

PRÁTICAS DE GOVERNANÇA PÚBLICA NO ENFRENTAMENTO DA RESISTÊNCIA ANTIMICROBIANA EM UM HOSPITAL DE ENSINO DO SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE: UMA ANÁLISE DOCUMENTAL

Tatiana da Silva Campos^a

 <https://orcid.org/0009-0007-5069-8565>
tatiana.campos@uftm.edu.br

Érika Mouzinho Franco^a

 <https://orcid.org/0009-0002-0828-4071>
erikamouzinhofranco@gmail.com

Rachel Peixoto Assompção^b

 <https://orcid.org/0000-0002-1750-3355>
rachel.assompcao@ebserh.gov

Daniela de Castro Melo^a

 <https://orcid.org/0000-0002-8673-6419>
daniela.melo@uftm.edu.br

Fernanda Carolina Camargo^a

 <https://orcid.org/0000-0002-1048-960X>
fernandaccamargo@yahoo.com.br

Danielli Araújo Lima^a

 <https://orcid.org/0000-0003-0324-6690>
danielli@iftm.edu.br

RESUMO

Este estudo tem como objetivo identificar práticas de governança pública que apoiam o enfrentamento da resistência antimicrobiana em um hospital de ensino do SUS. É um estudo de caso descritivo/exploratório por análise documental, realizado entre março e abril de 2023 em página eletrônica do Hospital de Clínicas da Universidade Federal do Triângulo Mineiro, hospital de ensino da rede da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares – EBSEH. Os dados foram interpretados por análise de conteúdo temática e posteriormente desenvolvida uma relação entre os documentos encontrados, a abordagem ao tema e às práticas de governança pública neles presentes. Foram levantados 1567 documentos, dos quais 86 apresentaram conteúdo referente ao enfrentamento da resistência antimicrobiana. Na aba governança foi possível identificar a presença de todas as práticas de governança, enquanto na aba Documentos Institucionais houve prevalência de práticas ligadas aos mecanismos de estratégia e controle. Foi possível constatar que o Hospital de Clínicas da Universidade do Triângulo Mineiro utiliza práticas de governança para o enfrentamento da RAM. Suas ações são baseadas, majoritariamente, em estratégias assistenciais para a prevenção e controle de infecções. Pós pandemia, há a necessidade de retomada de políticas públicas para esse enfrentamento e para que sua evolução seja controlada.

Palavras-Chave: Antimicrobiano; Multirresistência; Controle de Infecção; Governança Pública.

ABSTRACT

This study aims to identify public governance practices that support the fight against antimicrobial resistance in a SUS teaching hospital. It is a descriptive/exploratory case study based on document analysis, carried out between March and April 2023 on the website of the Hospital de Clínicas of the Federal University of Triângulo Mineiro, a teaching hospital of the Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares – EBSEH network. The data were interpreted through thematic content analysis and later a relationship was developed between the documents found, the approach to the theme and the public governance practices present in them. A total of 1567 documents were collected, of which 86 presented content related to the fight against antimicrobial resistance. On the governance tab, it was possible to identify the presence of all governance practices, while on the Institutional Documents tab there was a prevalence of practices linked to strategy and control mechanisms. It was possible to verify that the Hospital de Clínicas of the University of Triângulo Mineiro uses governance practices to face ADR. Its actions are mainly based on care strategies for the prevention and control of infections. Post-pandemic, there is a need to resume public policies for this confrontation and for its evolution to be controlled.

Keywords: Antimicrobial; Latin America; Multiresistance; Infection Control; Public Governance.

^a Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade Federal do Triângulo Mineiro (PROFIAP – UFTM). Uberaba/MG, Brasil.

^b Hospital de Clínicas da UFTM. Uberaba/MG, Brasil.

