métodos para influenciar o comportamento de indivíduos ou outras organizações. |

Fonte: Tidd, Bessant e Pavitt (2008, p. 30)

Para os autores, Mulgan e Albury (2003), a inovação pode ser dividida em 3 etapas:

- Etapa I: é a chamada etapa “Incremental”, onde são realizadas pequenas alterações nos serviços ou processos existentes, sem que haja transformações na estrutura organizacional ou no relacionamento entre organizações;
- Etapa II: a segunda etapa é denominada como “Radical”, a qual visa o desenvolvimento de novos serviços, sem que haja alteração na dinâmica geral de um determinado setor organizacional;
- Etapa III: a última etapa caracteriza-se como “Sistêmica ou transformacional”, pois tem como base a inserção de novas tecnologias, novas estruturas de trabalho, de relacionamento, gerando mudança de patamar no nível de desempenho organizacional.

Em se tratando do setor público, Oliveira (2014) destaca que no Brasil a inovação segue modelos aplicados em países de primeiro mundo, com o intuito de melhor responder às demandas estatais no sentido de integrar ciência, tecnologia e políticas econômicas. No entanto, a inovação no país encontra barreiras impostas pelo excesso de burocracia, despreparo de servidores, falta de incentivos econômicos aos servidores, falta de recursos para investimento em tecnologia e tomada de decisões com base em resultados de curto prazo.

Considerando Vargas e Martinez (2013) salientam a relevância da inovação como diferencial para os serviços públicos na atualidade, inclusive para a sobrevivência do Estado, pois tem como objetivo primordial propor novas abordagens para a consecução dos serviços prestados à população e proporcionar maior eficiência nos processos internos administrativos e de gestão.

Na mesma linha, Mulgan e Albury (2003) expõem que a inovação na gestão pública vem avançando ao longo do tempo, sob a perspectiva de criação e implementação de novos processos, métodos e técnicas que impliquem na melhoria significativa na eficiência, eficácia e efetividade de resultados do setor público para a sociedade.

Nestes termos, a inovação para a gestão pública apresenta-se como uma ferramenta para desenvolvimento de tecnologias e práticas que irão satisfazer as demandas sociais, na medida em que as necessidades vão surgindo, onde o planejamento deve ser aplicado para a elaboração de estratégias capazes de averiguar o ambiente organizacional e suas responsabilidades para com o bem público. É importante ainda que a comunicação entre setor político e demais instituições envolvidas seja um elemento efetivo no desenvolvimento e aplicação das estratégias, para alcançar melhores resultados de longo, médio e curto prazos a partir da tomada de decisões a qual deverá estar pautada no objetivo ou meta governamental (Albury, 2005).

As contribuições advindas da inovação e do uso da tecnologia para o setor público podem ser observadas nos dias atuais, tendo em vista o contexto da pandemia do COVID-19 tanto no âmbito

técnico-científico como no âmbito dos processos internos das instituições prestadoras de serviços de saúde.

Muitos são os exemplos que podem ser citados, onde a crise originária da pandemia deu lugar à inovação tecnológica, como no caso dos equipamentos de proteção individual, especificamente as máscaras Face Shields, que foram desenvolvidas por equipamentos industriais por meio de impressoras 3D, sendo testada para bloquear gotículas de saliva contaminada ao alcance do rosto, atuando como uma barreira contra a contaminação pelo coronavírus, com vistas a minimizar riscos a que estão expostos os profissionais da saúde (Santos, 2021).

Segundo o que propõe a Organização Mundial de Saúde (OMS), pesquisas e o desenvolvimento de ações e produtos tecnológicos e inovadores são essenciais para o alcance dos objetivos globais no enfrentamento ao covid-19, da mesma forma que impulsionam e fortalecem os sistemas de saúde. Com base nas contribuições citadas, a OMS também orienta que os países apropriem-se das tecnologias digitais para a implementação de políticas públicas que promovam a saúde da população e o combate à transmissão do vírus, bem como aos reflexos da pandemia nos demais setores, haja vista que possibilitam agilidade no processo de tomada de decisões e na capacidade de resposta na vigilância e no atendimento a este tipo de demanda, que é prioritária (Ito e Pongeluppe, 2020).

As contribuições da tecnologia e da inovação são notórias e observadas ao longo do tempo, desde a descoberta da penicilina e das vacinas até a criação dos exames de imagem por ressonância magnética, cujos feitos científicos ampliaram as fronteiras do conhecimento e do saber em saúde (Valentim *et al.*, 2020).

