GESTÃO FINANCEIRA EM SAÚDE

FUNDAMENTOS, ANÁLISE E APLICAÇÃO NO SUS

Décio Henrique Franco
Marcelo de Castro Meneghim



Atheneu

"Material protegido por direitos autorais"

Gestão Financeira em Saúde – Fundamentos, Análise e Aplicação no SUS

"Material protegido por direitos autorais"



www.atheneu.com.br

(21) 99165-6798 Facebook.com/editoraatheneu Twitter.com/editoraatheneu Youtube.com/atheneueditora

Gestão Financeira em Saúde – Fundamentos, Análise e Aplicação no SUS

EDITORES

Décio Henrique Franco

Graduado em Administração e mestre em Engenharia de Produção, ambos pela Universidade Metodista de Piracicaba (Unimep). Doutor em Odontologia, Área de Saúde Coletiva, pela Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp). Especialista em Controladoria e Finanças Empresariais pela Universidade Federal de Lavras (UFLA). MBA em Marketing e Vendas pela Universidade Anhanguera/Universidade para o Desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal (Uniderp). Especialista em Gestão Pública em Saúde pela FOP/Unicamp. MBA em Gestão de Pessoas pela Escola Superior de Agricultura "Luiz de Queiroz" da Universidade de São Paulo (ESALQ/USP). É orientador nos MBAs da ESALQ/USP e avaliador de cursos de graduação do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep)/Ministério da Educação (MEC). Organizador de livros e autor de diversos capítulos em obras de gestão.

Marcelo de Castro Meneghim

Graduado em Odontologia pela Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp). Mestre e doutor em Odontologia Preventiva e Social pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP) e livre-docente pela FOP/Unicamp. Atualmente é professor associado da FOP, no Departamento de Saúde Coletiva, Odontopediatria e Ortodontia. Docente permanente do Mestrado Profissional em Gestão em Saúde Coletiva (conceito 5-CAPES) e do Programa de Pós-graduação em Odontologia (PPG-O) (conceito 7-CAPES).

"Material protegido por direitos autorais"

Atheneu

Rio de Janeiro • São Paulo

2026

Editora Atheneu

São Paulo – Rua Maria Paula, 123 – 13° andar
Conjuntos 133 e 134
Tel.: (11) 2858-8750
E-mail: atheneu@atheneu.com.br

Rio de Janeiro – Rua Bambina, 74 – lojas A e B
Tel.: (21) 3094-1295
E-mail: atheneu@atheneu.com.br

Pré-Produção e Produção Gráfica: Equipe Atheneu

Capa: J. Fontes Serviços Editoriais

Produção Editorial: Alice Barducci

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO
SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ

G333

Gestão financeira em saúde : fundamentos, análise e aplicação no SUS / editores Décio Henrique Franco, Marcelo de Castro Meneghim. - 1. ed. - Rio de Janeiro : Atheneu, 2026.

23 cm.

Inclui bibliografia e índice
ISBN 978-85-388-1276-0

1. Sistema Único de Saúde (Brasil). 2. Saúde pública - Brasil - Finanças. I. Franco, Décio Henrique. II. Meneghim, Marcelo de Castro.

CDD: 362.10981
26-105061.0 CDU: 336.13:614.2(81)

Meri Gleice Rodrigues de Souza - Bibliotecária - CRB-7/6439
08/05/2026 11/05/2026

Franco DH, Meneghim MC
Gestão Financeira em Saúde – Fundamentos, Análise e Aplicação no SUS

© Direitos reservados à EDITORA ATHENEU — Rio de Janeiro, São Paulo, 2026.

"Material protegido por direitos autorais"

Colaboradores

Material protegido por direitos a

Áquilas Nogueira Mendes

Professor doutor livre-docente de Economia Política da Saúde da Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo (USP) e do Programa de Pós-Graduação em Economia Política e do Departamento de Economia da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Pós-doutor em Ciências Sociais pela Universidad Autónoma Metropolitana, México.

Brunna Verna Castro Gondinho

Graduação em Odontologia pela Universidade Federal do Piauí (UFPI). Especialista em Saúde Coletiva e da Família pela Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp), em Gestão em Saúde pela Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), em Vigilância em Saúde pela Universidade Estadual do Piauí (Uespi). Residência multiprofissional em Saúde da Família e Comunidade. Mestra em Odontologia em Saúde Coletiva pela FOP/Unicamp. Doutora em Odontologia – área Saúde Coletiva pela FOP/Unicamp. Professora efetiva da Uespi.

Caio Vieira de Barros Arato

Cirurgião-dentista. Especialista em Saúde Pública, Gestão em Saúde Pública e em Economia da Saúde, com ênfase em Avaliação das Tecnologias da Saúde, pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). Especialista em Antropologia Cultural pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR). Mestre em Gestão e Saúde Coletiva pela Faculdade de Odontologia de Piracicaba (FOP) da Unicamp. Doutorando pela FOP/Unicamp.

Décio Henrique Franco

Graduado em Administração e mestre em Engenharia de Produção, ambos pela Universidade Metodista de Piracicaba (Unimep). Doutor em Odontologia, Área de Saúde Coletiva, pela Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp). Especialista em Controladoria e Finanças Empresariais pela Universidade Federal de Lavras (UFLA). MBA em Marketing e Vendas pela Universidade Anhanguera/Universidade para o Desenvolvimento do Estado e da Região do Pantanal (Uniderp). Especialista em Gestão Pública em Saúde pela FOP/Unicamp. MBA em Gestão de Pessoas pela Escola Superior de Agricultura "Luiz de Queiroz" da Universidade de São Paulo (ESALQ/USP). É orientador nos MBAs da ESALQ/USP e avaliador de cursos de graduação do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep)/Ministério da Educação (MEC). Organizador de livros e autor de diversos capítulos em obras de gestão.