INTRODUÇÃO

A governança no setor da saúde objetiva políticas nacionais de saúde favoráveis à sua cobertura universal. É um processo com diferentes influências e demandas como, por exemplo, dos usuários dos serviços de saúde, de profissionais da área e de fornecedores de insumos e medicamentos, de acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS) (BRASIL, 2018). A Organização Pan-Americana de Saúde (OPAS) conceitua governança em saúde como:

[...] o exercício das responsabilidades e competências da política pública em saúde, num contexto de novas relações entre governo e sociedade no Estado. Enfatiza que a maior ou menor capacidade do governo para o exercício da governança do setor saúde pode afetar todos os resultados do sistema de saúde (BRASIL, 2018, p. 22).

É por meio da governança e de suas práticas que se torna possível avaliar situações e demandas, direcionar suas atuações e funcionamentos, aumentando assim as chances de bons resultados. A governança tem como objetivo a entrega de resultados às partes interessadas e as práticas de governança servem para criar um contexto favorável para essa entrega.

Conforme definição da OPAS e OMS, (PAHO, 2021) resistência antimicrobiana (RAM) é a capacidade de microrganismos (bactérias, fungos, vírus e parasitas) se alterarem quando expostos a antimicrobianos (antibióticos, antifúngicos, antivirais, antimaláricos ou anti-helmínticos) tornando-os inefetivos. Os microrganismos resistentes à duas ou mais classes de antimicrobianos são conhecidos como multirresistentes. É uma emergência de saúde mundial cada vez mais importante exacerbada pela pandemia de COVID-19, tendo em vista o alto consumo de medicamentos com prescrições e automedicação. No Brasil, os hospitais de ensino do Sistema Único de Saúde (SUS), conforme o Conselho Nacional de Secretários da Saúde (BRASIL, 2007), possuem o papel de oferecer um atendimento de saúde especializado de média e alta complexidade, capacitado, portanto, para o enfrentamento da RAM. Contudo, na Atenção Primária à Saúde ocorre o maior número de prescrições de antibióticos, campo fértil para ação das estratégias de prescrições seguras (ARAÚJO et al., 2022). Os hospitais de ensino do SUS seguem o manual estabelecido pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), um instrumento regulatório em que estão contidas as recomendações mínimas a serem seguidas pelos serviços de saúde do país

sobre as melhores práticas com relação a procedimentos, rotinas e métodos (ANVISA, 2021, p. 104).

Sendo assim, a abordagem do enfrentamento da RAM torna-se prioridade atualmente e deve mobilizar diferentes níveis de governança como órgãos públicos e privados, instituições de ensino e indústrias farmacêuticas, além da sociedade em geral, para que sua evolução da resistência seja controlada. É notória a necessidade de uma reflexão sobre o processo de construção da agenda política para o enfrentamento da resistência antimicrobiana. Os principais desafios para a construção dessa agenda são a instituição de uma política sustentável, a execução descentralizada das atividades de controle, a prevenção e o monitoramento e o investimento em pesquisas para produção de antimicrobianos (CORRÊA et al., 2022).

Há de se destacar que, enquanto direcionamento nacional, houve a publicação do plano de ação nacional de prevenção e controle da resistência aos antimicrobianos (PAN-BR) em 2018, representando um avanço na construção da agenda política para o enfrentamento da RAM (CORRÊA et al., 2022). Entretanto, ao serem analisados, os relatórios de monitoramento e acompanhamento da implementação dessas ações encontram-se ausentes. Faz-se necessária a retomada das discussões sobre o enfrentamento da RAM tendo em vista os atravessamentos na implementação dessa agenda pelo manejo da pandemia da Covid-19. Desta forma, o objetivo desse artigo é identificar práticas de governança pública que apoiam o enfrentamento da RAM em um hospital de ensino do SUS.