O Departamento de Informática do SUS, subordinado ao Ministério da Saúde, ao desenvolver cartilha de estratégias digitais na saúde para os exercícios de 2020 a 2028, demonstra a relevância do uso de sistemas de informação na análise de dados para o enfrentamento e combate aos surtos epidemiológicos como na pandemia gerada pelo vírus Sars-CoV-2 (BRASIL, 2020).

O uso de sistemas digitais na saúde pode ser evidenciado no enfrentamento à pandemia em diversas cidades brasileiras, como em Florianópolis, capital do Estado de Santa Catarina, implementou protocolos que identificam pessoas com sintomas por meio de telemonitoramento (Vale *et al.*, 2020).

Sistema de comunicação radiofônica, criado pelos próprios profissionais, foi implementado em uma Unidade Básica de Saúde (UBS) rural em Pernambuco para promover a comunicação contínua com a comunidade, onde os dados sobre a pandemia são divulgados por meio de boletins em aplicativos de mensagens instantâneas, para fins de informação e esclarecimento de dúvidas sobre o covid-19 e os serviços prestados na UBS local. Em Londrina, cidade paranaense, a tecnologia é utilizada para o trabalho remoto de profissionais afastados em razão da infecção pelo covid-19. Por meio do acesso remoto, este profissional auxilia professores e estudantes da Universidade Estadual de Londrina com orientações e medidas de enfrentamento direcionadas aos trabalhadores de diversos

setores na região. Tal ação proporcionou treinamento para cerca de 2.500 trabalhadores (Giovanella *et al.*, 2020).

No âmbito das práticas inovadoras, cita-se como exemplo o município de Belo Horizonte, onde se implementou a testagem prioritária de profissionais da saúde, considerando o alto grau de contato com pessoas infectadas pelo coronavírus. Já em Canaã dos Carajás (PA) foi montado esquema de monitoramento clínico exclusivo para profissionais de saúde e usuários com comorbidades (Vale *et al.*, 2020).

Ainda com relação às ações de monitoramento, em Nova Lima os Agentes Comunitários de Saúde auxiliam na fiscalização aos estabelecimentos comerciais para garantir que sigam às determinações sanitárias e procedimentos de combate à disseminação do coronavírus. As medidas e esforços para educação em saúde populacional também são identificadas em Recife, onde profissionais do Núcleo Ampliado de Saúde da Família (NASF) atuou diretamente, utilizando a própria estrutura da UBS, como as salas de espera, sala de triagem, sala de vacina e também com pessoas que permaneciam nas filas (Giovanella *et al.*, 2020).

No que tange ao uso da infraestrutura para ações inovadoras, Valentim (2020) destaca que nos lugares onde a infraestrutura das UBS permitiu, foram implementadas ações de divisão de fluxos internos, com montagem de tendas de triagem fora das unidades para determinar portas de entrada - Covid ou Não-Covid e hospitais de campanha para melhor atender a população.

Outras ações e medidas são citadas por Giovanella *et al.* (2020) que demonstram a inovação nos serviços de saúde voltados para o enfrentamento à covid-19, tais como: apoio à população considerada vulnerável, seja pela condição de saúde ou social; vigilância com ou sem intermédio de tecnologia para identificação, notificação e acompanhamento à distância dos casos de covid-19; vigilância com ou sem intermédio de tecnologia em lares de idosos, estabelecimentos comerciais e industriais; prestação de serviços de educação em saúde em comunidades; e, potencialização de recursos de comunicação à população, tanto para divulgação de dados e medidas de cuidados, quanto para acesso ao esclarecimento de dúvidas e sugestões.

Pelo exposto, é possível considerar que em meio à crise, a habilidade resiliente dos seres humanos desperta seu potencial criativo em virtude do senso de sobrevivência que, aliado ao conhecimento técnico-científico, resulta em práticas, produtos e serviços capazes de minimizar os riscos de adoecimento e morte da população, bem como o contágio direto e indireto pelo vírus, incluindo os reflexos negativos de uma pandemia nos demais setores da sociedade.

No entanto, cabe à gestão pública assumir seu papel e responsabilidade em incentivar e aderir às ações e tecnologias inovadoras para o enfrentamento ao covid-19, alcançando os benefícios apresentados, salientando que a saúde da população, independentemente do local, trata-se de uma

atividade estatal de extrema relevância, a qual traz impactos à economia, por demandar a utilização de recursos financeiros públicos, na maioria dos casos, em grandes proporções.