Denise de Fátima Barros Cavalcante

Cirurgiã-dentista pela Associação Caruaruense de Ensino Superior (Asces). Especialista em Saúde Coletiva pela São Leopoldo Mandic. Especialista em Planejamento e Gestão Financeira em Saúde pela Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz). MBA em Economia e Avaliação de Tecnologias em Saúde pelo Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC). Doutora em Saúde Coletiva pela Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp). Professora do Hospital Israelita Albert Einstein.

Diana Maria Souza e Couto

Graduada em Odontologia pela Universidade José do Rosário Vellano. Especialista em Periodontia pela São Leopoldo Mandic. Especialista em Endodontia pela Associação Brasileira de Odontologia (ABO), regional Pouso Alegre-MG. Coordenadora de Saúde Bucal da Prefeitura Municipal Bom Repouso-MG. Mestra em Gestão e Saúde Coletiva pela FOP/Unicamp. Gestora Municipal de Saúde de Bom Repouso-MG.

Geidson de Sousa Santos Jacinto Serra

Graduando de Odontologia na Universidade Estadual do Piauí.

Giulliano Henrique Gonçalves

Graduado em Odontologia. Pós-graduado em Prótese Dentária, Farmacologia, Atenção Básica em Saúde da Família e em Gestão da Organização Pública da Saúde. Mestre em Gestão e Saúde Coletiva pela Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp). Professor de Odontologia Social Preventiva e Saúde Coletiva. Professor auxiliar de Prótese Dentária do curso de Odontologia da Universidade Vale do Rio Verde de Três Corações (UninCor) Três Corações. Gerente do CEO Varginha e cirurgião-dentista do CEO Três Corações.

Ivens de Oliveira

Economista, mestre em Engenharia de Produção e Doutorando em Tecnologia Ambiental. Atualmente exerce o cargo de Diretor Administrativo e Financeiro da Fundação Agência das Bacias PCJ. Possui experiência profissional de 15 anos na área pública e na docência em nível superior, com destaque para a atuação como professor convidado no Mestrado Profissional em Gestão e Saúde Coletiva e na Especialização Gestão Pública em Saúde da Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp).

Jacks Jorge Júnior

Cirurgião-dentista. Mestre e doutor em Biologia e Patologia Bucodental pela Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp). Professor associado da Área de Patologia da FOP/Unicamp. Ex-coordenador do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da FOP/Unicamp, vice-coordenador do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Unicamp e coordenador do Comitê de Integridade em Pesquisa (CIP) da Unicamp.

Leonardo Amaral dos Reis

Cirurgião-dentista pela Faculdade Federal de Odontologia de Diamantina. Mestre em Estomatopatologia pela Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp). Doutor em Estomatopatologia pela FOP/Unicamp. Doutor sanduíche pela University of Michigan (EUA), Laboratory of Epithelial Biology. Atualmente é professor adjunto da disciplina de Estomatologia na Universidade Federal de Alfenas. Membro da Câmara Técnica de Patologia Oral e Maxilofacial e Estomatologia do Conselho Regional de Odontologia (CRO/MG).

"Material protegido por direitos autorais"

Luciane Miranda Guerra

Professora livre-docente do Departamento de Saúde Coletiva, Odontopediatria e Ortodontia – Área de Psicologia Aplicada – da Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp). Coordenadora do Programa de Mestrado Profissional em Odontologia em Saúde Coletiva da FOP/Unicamp. Doutora em Odontologia – área de concentração Saúde Coletiva. Mestra em Odontologia Legal e Deontologia pela FOP/Unicamp. Especialista em Saúde Coletiva pela FOP/Unicamp. Docente permanente dos programas de Odontologia e de Gestão e Saúde Coletiva da FOP/Unicamp.

Luiz Francesquini Júnior

Bacharel em Ciências Biológicas pela Faculdade de Educação, Ciências e Letras de Mogi-Mirim. Graduado em Odontologia pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). Especialista em Odontologia Legal. Pós-graduado em Saúde Coletiva e Odontologia do Trabalho e Economia e Gestão em Saúde com ênfase em Avaliação de Tecnologias em Saúde (ATS). Mestre em Odontologia Legal e Deontologia pela Unicamp. Doutor em Radiologia Odontológica e Clínica Odontológica pela Unicamp. Livre-docente em Odontologia Legal. Professor do Departamento de Saúde Coletiva, Odontopediatria e Ortodontia da Faculdade de Odontologia de Piracicaba da (FOP) da Unicamp.

Marcelo de Castro Meneghim

Graduado em Odontologia pela Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp). Mestre e doutor em Odontologia Preventiva e Social pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP) e livre-docente pela FOP/Unicamp. Atualmente é professor associado da FOP, no Departamento de Saúde Coletiva, Odontopediatria e Ortodontia. Docente permanente do Mestrado Profissional em Gestão em Saúde Coletiva (conceito 5-CAPES) e do Programa de Pós-Graduação em Odontologia (PPG-O) (conceito 7-CAPES).