REFERENCIAL TEÓRICO

Governança Pública

O uso da governança como modelo de gestão tem crescido e vem sendo incorporado pelos principais órgãos de controle. No entanto esse termo tem diferentes sentidos e usos, dependendo do contexto (MARTINS et al., 2022). O Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, trata a governança pública como um “conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade”, conforme referencial básico de governança organizacional, do Tribunal de Contas da União – TCU (BRASIL, 2017). A partir deste conceito afirma-se que os princípios e práticas de governança do setor público objetivam ações que atendam às

necessidades da população. Há uma nova configuração entre Estado e sociedade, atores públicos e privados em que se exclui o monopólio do governo na criação e ações das políticas públicas (CARNEIRO NETO et al., 2019).

Com a Constituição Federal de 1988 os brasileiros passam a ter novos direitos como, por exemplo, o de controle sobre a administração pública, impondo integridade, transparência e prestação de contas aos governantes além de participar ativamente nas escolhas das políticas públicas a serem implantadas. Observa-se então um Estado mais orientado para os aspectos sociais, consolidando uma nova relação com a sociedade. Junta-se a isso o fato de que as práticas da gestão privada tiveram uma repercussão positiva, levando para o setor público a discussão do tema governança corporativa. Dessa forma, vários elementos de governança são comuns nos dois setores, mas no público é preciso uma maior consciência e motivação por parte da população. (PASCOAL; OLIVEIRA, 2019).

Para que haja uma boa governança são utilizados os seguintes princípios pelo Banco Mundial: legitimidade, equidade, eficiência, probidade, transparência e *accountability*, que se refere à responsabilidade (SANTOS; ROVER, 2019). Condições ideais de governança são cada dia mais almejadas. Sendo assim os desafios não se restringem apenas aos princípios citados anteriormente, mas também abrangem participação social, democracia, inclusão e respeito aos direitos humanos, entre outros (BUTA; TEIXEIRA, 2020).

De acordo com o TCU, é a aplicação de práticas de estratégia, liderança e controle da governança pública que permitirão a avaliação de uma situação e demandas, assim como o direcionamento da atuação e o seu funcionamento. As boas práticas de governança garantirão a entrega de bons resultados (BRASIL, 2020). Ainda conforme o TCU, encontra-se em tramitação no Congresso Nacional um Projeto de Lei 9.163/2017 que estabelece diretrizes nacionais para adotar práticas de governança para entes públicos, no entanto com o Decreto 9.203/2017 já é possível direcionar boas práticas a serem seguidas por agentes públicos. Vale ressaltar que as práticas podem ser implementadas de formas diferentes, de acordo com as necessidades.

Com base em normativos federais no tema, na literatura internacional e nacional e nas fiscalizações de governança realizadas pelo TCU, o Tribunal elaborou um quadro com as práticas relacionadas aos mecanismos de governança organizacional pública, no

qual são apresentadas não todas as práticas possíveis, mas aquelas que podem ser aplicadas a qualquer organização pública (BRASIL, 2020).

O Quadro 1 apresenta as práticas relacionadas aos mecanismos da governança organizacional pública. São listadas práticas relacionadas à liderança, estratégia e controle, totalizando doze práticas. Elas visam estabelecer o modelo de governança, promover a integridade, gerir riscos, estabelecer a estratégia, promover a gestão estratégica, monitorar o alcance dos resultados institucionais, monitorar o desempenho das funções da gestão, promover a transparência, garantir a *accountability*, avaliar a satisfação das partes interessadas e avaliar a efetividade da auditoria interna. Essas práticas são parte do Referencial Básico de Governança Organizacional do TCU (BRASIL, 2018). A análise dessas práticas pode ser útil para o desenvolvimento de estratégias de governança em organizações públicas.

QUADRO 1. Práticas relacionadas aos mecanismos da governança organizacional pública.

Governança Organizacional Pública	
Mecanismos	Práticas
Liderança	L1 - Estabelecer o modelo de governança
	L2 - Promover a integridade
	L3 - Promover a capacidade de liderança
Estratégia	E1 - Gerir riscos
	E2 - Estabelecer a estratégia
	E3 - Promover a gestão estratégica
	E4 - Monitorar o alcance dos resultados institucionais
	E5 - Monitorar o desempenho das funções da gestão
Controle	C1 - Promover a transparência
	C2 - Garantir a accountability
	C3 - Avaliar a satisfação das partes interessadas
	C4 - Avaliar a efetividade da auditoria interna

Fonte: TCU (BRASIL, 2018).