5 AÇÕES REALIZADAS NO MUNICÍPIO DE SOMBRIO-SC

O município apresentado no estudo é Sombrio, localizado no extremo sul do Estado de Santa Catarina, possui aproximadamente 30 mil habitantes. Trata-se de uma cidade que possui plano municipal de saúde composto de estratégias e políticas de saúde destinadas a prevenir, promover, reduzir os riscos de doenças e agravos de acordo com o perfil epidemiológico do município.

O Sistema Municipal de Saúde de Sombrio está sob Gestão Plena, com a Atenção Primária em Saúde estruturada em nove (9) unidades com equipes de Estratégia Saúde da Família (ESF), sete (07) equipes de Saúde Bucal (eSB), uma (1) UBS, a qual atende à demanda de serviços médicos específicos das áreas de pediatria, ginecologia e obstetrícia das nove (9) ESF, ainda no mesmo espaço físico são desenvolvidos os serviços ambulatoriais de saúde mental, imunizações, entre outros serviços e programas preconizados pelo Ministério da Saúde (Sombrio, 2022).

Com essa estrutura, a gestão do município de Sombrio, atenta aos acontecimentos do cenário mundial e conectada às ações realizadas pelo Estado de Santa Catarina, emitiu o Decreto nº 48, de 18 de março de 2020, que declarou a situação de emergência local e medidas de enfrentamento à pandemia. Dentre as medidas estabelecidas pelo mencionado decreto, estava a autorização para a criação do Comitê de Monitoramento da Covid-19 e de um Plano de contingência (artigo 3º). Em menos de 24 horas da emissão do Decreto e da divulgação acerca da pandemia a nível local, foi montado um Centro de Triagem (CT) para atender pessoas com sintomas respiratórios da Doença (Sombrio, 2020).

Uma das primeiras medidas realizadas junto ao planejamento e coordenação das ações pela Prefeitura após a criação de Comissão de Enfrentamento da Covid -19”, grupo este que com um único objetivo oferecer ‘Resposta Rápida’ e fortalecer a capacidade do sistema de saúde do município para responder ao novo Vírus. Após isso, dedicou-se ao planejamento dos fluxos de encaminhamento, às compras de Equipamento de Proteção Individual, medidas de prevenção, capacitação e formação dos profissionais, entre outras ações, fundamentais para a contenção e enfrentamento da pandemia.

Para fins de apresentação consolidada das iniciativas realizadas e demonstradas, cita-se as operações executadas no município, iniciando pelo envolvimento das diferentes secretarias com um único objetivo “planejar e executar ações no enfrentamento da Covid-19, considerando a complexidade do impacto sanitário, social e econômico e a diversidade das ações/medidas de mitigação.

Seguindo as recomendações internacionais e nacionais, sobretudo experiências as do estado de Santa Catarina, foram instituídas medidas estratégicas de enfrentamento, uma das primeiras foi o isolamento social, incluindo eventos de todas áreas, fechamento das escolas públicas e privadas,



restrição à circulação das pessoas na cidade, o distanciamentos e afastamento de pessoas com sintoma da doença, higiene regular das mãos e de objetos de uso frequente (assim como as práticas complementares de higiene) e etiqueta respiratória em todos os espaços públicos e privados, neste sentido o planejamento e a execução dele se deu para além da dimensão biológica da Covid-19, considerando as condições sociais, visto em cada ação realizada.

Além dessas ações citadas, seguem algumas estratégias operacionalizadas e incrementadas no município durante o período pandêmico:

Quadro 2- Seguimento da área da Saúde

| Ação | Objetivo |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Limitação dos atendimentos eletivos nas unidades básicas de saúde (UBS). | Priorização dos atendimentos de urgências e emergências. |
| Reorganização do fluxo de trabalho, com fechamento temporário de algumas Estratégias de Saúde da Família (ESF), motivo profissionais com covid-19. | Valorização da Vida, número de profissionais adoecidos, fazendo-se necessário estratégias de reorganização de equipes para atendimentos a quem precisava, incluindo trabalhadores na linha de frente. |
| Criação do Centro de Triagem de Covis-19; | Oferecer um espaço seguro as pessoas, separando os pacientes assintomáticos dos sintomáticos. |
| Aquisição de telefone móvel com Whatsapp para todos os serviços de saúde. | Promover o contato entre as equipes de saúde e os usuários, através do aplicativo, sanando dúvidas, oportunizar a continuidade do vínculo e a comunicação, A ferramenta até então comum pela população, não era usualmente parte da rotina das ESFs, porém ganhou incorporação na pandemia, se tornando fundamental nos agendamentos de consultas, procedimentos e rotinas das equipes, onde até a presente data continuam adotando a ferramenta. |
| Sanitização das unidades de saúde e locais públicos. | A aplicação regular de sanitização das unidades de saúde e locais públicos, visou a diminuição da propagação do vírus. |
| Atendimentos domiciliares a pessoas infectadas e também aos demais pacientes que precisavam de assistência urgente. | Estes atendimentos, considerados até então rotineiros pelas equipes, passaram a ser um desafio, primeiro o medo e a incerteza da doença faziam que muitos se isolassem de suas famílias, garantindo a segurança dos seus; Segundo o seguimento de protocolos a vestimenta de paramentação adequada a cada visita, entre outras modificações na rotina tornou incerta e exaustiva a vida de muitos, condicionados ao estresse emocional de enfrentamento na linha de frente para garantia da assistência digna a quem precisava. |
| Elaboração da cartilha “Orienta Coronavírus. | Auxiliar a população em medidas de autocuidado em ações individuais domiciliares e comunitárias. |
| Uso de novos espaços para a equipe de saúde, como exemplo o uso do ginásio e montagem de tendas em lugares estratégicos para atuação dos profissionais de saúde; | Vacinação no maior número possível de pessoas, e atuação dos profissionais em espaços públicos. |

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Implantação do Sistema de vacinação chamado de “sistema <i>drive-thru</i> .” | A implantação do sistema contra a Influenza, deu continuidade, após a chegada da vacina contra a Covid-19 e a realização do mapeamento da vacinação. |
| Criação protocolos que respondessem as necessidades das pessoas para além da clínica, entre os exemplos. Protocolo em Saúde Bucal, que após a realocação destes profissionais em 2020 para atuarem na linha de frente; Protocolo de direcionamento à gestante. | Segurança dos profissionais de saúde bucal e população, respondendo as demandas; Protocolo à gestante, cumprindo as normativas e garantindo o cuidado seguro, criando ainda junto ao protocolo uma base de dados para acompanhamento e monitoramento, conforme as diretrizes vigentes. |
| Implantação do Serviço de Assistência Domiciliar (SAD). | O serviço buscou garantia de acesso e conforto do lar as pessoas que precisavam, serviço este, que está em amplo funcionamento. |
| Confecção de máscaras e aventais para distribuir para população. | União da população e setor têxtil junto a setor saúde para confecção de EPIs. |

Autoras, 2023

Quadro 3- Seguimento da área da Educação e outras áreas

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Suspensão das aulas presenciais na rede pública e privada | Com a suspensão das aulas presenciais, aumentou a preocupação com as crianças que buscavam na escola seu conforto e seu alimento, sendo necessário articular estratégias de manutenção para essas crianças, com garantia alimentar, considerando a educação assistencial neste cenário. |
| Criação de um sistema educacional especial para os alunos da rede municipal, <i>on-line</i> e com entrega de atividades; | Garantir a educação aos alunos da rede pública. |
| Suspensão dos atendimentos presenciais da Administração Municipal, | Atendimento excetuados de forma online, e garantia dos serviços essenciais. |
| Criação de um banco de dados com cadastros e informações de pessoas em situação de vulnerabilidade | Oportunizar as pessoas o cadastro para acesso a cestas básicas, evitando a fome. |
| Inovação nas ações da Agricultura Familiar, com garantia da sustentabilidade local | Redistribuição dos alimentos, identificando pessoas com necessidades e auxiliando-os no processo de acesso. |
| Identificação de pessoas em vulnerabilidade e situação de rua, | Foram montadas várias ações e estratégias de acesso para atender as famílias carentes e em situação de rua. |
| <i>lives</i> e capacitações em tempo real | Com o retorno do ano letivo em 2021, os profissionais da educação foram treinados e capacitados para garantir a segurança dos alunos e de todos, pelos profissionais de saúde. |

Autoras, 2023

Considerando o ano de 2021, segundo ano de pandemia, as ações inovadoras ultrapassaram as práticas assistenciais e de atendimentos em saúde, pois com o retorno às atividades escolares, que gerou preocupação aos pais e professores em razão do medo de exposição ao coronavírus, a gestão municipal implementou sistemas de *lives* e de capacitações online em tempo real com treinamentos ministrados pelos profissionais de saúde para esclarecer dúvidas e dar orientações aos professores. A iniciativa se estendeu e deu origem a criação de fluxo entre escolas, pais e Centro de Triagem.