Marcelo Pinotti Meaulo

Graduado em Administração de Empresas e Economia pela Universidade de Araraquara (Uniara). Pós-graduado em Administração de Recursos Humanos pela Fundação Getulio Vargas (FGV/SP), em Gerência de Materiais e Serviços pela Universidade São Judas Tadeu e em Ensino Técnico e Tecnológico pelo Instituto Federal do Espírito Santo (IFES). Mestre em Educação pelo Centro Universitário Salesiano de São Paulo (Unisal) em Americana. Membro do Grupo de Excelência em Gestão de Instituições de Ensino Superior (Gegies), junto ao Conselho Regional de Administração de São Paulo. Professor das disciplinas de Logística, Recursos Humanos, Economia e Administração no ensino técnico na ETEC Polivalente de Americana. Possui experiência profissional de mais de 35 anos em várias funções gerenciais em empresas públicas e privadas.

Marcio Luis Carreira

Economista, matemático e pedagogo com mestrado em Ciências pela Escola Superior de Agricultura "Luiz de Queiroz" da Universidade de São Paulo (ESALQ/USP). Docente na área de Economia, Estatística e Finanças. Atua no desenvolvimento de habilidades e competências em análise de mercado, análise macroeconômica e gestão de custos no agronegócio. Desenvolveu projetos pedagógicos de cursos de graduação e pós-graduação na área de Gestão de Negócios.

Maria Cristina Pavan de Moraes

Bacharela e mestra em Administração pelo Centro Universitário Salesiano de São Paulo (Unisal). Especialista em Educação pela Anhanguera Educacional. Atuou como professora adjunta e

"Material corrigido pela diretoria de autorais"

coordenadora do curso de Administração no Instituto de Ensino Superior de Americana da Universidade Paulista (IESA/UNIP). Foi professora em cursos de MBA em Gestão Estratégica de Negócios e Gestão de Pessoas no Instituto Adventista São Paulo (Iasp) em Hortolândia. Professora conteudista EaD para graduação e MBA em Gestão de Negócios no Centro Universitário Hermínio Ometto (FHO/Uniararas) e Anhanguera Educacional. Possui experiência na área de Gestão de Pessoas. Formada em Psicanálise pelo Instituto Roseli D'Morais.

Maria Helena Ribeiro De Checchi

Graduada em Odontologia e docente da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), onde atua como vice-coordenadora do curso de Medicina do campus Curitibanos. Docente com atuação em instituições públicas de ensino superior, incluindo a UFSC e a Universidade Federal do Amazonas (UFAM). Pós-doutorada, doutora e mestra em Saúde Coletiva pela Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp), além de múltiplas especializações na área da saúde. Atua também em cooperação internacional como pesquisadora vinculada à Universidade Católica Portuguesa. Apresenta sólida experiência em gestão no SUS, incluindo cargos como Secretária Municipal de Saúde e Coordenação da Atenção Básica, com atuação nas áreas de Educação em Saúde, Políticas Públicas, Gestão e Estratégia de Saúde da Família.

Rafaela Gama Reis Marques

Farmacêutica-bioquímica pelo Centro Universitário de Lavras. Mestra em Gestão e Saúde Coletiva pela Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp). Doutoranda em Odontologia, área de concentração Saúde Coletiva pela FOP/Unicamp. Atuou como Secretária Municipal de Saúde de Coqueiral-MG no período de 2017 a 2023, quando participou de comissões e comitês técnicos de gestão do SUS. Exerceu a presidência regional dos Conselhos de Secretarias Municipais de Saúde (Cosems) e integrou espaços técnicos de discussão em saúde. Atualmente, atua como apoiadora técnica no Cosems-MG, contribuindo para o fortalecimento da gestão municipal do SUS.

Sálvio Ferreira Leitão

Graduado em Ciências Físicas e Biológicas, com habilitação plena em Matemática pela Faculdade Integrada Maria Imaculada, cidade de Mogi Guaçu-SP. Especialista em Matemática e Estatística pela Universidade Federal de Lavras-MG. Professor com mais de 25 anos de docência nos setores privado e público, ensinos fundamental/médio e superior. Atualmente é professor especialista em currículo na Unidade Regional de Ensino de Piracicaba-SP.

Stéfany de Lima Gomes

Bacharela em Ciências Jurídicas (Direito) pela Universidade Metodista de Piracicaba (Unimep). Especialista em Direito Penal e Criminologia pelo Centro Universitário Internacional (Uninter). Especialista em Gestão Pública em Saúde e em Economia e Gestão em Saúde com ênfase em Avaliação de Tecnologias em Saúde (ATS), ambos pela Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp). Mestra em Biologia Bucodental, área de concentração Odontologia Legal e Deontologia pela FOP/Unicamp. Doutora em Odontologia/Saúde Coletiva pela FOP/Unicamp.

Yuri Wanderley Cavalcanti

Cirurgião-dentista pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Especialista em Gestão Pública em Saúde pela Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp). Doutor em Clínicas Odontológicas pela FOP/Unicamp. Professor adjunto do Departamento de Clínica e Odontologia Social da UFPB e docente do Programa de Pós-Graduação em Odontologia da UFPB.

"Material protegido por direitos autorais"

Dedicatórias

Dedico esta obra, com profundo amor e reconhecimento, à minha esposa Valéria, pela presença incansável e pelo apoio incondicional, e às minhas filhas, Isabela e Júlia, que iluminam minha vida com alegria e esperança. Estendo também minha gratidão ao meu ex-orientador, professor e amigo, Marcelo Meneghim, pelo apoio e incentivo constantes e pela inspiração transmitida durante minha trajetória acadêmica na Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp).