A governança organizacional pública em saúde compreende essencialmente os mesmos mecanismos listados pelo TCU no Referencial Básico de Governança Organizacional que, quando postos em práticas, tem a finalidade de avaliar, direcionar e monitorar a gestão do SUS visando políticas públicas resolutivas e a prestação de

serviços de saúde com eficiência, eficácia e qualidade. Cada mecanismo é formado por um conjunto de componentes, que expressam o agrupamento das práticas e itens de controle. Entende-se como itens de controle as ações dentro das práticas, componentes ou mecanismos (BRASIL, 2018).

É válido ressaltar que enquanto a governança é responsável por criar a estratégia, avaliando, direcionando e monitorando, é da gestão a função de planejamento, execução, ação e controle. No que se refere à questão pública hospitalar, a importância da gestão está ligada à disponibilização de recursos materiais, sejam eles humanos ou físicos, à distribuição responsável desses recursos e à administração das ações e resultados eficientes (ALMEIDA; PINTO, 2022).

Resistência antimicrobiana – RAM

Com o aumento do uso (e do mau uso) de antimicrobianos, com o desvio na destinação de recursos anteriormente dedicados ao manejo racional da RAM e deterioração das condições econômicas, a resistência aos antimicrobianos continua sendo importante ameaça que requer prioridade e ações urgentes.

Segundo a OMS (PAHO, 2022), cerca de 50% de todos os antimicrobianos que são prescritos, dispensados ou usados de maneira incorreta podem gerar não só a contaminação do ambiente, como também a resistência aos antimicrobianos, que no contexto multissetorial é conhecido como “Saúde Única” (SILVA, CARDOSO, VIEIRA, 2022; PAHO, 2022). Esta tem por objetivo o trabalho interdisciplinar, local, regional e global para alcançar resultados ideais de saúde humana, animal e ambiental, além de melhorar o entendimento de surtos atuais e futuras zoonoses, doenças infecciosas emergentes e reemergentes em humanos e animais e a resistência antimicrobiana, elaborando planos de ação para o controle e a diminuição de uma forma que não interfira no ambiente e em tudo que está inserido (SILVA; CARDOSO; VIEIRA, 2022).

Alguns fatores que favorecem a disseminação dos genes de resistência bacteriana são as condições inadequadas de moradia, água, saneamento e higiene, acesso a vacinas e outras medidas de prevenção de doenças, incluindo a gestão de resíduos humanos e animais (MALCHER et al., 2022)

As Infecções Relacionadas à Assistência à Saúde (IRAS) são aquelas adquiridas após a internação de um indivíduo e o ambiente hospitalar é um local de grande reservatório para proliferação de microrganismos nos serviços de saúde, especialmente

os multirresistentes, visto que a existência de matéria orgânica auxilia o seu crescimento. A limpeza e a desinfecção do ambiente hospitalar são mecanismos que auxiliam a controlar as infecções relacionadas à resistência bacteriana, sendo a lavagem das mãos uma das principais maneiras de controle (GURGEL et al., 2022).

O custo da RAM para as economias nacionais e seus sistemas de saúde é alto, pois afeta a produtividade dos pacientes ou de seus cuidadores por meio de internações prolongadas e da necessidade de cuidados de segurança, educação e infraestrutura, levando-se em conta os recursos que poderiam ser destinados a estas áreas sendo redirecionados para a compra de antimicrobianos cada vez mais potentes e em maior quantidade (SILVA; ORTEGA, 2021).