O município, atuou no mapeamento populacional para vacinação, caracterizando a efetividade das políticas públicas de saúde, em consonância com o governo estadual e federal, conforme preceitua o TCU para a realização de ações secundárias de responsabilidade dos municípios, segundo a Constituição Federal de 1988 (Brasil, 2020).

Essa comunicação interna e intersetorial da gestão pública municipal, com aproveitamento dos recursos humanos da área da saúde para capacitação das equipes escolares, bem como a modificação dos fluxos de trabalho, é considerada por Giovanella et al. (2020) como uma ação inovadora, que fortalece a participação da Atenção Primária em Saúde (APS) na vigilância em saúde e promove o enfrentamento ao covid-19. Além da articulação intersetorial, a citada autora destaca a relevância de refletir sobre as incertezas trazidas pelo contexto da pandemia, por meio da análise de cenários, incluindo profissionais da rede básica no âmbito hospitalar quando se fez necessário no auge da pandemia, o que mostrou união e força entre a APS e o hospital Local.

6 RESULTADO E DISCUSSÃO

Buscando corroborar com autores no número de mortes causados pela Covid-19, foram recolhidos dados nos documentos oficiais do Centro de Triagem do município de Sombrio, no qual demonstram o cenário da pandemia nos anos de 2020 e 2021, conforme pode ser observado no quadro nº 04 a seguir.

Quadro 4 - Cenário da pandemia COVID-19 no município de Sombrio-SC

| CASOS DE ÓBITOS POR COVID-19 | |
|--------------------------------------------------------------------|--------------|
| Ano | Casos |
| 2020 | 26 |
| 2021 | 57 |
| TOTAL | 83 |
| ATENDIMENTO DE PACIENTE SUSPEITO E CONFIRMADO PARA COVID-19 | |
| Ano | Casos |
| 2020 / 2021 | 14.067 |

Fonte: Sombrio (2022).

Considerado que as ações se deram para, não tão somente reduzir o contágio e as mortes, mas tornar melhor a saúde local, visando a qualidade e a segurança no atendimento daquele momento, buscando garantir o acesso da população aos serviços de saúde, ou promovendo a saúde no seu domicílio.

Nota-se que a adoção de medidas legais foi o primeiro passo com relação à responsabilidade da gestão pública municipal de Sombrio no combate à pandemia, emissão do ato oficial que declarou através do Decreto nº 48, de 18 de março de 2020 a situação de emergência no município de e define outras medidas para o enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional

decorrente do Coronavírus (COVID-19), assim a coordenação da APS juntamente com demais membros das equipes, líderes comunitários, representantes religiosos, Instituições, públicas e privadas ampliaram laços como forma de estabelecer a comunicação entre governo e comunidade, pondo em prática o plano de contingência, seguindo as orientações do Tribunal de Contas da União, onde o foco das decisões estratégicas deve estar pautado no planejamento físico e orçamentário (Brasil, 2020),

A segunda atitude foi ampliar a comunicação com a comunidade para esclarecer a situação e atenuar os riscos da contaminação pelo coronavírus por meio da informação, visto que se tratava de uma situação nova e o primeiro desafio a ser vencido pela administração municipal. Na visão de (Albury, 2005), esse tipo de comunicação entre setor político e demais instituições envolvidas seja um elemento efetivo no desenvolvimento e aplicação das estratégias, para alcançar melhores resultados de longo, médio e curto prazos, mediante ao que era proposto no Plano Municipal de Contingência.

Respeitando as normativas, a inovação na forma de gerir a pasta pública também é evidenciada nesses dois aspectos, atendimento aos procedimentos legais por intermédio do planejamento físico e orçamentário e transparência nas informações à população, com vistas a integrar instituições e esforços no combate ao covid-19 (Brasil, 2020; Giovanella *et al.*, 2020).

Na medida que as necessidades foram surgindo, outras ações foram sendo adotadas gradualmente, aplicando-se o planejamento e as estratégias segundo o que se manifestava no cenário de pandemia, a fim de contemplar as responsabilidades da administração pública em relação às demandas da sociedade durante o período descrito (Albury, 2005).