Décio Henrique Franco

Este livro carrega muito mais do que conhecimento técnico: carrega pessoas. É também fruto dos encontros, aprendizados e afetos que marcaram minha trajetória. Registro meu agradecimento especial ao meu parceiro nesta obra, Décio, pela colaboração, pelas reflexões compartilhadas e pela construção conjunta das ideias que deram forma a este trabalho. À minha família, agradeço o apoio, a compreensão e a presença constante nos momentos mais exigentes deste caminho. De modo muito especial, à minha esposa, Silvia, e às minhas filhas, Carolina, Letícia e Luíza, que dão sentido às minhas conquistas e tornam cada etapa da jornada mais leve e significativa. Aos amigos, colegas e alunos, deixo minha gratidão pela convivência, pelas trocas generosas e pelo estímulo permanente à reflexão. A todos que, de alguma forma, caminharam comigo até aqui, meu sincero reconhecimento.

Marcelo de Castro Meneghim

Material protegido por direitos a

"Material protegido por direitos autorais"

Agradecimentos

A realização desta obra só foi possível graças à soma de esforços, dedicação e confiança de muitas pessoas e instituições que acreditaram em nosso projeto.

Em primeiro lugar, agradecemos a **Deus** pela inspiração, pela força e pela oportunidade de contribuir com a formação e o fortalecimento da gestão em saúde no Brasil.

À **Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp)**, a casa acadêmica dos editores e de boa parte dos autores dos capítulos, que nos acolhe e nos impulsiona na missão de formar profissionais comprometidos com a saúde coletiva e com a excelência na gestão. Aos colegas docentes e pesquisadores, que nos apoiaram e incentivaram em cada etapa desta jornada.

Aos **alunos e egressos do Mestrado Profissional em Gestão e Saúde Coletiva da FOP/Unicamp**, que nos motivam diariamente com suas perguntas, desafios e experiências práticas, já que é um curso em que boa parte dos alunos, que vêm de vários cantos do país, tem vivências e experiências na gestão pública de saúde. Este livro também é fruto das reflexões e aprendizados compartilhados ao longo dos anos com vocês, que representam a razão de ser de nossa atuação acadêmica.

Aos **22 autores convidados**, especialistas em suas áreas, que aceitaram o desafio de escrever os 14 capítulos desta obra. Sua dedicação, conhecimento e compromisso foram fundamentais para que o livro se tornasse plural, abrangente e profundamente conectado às realidades da gestão financeira em saúde.

À **Editora Atheneu**, Dr. Paulo Rezinski, seu Diretor-Médico, e sua equipe editorial, por acreditarem no projeto e viabilizarem sua publicação, permitindo que este conteúdo chegue às mãos de estudantes, docentes, gestores e profissionais da saúde em todo o país. Para nós, foi uma grande honra fazer esta parceria.

Por fim, agradecemos **às nossas queridas famílias e aos amigos** pelo apoio constante e pela compreensão diante das longas horas de trabalho dedicadas à construção desta obra.

Este livro é resultado de um esforço coletivo e da convicção de que a gestão financeira em saúde, quando fundamentada em sabedoria, entendimento e conhecimento, pode transformar instituições e contribuir para um sistema de saúde mais justo, eficiente e sustentável.

Prof. Décio Henrique Franco
Prof. Marcelo de Castro Meneghim

Material protegido por direitos a

“Material protegido por direitos autorais”

Epígrafe

Material protegido por direitos a

"Com sabedoria se constrói a casa, e com entendimento ela se fortalece. Pelo conhecimento, seus cômodos se enchem de toda espécie de bens preciosos e desejáveis."

(Bíblia Sagrada, Provérbios 24:3,4)

"Material protegido por direitos autorais"

Prefácio I

O livro *Gestão Financeira em Saúde – Fundamentos, Análise e Aplicação no SUS*, publicado pela Editora Atheneu e organizado por Décio Henrique Franco, funcionário da área administrativa da Faculdade de Odontologia de Piracicaba da Universidade Estadual de Campinas (FOP/Unicamp), e Marcelo de Castro Meneghim, professor da FOP/Unicamp, oferece uma contribuição relevante aos profissionais que atuam no amplo e complexo campo da saúde. Trata-se de uma área que, tanto no setor público quanto no privado, demanda cada vez mais profissionais qualificados para lidar com os desafios da administração e da gestão financeira.

Cabe destacar que o Brasil destina uma parcela significativa de seu produto interno bruto (PIB) ao setor da saúde. Além de ser tradicionalmente um grande empregador, trata-se de um segmento que tende a crescer nas próximas décadas. O aumento da expectativa de vida da população brasileira e a ampliação da proporção de pessoas idosas impõem novas demandas por serviços e cuidados de saúde, tornando ainda mais necessária a qualificação da gestão dos recursos disponíveis.

Nesse contexto, empreendimentos como hospitais, clínicas, policlínicas, laboratórios, instituições de ensino e pesquisa, indústrias produtoras de medicamentos, vacinas e insumos, bem como fabricantes de equipamentos médicos, dependem de profissionais preparados para atuar na gestão administrativa e financeira. O mesmo ocorre na esfera pública, em secretarias municipais, estaduais e federais responsáveis pela administração de recursos do Sistema Único de Saúde (SUS), que responde por quase metade dos gastos com saúde no país. Todos esses ambientes necessitam de técnicos com sólida formação e conhecimento especializado, exatamente como aqueles que este livro busca formar e orientar.

A obra reúne a contribuição de 22 autores especializados, distribuídos em 14 capítulos organizados de forma clara em quatro seções. Nas duas primeiras, os capítulos abordam fundamentos da gestão financeira, oferecendo ferramentas para a administração de projetos, além de introduzir conceitos de matemática financeira, estatística e noções de economia aplicadas à área da saúde.

Nas duas seções seguintes, o livro aprofunda a discussão sobre a gestão financeira na saúde pública. São analisados temas como planejamento anual, elaboração e execução do orçamento público, gestão financeira governamental, custos dos serviços públicos de saúde e particularidades das compras públicas, regidas pela legislação de licitações, que periodicamente passa por atualizações.

Material protegido por direitos a

A seção final também oferece uma visão abrangente da política de saúde no Brasil, destacando a importância do SUS para a sociedade brasileira e os desafios relacionados ao seu financiamento. A universalização do acesso aos serviços de saúde representa uma conquista histórica, mas também impõe limites e tensões decorrentes das restrições orçamentárias enfrentadas pelas três esferas de governo. Outro aspecto relevante discutido é o fenômeno crescente da judicialização da saúde, que frequentemente surpreende gestores públicos com decisões judiciais de alto impacto financeiro, afetando de forma significativa os orçamentos destinados às políticas públicas.

A leitura atenta dos capítulos que compõem *Gestão Financeira em Saúde – Fundamentos, Análise e Aplicação no SUS* oferece aos profissionais que atuam em instituições e órgãos da área instrumentos técnicos valiosos para qualificar suas decisões administrativas e financeiras, aumentando as chances de sucesso na gestão dos recursos.

Para mim, foi uma grande satisfação ter a oportunidade de realizar uma primeira leitura desta obra e, posteriormente, escrever este prefácio. Ao longo de minha trajetória profissional, tive a oportunidade de atuar administrativamente em diferentes áreas do Ministério da Saúde e também na Prefeitura Municipal de Piracicaba, experiências que evidenciam, no cotidiano da gestão pública, a rapidez e a complexidade com que as ações e os serviços de saúde precisam ser organizados e executados.

Profissionais de diversas áreas poderão se beneficiar dos conhecimentos apresentados nos capítulos deste livro a fim de aperfeiçoar práticas de gestão orçamentária e financeira. Ao fazê-lo, contribuirão para melhorar a vida das pessoas que dependem de serviços de saúde, sejam eles prestados pelo setor público ou privado, em um contexto em que os recursos financeiros disponíveis são frequentemente limitados.

Mesmo estabelecimentos de menor porte, como clínicas e laboratórios, que contam com alguns funcionários, precisam dispor de informações confiáveis sobre seus custos, ponto de equilíbrio e níveis de rentabilidade. A leitura de diversos capítulos desta obra certamente poderá auxiliar gestores e profissionais a evitar dificuldades futuras e a tomar decisões mais fundamentadas.

Dr. Barjas Negri

É professor aposentado do Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), onde também atuou como pesquisador do Núcleo de Economia Social, Urbana e Regional (Nesur). Ao longo de sua trajetória profissional, dedicou-se às áreas de planejamento urbano e social, acumulando experiência em diferentes esferas da administração pública municipal, estadual e federal. Exerceu o cargo de Ministro da Saúde no ano de 2002, bem como três mandatos como prefeito de Piracicaba-SP.

"Material protegido por direitos autorais"

Prefácio II

A gestão em saúde, especialmente no contexto contemporâneo, exige muito mais do que domínio técnico isolado. Ela demanda a capacidade de articular conhecimentos diversos, interpretar cenários complexos e tomar decisões que, inevitavelmente, impactam vidas. Nesse cenário, a dimensão financeira deixa de ser um aspecto meramente operacional para assumir papel estratégico, estruturante e, sobretudo, ético.

É nesse ponto que *Gestão Financeira em Saúde – Fundamentos, Análise e Aplicação no SUS* se insere com relevância. Ao reunir contribuições de múltiplos autores, especialistas em diferentes áreas, Décio Henrique Franco e Marcelo de Castro Meneghim, editores do livro, constroem um percurso que vai além da simples exposição de conceitos: eles fazem uma verdadeira integração entre fundamentos, conceitos, instrumentos e desafios concretos da prática profissional. Trata-se de uma obra que reconhece a natureza interdisciplinar da gestão em saúde e a traduz em conteúdo acessível, aplicado e rigoroso.

A estrutura do livro revela essa intencionalidade. Organizado em quatro seções, o conteúdo conduz o leitor de forma progressiva – dos fundamentos da gestão até os debates mais atuais e sensíveis do setor. Na primeira seção, são estabelecidas as bases conceituais e os fundamentos que sustentam a atuação do gestor, abordando desde princípios gerais da administração até a especificidade da gestão financeira em organizações de saúde. Essa etapa inicial é essencial, pois delimita o papel do gestor como agente de transformação, responsável por equilibrar eficiência, sustentabilidade e qualidade assistencial.

Na sequência, a obra apresenta as áreas de apoio que qualificam a tomada de decisão, trazendo noções de matemática financeira, estatística e economia. Esses instrumentos analíticos são frequentemente percebidos como obstáculos por profissionais da saúde sem formação específica nessas áreas; contudo, aqui, são apresentados de maneira didática, reforçando sua importância como ferramentas indispensáveis para a leitura da realidade e para o planejamento consistente.