A comunicação e o acesso à informação também foram elementos fundamentais para a capacitação das equipes, diante de um cenário caótico e de uma doença desconhecida. Com ciência acerca da gravidade do problema, a gestão procurou munir as equipes de trabalho com Equipamentos de Proteção Individual (EPI) para evitar o contágio e a defasagem de profissionais em decorrência da contaminação pelo coronavírus. Ademais, cabe destacar que o acesso à informação acerca do covid-19 proporcionou à gestão organizar as equipes e fluxos internos de trabalho para prestação dos serviços em período integral, inclusive aos finais de semana, no intuito de reduzir a demanda de pacientes com sintomas respiratórios no hospital da cidade, este mantido pelo Estado.

A implementação dos métodos de trabalho e a influência no comportamento dos servidores que compõem as equipes de saúde do município de Sombrio, criando a consciência acerca da importância do uso de EPIs, por intermédio do acesso à informação, demonstra que a inovação se deu inicialmente no campo da comunicação, que segundo (Tidd, Bressant e Pavitt, 2008, p. 30) ocorre com a “implementação de novo método de promoção da organização ou de seus serviços e bens, ou novos métodos para influenciar o comportamento de indivíduos ou outras organizações”.

Nesse caso, a Inovação pela Comunicação se deu na primeira etapa que constitui o processo de inovação, que é aquela denominada como incremental, constituída de pequenas alterações na rotina de



trabalho para atendimento a crescente demanda, gerando maior eficiência no atendimento da saúde da população e eficiência nos processos internos que se encontram na retaguarda dos serviços de saúde (Mulgan e Albury, 2003; Faria, Vargas e Martínéz, 2013).

Com o passar do tempo, em razão da diminuição no quantitativo de profissionais nas Unidades por conta dos afastamentos em virtude da contaminação pelo covid-19, se fez obrigatório o fechamento de algumas unidades, a falta de profissionais fez com que se pensasse na elaboração de novos fluxos de atividades, considerando a necessidade de dar maior agilidade em exames, cujos resultados demoravam até 15 dias.

A análise do cenário, como uma atitude estratégica da equipe que compõem a gestão municipal, apresentou-se como uma ferramenta relevante para a tomada de decisão, se refletindo em alteração dos atos oficiais com novas medidas para identificação dos casos positivos, dada a emergência da situação, visando o alcance de objetivos e metas estabelecidos no Plano de Contingência com maior eficiência e eficácia (Machado, 2007).

Essa estratégia, baseada no acompanhamento dos eventos, possibilitou a geração de novos conhecimentos e ideias, com resultados satisfatórios, pois em apenas cinco dias foi montado o centro de triagem com recursos próprios, em um espaço físico cedido pela administração do hospital local (administrado pelo Estado). O local foi equipado respeitando todas as normas de vigilância sanitária, prontuário eletrônico, ventilação, sete salas para comportar consultórios, sala de exames, acolhimento e recepção. Além disso, a equipe foi preparada e treinada para atender demanda de pacientes sintomáticos do município, de segunda a sexta, e conforme alteração na demanda, também nos finais de semana. Na visão do TCU, essas medidas são consideradas secundárias no processo de inovação da gestão pública para o enfrentamento ao covid-19, no entanto são tão importantes quanto o planejamento do orçamento destinado à saúde (Brasil, 2020).

Conforme Mattos e Guimarães (2005), a inovação implementada na situação narrada acima, se manifestou por meio da união de ideias criativas, possibilitando a integração entre Município e Estado, onde foi possível ampliar os atendimentos e realizar exames de testagem em curto prazo, se refletindo em benefícios para a população pelo isolamento dos casos positivados e identificados no centro de triagem, sem comprometer a utilização dos recursos financeiros, aliando as ações do plano de contingência à manutenção da responsabilidade do município nos índices de gastos públicos estabelecidos na lei orçamentária para a saúde (Brasil, 2020).

Embora os esforços estivessem direcionados ao atendimento da situação de colapso dos serviços de saúde, a inovação dos processos e fluxos internos de trabalho na dimensão em que ocorreram, não era o foco da gestão municipal. Contudo, o momento exigiu posicionamento, planejamento e a tomada de decisões estratégicas inovadoras em um curto espaço de tempo para minimizar os reflexos negativos, onde a união de toda a equipe foi fundamental, porque conforme



Gleriano *et al*, (2020), em situações de pandemia, as decisões e ações governamentais devem ser integradas à participação dos profissionais da área da saúde e demais trabalhadores de instituições públicas e privadas para ações conjuntas.

Entende-se com isso que o engajamento de todos os profissionais para atingir as metas e objetivos estabelecidos pelo Plano Municipal de Contingência, foi imprescindível. Todavia, a identificação da relevância da participação de todos, levou a administração do município de Sombrio a se deparar com o segundo desafio, pois se por um lado havia o risco de contágio e adoecimento dos colaboradores e de seus familiares, do outro lado estava a imperiosa necessidade de integração de esforços de todos os envolvidos direta e indiretamente na tomada de decisões e nas ações práticas de combate à proliferação e contágio pelo coronavírus.

Assim, conforme visto o exercício de 2020 foi marcado pela implantação de mudanças e enfrentamento aos desafios para a gestão municipal de Sombrio, onde a criatividade, como potencializadora da inovação, se manifestou como um diferencial para a construção de novas formas de trabalho, impulsionando e fortalecendo o sistema de saúde local, proporcionando maior eficiência nos processos internos administrativos, nos serviços assistenciais à população e à gestão (Faria, Vargas e Martinez, 2013; Ito e Pongeluppe, 2020).

Considerando alguns autores que apontam alocação de recursos para áreas essenciais devem ser revisitadas e reavaliados, a no que tange a pandemia podemos considerar a saúde, ciência e tecnologia, educação e proteção social, e como traz (Kobayashi, 2021), isso faz com que se promova maior proteção da população, recuperação da empregabilidade e diminuição da desigualdade socioeconômica a partir da mobilização de planos global, nacional e regional.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da reflexão sobre os conceitos atribuídos à inovação, bem como ao que dispõe a teoria sobre a responsabilidade dos municípios no enfrentamento à pandemia do covid-19, como forma de cooperação técnica e financeira à União e aos Estados, torna-se inegável afirmar que a inovação, aliada ao uso de tecnologias digitais, vem fortemente contribuindo com a gestão pública brasileira, principalmente pelos benefícios técnicos e científicos alcançados na área da saúde, dos quais pode se citar o mais importante – a manutenção da vida.

No que tange ao cenário apresentado pelo município, objeto deste estudo, é possível destacar que a inovação foi aplicada nos processos de trabalhos, na produção de saúde usando ferramentas tecnológicas, nas mudança de fluxos dos serviços, na adaptação em sair da assistência na APS e contribuir nas emergências hospitalares, na criatividade e pensamento inovador em soluções com repostas rápidas a quem precisa.



Contudo, identificar as necessidades locais, adotar novos métodos e entregar condutas operantes de saúde com agilidade e respostas rápidas foi desafiador. Apesar disso, é possível implementar estratégias, basta a união de forças intersetoriais, visto e vivenciado no enfrentamento da pandemia.

A comunicação ganhou destaque na pandemia e a inovação foi fortemente destacada, aproximando pessoas do mundo em tempo real, com as redes sociais e uso da tecnologia, onde por meio de aplicativos e sistemas de informações influenciou de modo positivo no comportamento dos profissionais, no engajamento de estratégias elaboradas, bem como para a população que ganhou respostas quando mais precisava com amplitude das informações sobre as medidas e cuidados necessários para evitar o contágio e a disseminação do vírus, vistos em *Lives abertas*, reuniões, treinamentos e capacitações com uso das tecnologias.

Por fim, fizeram parte dessas montagens estratégicas diversos grupos de pessoas, contribuindo na retomada das atividades do município, ficando claro a força pelo bem comum, e a importância das inovações no setor público, desde a inovação tecnológica, como a inovação no processo de trabalho, para alcançar metas e diminuir a disparidade em todas as áreas para a população brasileira



REFERÊNCIAS

ALBURY, David. Fostering Innovation in Public Services. *Public Money & Management*, 25(1), 51-56. 2005.

BRASIL, Ministério da Saúde. LEI Nº 13.979, DE 6 DE FEVEREIRO DE 2020. Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus responsável pelo surto de 2019. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/113979.htm Acesso em 30 de junho 2023.

BRASIL, Câmara dos Deputados. DECRETO Nº 10.282, DE 20 DE MARÇO DE 2020. Regulamenta a Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, para definir os serviços públicos e as atividades essenciais. Disponível em <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2020/decreto-10282-20-marco-2020-789863-publicacaooriginal-160165-pe.html>. Acesso em 30 de Junho de 2023

BRASIL, Tribunal de Contas da União. O papel do gestor local no combate à pandemia de Covid-19: boas práticas de governança e gestão da crise. Brasília-DF, 2022.