A terceira seção avança para o campo aplicado, abordando temas centrais como orçamento público, gestão financeira do Sistema Único de Saúde (SUS), custos e processos de compras públicas. Nesse ponto, a obra se aproxima diretamente do cotidiano dos gestores, oferecendo não apenas conceitos e informações teóricas, mas caminhos práticos para lidar com a complexidade administrativa e legal que caracteriza o setor público e, em muitos aspectos, também o privado. A presença de temas como licitações, compras públicas e custos evidencia a preocupação com a eficiência e a transparência, pilares fundamentais para a sustentabilidade dos serviços de saúde.

Por fim, a quarta seção amplia o horizonte da discussão ao incorporar dimensões políticas, jurídicas e éticas da gestão. Ao tratar de temas como financiamento do SUS, judicialização da saúde e ética na administração, o livro reconhece que a gestão financeira

Material protegido por direitos a

não ocorre em um vácuo técnico, mas em um ambiente permeado por tensões sociais, demandas crescentes e recursos limitados. Essa abordagem reforça a necessidade de uma atuação crítica, responsável e comprometida com o interesse público.

Um dos grandes méritos desta obra reside justamente em sua natureza colaborativa. Ao reunir diferentes autores, o livro incorpora múltiplas perspectivas, experiências e trajetórias, refletindo a diversidade do próprio campo da saúde. Essa pluralidade não apenas enriquece o conteúdo, mas também aproxima o leitor de realidades distintas – municipais, estaduais, federais e privadas –, ampliando a aplicabilidade do conhecimento apresentado.

Cabe ainda destacar o papel fundamental dos editores, cujas experiências acadêmica e profissional se refletem na consistência e na relevância da obra. Mais do que reunir autores, eles exerceram uma função essencial de curadoria, articulando diferentes perspectivas em uma proposta coesa, didática e alinhada às necessidades reais da gestão em saúde. O resultado é um livro que equilibra rigor conceitual e aplicabilidade prática, evidenciando o cuidado na seleção dos temas e na condução do percurso formativo oferecido ao leitor.

Além disso, o caráter didático do texto merece destaque. Em um campo frequentemente marcado por terminologias complexas e abordagens excessivamente técnicas, a obra se esforça para tornar o conhecimento acessível sem renunciar ao rigor científico necessário. Essa característica amplia seu alcance, tornando-a útil tanto para estudantes em formação quanto para profissionais que já atuam na gestão e buscam aprimorar suas competências.

Vale ressaltar também a relevância do tema no contexto atual. A gestão financeira em saúde tem sido constantemente desafiada por fatores como restrições orçamentárias, aumento da demanda por serviços, incorporação de novas tecnologias e crescente judicialização. Nesse cenário, decisões mal fundamentadas podem comprometer não apenas a sustentabilidade das instituições, mas também a qualidade e a equidade do atendimento prestado à população. Assim, capacitar gestores para lidar com essas questões não é apenas uma necessidade técnica, mas um imperativo social.

Este livro, portanto, cumpre um papel importante ao contribuir para a formação de profissionais mais preparados, críticos e conscientes de sua responsabilidade. Ao integrar teoria, prática e reflexão, ele oferece não apenas ferramentas, mas também uma visão de gestão que valoriza a transparência, a eficiência e o compromisso com o bem público.

Mais do que um manual, a obra se apresenta como um convite ao aprendizado contínuo, ao diálogo interdisciplinar e à construção de práticas de gestão mais sustentáveis e justas. Em um campo no qual decisões financeiras impactam diretamente a vida das pessoas, essa é, sem dúvida, uma contribuição de grande relevância.

Que este livro possa inspirar gestores, estudantes e profissionais a enfrentarem os desafios da gestão em saúde com conhecimento, responsabilidade e sensibilidade, fortalecendo instituições e promovendo o aperfeiçoamento dos resultados nessa valiosa área de atuação profissional.

Por fim, parabenizo Décio Franco, Marcelo Meneghim e os autores dos capítulos por mais essa iniciativa, despedindo-me com um grande abraço.

Saudações!!!

Prof. Dr. Paulo Cesar Montagner

Reitor da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) (abril de 2025 a abril de 2029 – em andamento). Doutor em Educação Física pela Unicamp (1999). Atualmente, é professor titular da Faculdade de Educação Física da Unicamp (2022), onde foi diretor na gestão 2006-2010. Ex-diretor executivo da Fundação da Unicamp (2010-2014) e chefe de gabinete da Reitoria (2013-2017 e 2021-2025). Tem experiência em Educação Física e Esporte, com ênfase na área de Ciências do Esporte. É professor permanente do Programa de Pós-Graduação da FEF/Unicamp desde 2002. Atua como parecerista, consultor, membro de conselhos e integrante de corpo editorial em diversos periódicos e agências de fomento.

"Material protegido por direitos autorais"

Apresentação

A obra *Gestão Financeira em Saúde – Fundamentos, Análise e Aplicação no SUS* nasce com a finalidade de ser um guia prático e didático que articula fundamentos teóricos e instrumentos operacionais essenciais à tomada de decisão financeira no campo da saúde. A proposta é apresentar, em linguagem acessível e com exemplos práticos, conteúdos que possibilitem a estudantes, docentes e profissionais da saúde – muitos dos quais não tiveram formação específica em Administração, Contabilidade ou Economia – compreender e aplicar conceitos fundamentais da gestão financeira em organizações públicas e privadas. Reunindo contribuições de 22 autores convidados, especialistas em suas áreas, a obra organiza-se em 14 capítulos que conduzem o leitor desde o entendimento conceitual à aplicação prática, com ênfase em ferramentas úteis ao cotidiano de clínicas, hospitais, secretarias e demais instituições de saúde.

A obra é estruturada em quatro seções que orientam a progressão do estudo. Os quatro capítulos da primeira seção, "Da Gestão à Gestão Financeira", apresentam os fundamentos da administração, a gestão de projetos, o trabalho do gestor e a organização da gestão financeira nas instituições de saúde, oferecendo bases conceituais e orientações práticas para quem assume funções de liderança e gestão. A segunda seção, "Áreas de Apoio à Gestão Financeira", abrange os capítulos 5 e 6 e traz noções essenciais de matemática financeira, estatística, economia, micro e macroeconomia, fornecendo os instrumentos analíticos necessários para interpretar cenários e fundamentar decisões. A terceira seção, "Ferramentas de Apoio à Gestão Financeira em Saúde", que engloba os capítulos 7 a 10, aborda planejamento e orçamento público no Brasil, gestão orçamentária e financeira do SUS, custos dos serviços de saúde e compras públicas (licitações), com atualização segundo a nova legislação e ênfase em aplicações práticas para gestores públicos. Por fim, a quarta seção, "Tópicos para Discussão da Gestão Financeira em Saúde" (capítulos 11 a 14), apresenta temas contemporâneos e de grande impacto na gestão – a política de saúde no Brasil, o financiamento do SUS e seus desafios, a judicialização da saúde e seus efeitos sobre a administração e a ética na administração de serviços de saúde –, fechando a obra com reflexões que conectam técnica, política e responsabilidade social.

O conteúdo técnico inclui explicações sobre demonstrações contábeis, análise de índices, gestão do capital de giro, decisões de investimento e financiamento, sempre com a preocupação de traduzir conceitos para práticas gerenciais que preservem liquidez,

"Material protegido por direitos a

eficiência e qualidade do atendimento. A linguagem clara e o enfoque prático tornam o livro útil tanto para consulta em sala de aula quanto como manual de apoio nas rotinas administrativas e gerenciais. A diversidade de autores – com formação e atuação em Saúde, Administração, Economia e Contabilidade – garante pluralidade de olhares e exemplos que refletem realidades municipais, estaduais, federais e do setor privado, ampliando a relevância da obra para diferentes contextos de gestão.

Ao integrar teoria, instrumentos e debates atuais, este livro pretende capacitar gestores a tomar decisões mais fundamentadas e responsáveis, conciliando exigências orçamentárias e legais com a busca por eficiência e qualidade nos serviços prestados.

Os organizadores e autores colocam-se à disposição para o diálogo acadêmico e profissional e convidam instituições de ensino, bibliotecas e equipes gestoras a adotarem a obra como instrumento de formação e apoio à gestão, contribuindo para práticas que promovam sustentabilidade, transparência e equidade no campo da saúde.

Os Editores

"Material protegido por direitos autorais"

Glossário

Administração: coordenação de pessoas e recursos para o alcance de objetivos organizacionais com eficácia e eficiência.

Balança comercial: diferença entre exportações e importações no contexto do balanço de pagamentos.

Balanço de pagamentos: registro sistemáticos das transações econômicas entre residentes e não residentes de um país.

Balanço patrimonial: demonstração contábil da composição do patrimônio de uma entidade em determinado momento, incluindo ativos e passivos.

Bens de capital: recursos produtivos, como máquinas e instalações, utilizados na produção de outros bens.

Câmbio: relação de valor entre moedas nacionais.

Capital de giro: recursos necessários para a manutenção das operações correntes de uma organização.

Competências duráveis: conjunto de atributos essenciais do gestor, incluindo conhecimento, habilidade, julgamento e atitude.

Contrato administrativo: ajuste formal firmado entre a Administração Pública e o particular, regido por normas de direito público, que estabelece direitos e obrigações recíprocos, com vistas à satisfação do interesse público.

Controle: função administrativa de monitoramento do desempenho e de correção de desvios em relação ao planejado.

Custo marginal: variação do custo total decorrente da produção de uma unidade adicional.

Déficit comercial: situação em que as importações superam as exportações.

Demanda agregada: soma das demandas por bens e serviços na economia, abrangendo famílias, empresas, governo e setor externo.

Dilema: situação que envolve escolha entre alternativas contraditórias e insatisfatórias.

Dispensa de licitação: hipótese legal em que a Administração Pública pode contratar diretamente, sem a realização de procedimento licitatório, em situações específicas previstas em lei, como emergência ou pequeno valor.

Material protegido por direitos a

Edital: instrumento convocatório que estabelece as regras da licitação, incluindo o objeto, os critérios de julgamento, os requisitos de participação e as condições contratuais.

Elasticidade: medida da sensibilidade da quantidade demandada ou ofertada em relação a variações em seus determinantes.

Estrutura de capital: composição das fontes de financiamento de uma organização, incluindo capital próprio e de terceiros.

Fatores de produção: recursos utilizados na produção de bens e serviços, como trabalho, terra, capital e empreendedorismo.

Formação bruta de capital fixo: variação no estoque de bens de capital em uma economia.

Fomento: conjunto de ações destinadas à promoção do desenvolvimento econômico e social.

Gestão: processo de organização e coordenação de atividades, recursos e pessoas em uma instituição.

Gestor: profissional responsável pela coordenação de equipes e recursos para o alcance de objetivos organizacionais.