BRASIL, Ministério da Saúde. Secretaria-Executiva. Departamento de Informática do SUS. Estratégia de Saúde Digital para o Brasil 2020-2028. Brasília-DF, Ministério da Saúde, 2020.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRUNO-FARIA, M^a de Fátima, VARGAS, Eduardo Raupp de, MARTÍNEZ, Albertina Mitjans (Orgs.). Criatividade e inovação nas organizações: desafios para a competitividade. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2013.

GIOVANELLA, Ligia et al. A contribuição da atenção primária à saúde na rede SUS de enfrentamento à Covid-19. *Saúde em Debate*, p.1-21, 2020.

GLERIANO, José Souza. et al. Reflexões sobre a gestão do Sistema Único de Saúde para a coordenação no enfrentamento da COVID-19. *Escola Anna Nery* 24(spe)2020.

GOMES, Alberto Albuquerque. ESTUDO DE CASO - PLANEJAMENTO E MÉTODOS. Nuances: estudos sobre Educação. Presidente Prudente, SP, ano XIV, v. 15, n. 16, p. 215-221, jan./dez. 2008.

ITO, Nobuiuki Costa. PONGELUPPE, Leandro Simões. O surto da COVID-19 e as respostas da administração municipal: munificência de recursos, vulnerabilidade social e eficácia de ações públicas. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro, jul-ago. 2020.

KOBAYASHI, Rika Miyahara. COVID-19 e os impactos de um fenômeno multidimensional. *Saúde Coletiva*. 2021; (11) N.68. disponível em <https://revistasaudecoletiva.com.br/index.php/saudecoletiva/article/view/1781/2102>

MACHADO, Denise Del Prá Netto, Organizações inovadoras: estudo dos fatores que formam um ambiente inovador. *Revista de Administração e Inovação*. São Paulo, v. 4, n. 2, p. 05-28, 2007. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rai/article/viewFile/79078/83150>>. Acesso em 10 fev. 2022.

MATTOS, João Roberto Loureiro de GUIMARÃES, Leonan dos Santos. Gestão da Tecnologia e Inovação: Uma abordagem Prática. 1^a Ed. São Paulo: Saraiva, 2005.



MULGAN, Geoff; ALBURY, David. Innovation in the public sector. Cabinet: Office, 2003. Disponível em: <<http://www.michaellittle.org/documents/Mulgan%20on%20Innovation.pdf>>. Acesso em: 07 fev. 2022.

OLIVEIRA, Luiz Guilherme de. Inovação no setor público: uma reflexão a partir das experiências premiadas no Concurso Inovação na Gestão Pública Federal. Brasília: ENAP, 2014.

PREDEBON, José. Criatividade: abrindo o lado inovador da mente. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SANTOS, M. Fernanda. Estudo de Caso como Ferramenta Metodológica YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento de métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010. publicado por Meta: Avaliação | Rio de Janeiro, v. 3, n. 9, p. 344-347, set./dez. 2011

SANTOS, Noton Damião Silva dos. Inovação na gestão pública: o uso de tecnologias inovadoras para produção de EPIs durante o período da pandemia da COVID-19. Artigo Científico. 33 folhas. Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública. Universidade Federal de Campina Grande. Sumé-PB, 2021.

SOMBRIO. Decreto nº 48, de 18 de março de 2020. Declara situação de emergência no município de sombrio e define outras medidas para o enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do Coronavírus (COVID-19) e dá outras providências. Disponível em: <www.leismunicipais.com.br/sombrio>. Acesso em: 07 fev. 2022.

THE WORLD BANK. Relatório de Desenvolvimento Mundial 2022. Finanças e serviços de uma recuperação equitativa. Capítulo 1. Os impactos econômicos da crise da Covid-19. Disponível em <https://www.worldbank.org/>. acesso em 28 de junho de 2023

TIDD, Joseph; BESSANT, John; PAVITT, Keith. Gestão da inovação. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

VALE, Eliana Pessoa do. et al. Reorganização da Rede de Atenção à Saúde para o enfrentamento da COVID-19 no município de Canaã dos Carajás, Pará. APS em Revista. Vol. 2, n. 2, p. 83-90 | junho – 2020.

VALENTIM, Ricardo Alexsandro de Medeiros. et al. A relevância de um ecossistema tecnológico no enfrentamento à Covid-19 no Sistema Único de Saúde: o caso do Rio Grande do Norte, Brasil. Ciência & Saúde Coletiva, 26(6):2035-2052, 2021.