Habilidades gerenciais: conjunto de capacidades técnicas, humanas e conceituais necessárias ao desempenho da função gerencial.

Inteligência emocional: capacidade de reconhecer e gerenciar emoções próprias e alheias, favorecendo relações interpessoais eficazes.

Lei da demanda: princípio segundo o qual a quantidade demandada de um bem diminui quando seu preço aumenta, mantidas as demais condições constantes.

Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO): norma que estabelece metas e prioridades da administração pública e orienta a elaboração do orçamento anual.

Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF): conjunto de normas voltadas à responsabilidade na gestão fiscal, com foco no equilíbrio das contas públicas.

Lei Orçamentária Anual (LOA): instrumento que estima receitas e fixa despesas do governo para determinado exercício financeiro.

Licitação: procedimento administrativo formal por meio do qual a Administração Pública seleciona a proposta mais vantajosa para a contratação de obras, serviços ou compras, assegurando a isonomia entre os concorrentes e a observância do interesse público**.**

Liquidez: capacidade de conversão de ativos em recursos financeiros disponíveis para cumprimento de obrigações de curto prazo.

Mercado: conjunto de agentes compradores e vendedores de bens ou serviços.

Mercado competitivo: estrutura de mercado caracterizada pela presença de muitos compradores e vendedores, sem influência individual relevante sobre os preços.

Orçamento de capital: processo de planejamento e avaliação de investimentos de longo prazo.

Organização: entidade estruturada composta por pessoas que atuam de forma coordenada para atingir objetivos comuns.

"Material protegido por direitos autorais"

Papéis gerenciais: funções desempenhadas pelo gestor, classificadas em interpessoais, informacionais e decisórias.

Planejamento: função administrativa voltada à definição de objetivos e estratégias para seu alcance.

Plano Plurianual (PPA): instrumento de planejamento governamental de médio prazo que define diretrizes, objetivos e metas para um período de quatro anos.

Pregão: modalidade de licitação destinada à aquisição de bens e serviços comuns, caracterizada pela disputa de lances, preferencialmente realizada na forma eletrônica.

Produto Interno Bruto (PIB): medida do valor total dos bens e serviços finais produzidos em uma economia durante determinado período.

Racionalização: processo de organização e otimização do uso de recursos visando maior eficiência.

Resolutividade: capacidade de solucionar demandas e concluir processos de forma eficaz.

Sistematizar: ação de organizar elementos segundo critérios definidos, de modo estruturado.

"Material protegido por direitos autorais"

“Material protegido por direitos autorais”

Sumário

SEÇÃO 1 – DA GESTÃO À GESTÃO FINANCEIRA

Capítulo 1 – Fundamentos de Gestão para Profissionais da Saúde, *3*
Décio Henrique Franco

Capítulo 2 – Fundamentos de Gestão de Projetos, *25*
Maria Cristina Pavan de Moraes

Capítulo 3 – O Trabalho do Gestor, *41*
Décio Henrique Franco
Marcelo de Castro Meneghim

Capítulo 4 – Gestão Financeira para Profissionais da Saúde, *61*
Décio Henrique Franco
Marcelo de Castro Meneghim

SEÇÃO 2 – ÁREAS DE APOIO À GESTÃO FINANCEIRA

Capítulo 5 – Noções de Matemática Financeira e Estatística, *83*
Sálvio Ferreira Leitão

Capítulo 6 – Noções de Economia para Profissionais da Saúde, *107*
Marcio Luis Carreira
Décio Henrique Franco
Marcelo Pinotti Meaulo

Material protegido por direitos a

SEÇÃO 3 – FERRAMENTAS DE APOIO À GESTÃO FINANCEIRA EM SAÚDE

Capítulo 7 – Planejamento e Orçamento Público no Brasil – uma Abordagem Introdutória, *129*
Ivens de Oliveira

Capítulo 8 – Gestão Orçamentária e Financeira do SUS, *139*
Áquilas Nogueira Mendes

Capítulo 9 – Custos dos Serviços de Saúde, *159*
Denise de Fátima Barros Cavalcante
Yuri Wanderley Cavalcanti

Capítulo 10 – Compras Públicas em Saúde – Licitações, *171*
Décio Henrique Franco
Marcelo de Castro Meneghim
Maria Helena Ribeiro De Checchi
Giulliano Henrique Gonçalves

SEÇÃO 4 – TÓPICOS PARA DISCUSSÃO DA GESTÃO FINANCEIRA EM SAÚDE

Capítulo 11 – A Política e a Saúde no Brasil – um Panorama a Partir da Democracia, *189*
Luciane Miranda Guerra
Caio Vieira de Barros Arato
Brunna Verna Castro Gondinho
Geidson de Sousa Santos Jacinto Serra
Marcelo de Castro Meneghim

Capítulo 12 – O Financiamento do SUS – do Subfinanciamento ao Desfinanciamento, *209*
Áquilas Nogueira Mendes

"Material protegido por direitos autorais"

Capítulo 13 – Desafios e Perspectivas – a Judicialização da Saúde no Brasil, *223*
Stéfany de Lima Gomes
Luiz Francesquini Júnior
Diana Maria Souza e Couto
Rafaela Gama Reis Marques

Capítulo 14 – Ética na Administração de Serviços da Saúde – Desafio na Atualidade, *245*
Jacks Jorge Júnior
Leonardo Amaral dos Reis

Índice Remissivo, *257*

"Material protegido por direitos autorais"