As principais ações que contribuem para a contenção da resistência antimicrobiana, conforme a OMS, são: prescrição adequada, educação comunitária, vigilância de resistências e infecções associadas à assistência à saúde e cumprimento da legislação sobre o uso e dispensação de antimicrobianos. Políticas de enfrentamento mundial são discutidas, com objetivos definidos pela aliança quadripartite (WOAH, 2022) entre a Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação (FAO), o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA), a OMS e a Organização Mundial de Saúde Animal (WOAH) para coordenar a resposta global de Saúde Única à RAM (PAHO, 2022).

Nacionalmente o Ministério da Saúde, por meio da Secretaria de Vigilância em Saúde, promoveu o Plano de Ação Nacional de Prevenção e Controle da Resistência aos Antimicrobianos no âmbito da Saúde Única 2018-2022 - PAN-BR, com objetivos bem definidos, dentre eles, aprimorar a formação e capacitação de profissionais e gestores com atuação nas áreas de saúde humana, animal e ambiental, promover estratégias de comunicação, construir e estabelecer o sistema nacional de vigilância integrado, estabelecer políticas de prevenção, ampliar coberturas do saneamento básico, promover uso racional de antimicrobianos no contexto saúde única, estimular e promover o desenvolvimento de fármacos e métodos de diagnósticos (PAHO, 2021).

No nível nacional, são apresentadas diversas ações em vigor no Brasil, incluindo a Portaria nº 2616/98, (BRASIL, 1998) que estabelece a obrigatoriedade da manutenção pelos hospitais de um Programa de Controle de Infecções Hospitalares, o Manual da Anvisa sobre microrganismos multirresistentes (BRASIL, 2021), que estabelece o Programa Nacional de Prevenção e Controle de Infecções Relacionadas à Assistência em

Saúde (PNCIRAS), e o Plano de Ação Nacional de Prevenção e Controle da Resistência aos Antimicrobianos no âmbito de Saúde Única (BRASIL, 2018), que envolve diversos órgãos governamentais. Já a nível hospitalar, são apresentadas ações específicas para prevenção e controle das infecções e colonizações por microrganismos multirresistentes, incluindo o estabelecimento de protocolos assistenciais de isolamento e a apresentação de indicadores de infecções associadas ao uso em Unidade de Terapia intensiva (UTI), como Infecção Primária da Corrente Sanguínea, (IPCS), Infecção do trato urinário (ITU) e Pneumonia associada a ventilação mecânica (PAV) (BRASIL, 2023).

O Quadro 2 apresenta uma análise dos níveis de enfrentamento da RAM em diferentes escalas, incluindo ações globais, nacionais e hospitalares. A nível global, destaca-se o Plano de Ação Global para a resistência antimicrobiana da OMS, que estabelece uma série de objetivos para combater a RAM, como a melhoria da conscientização e compreensão, o fortalecimento da vigilância e pesquisa, a redução da incidência de infecções e o uso adequado de medicamentos antimicrobianos. O relatório da *Global Antimicrobial Resistance and Use Surveillance System* (GLASS) também é mencionado como uma importante iniciativa global para promover sistemas nacionais de vigilância e estimar a extensão da RAM globalmente (WOAH, 2022).

QUADRO 2. Níveis de Enfrentamento da RAM.

CLASSIFICAÇÃO DA AÇÃO	NÍVEIS DE ENFRENTAMENTO DA RAM
AÇÕES GLOBAIS	<p style="text-align: center;">1 – OMS</p> <p>Plano de ação Global para resistência antimicrobiana 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melhorar a consciência e a compreensão; • Fortalecer o conhecimento por meio de vigilância e pesquisa; • Reduzir a incidência de infecção; • Otimizar o uso de medicamentos antimicrobianos; • Assegurar o investimento sustentável • Implementação acelerada do "One Health"; • Os planos de ação nacionais devem estar no centro da resposta global à resistência antimicrobiana <p style="text-align: center;">2 – OPAS – 2022</p> <p>Informe de política: Covid 19 tirou a prioridade das atividades planejadas e desviou recursos humanos e financeiros que estavam sendo utilizados em resposta à RAM, canalizando-a para o cenário pandêmico. Portanto, recomenda-se a retomada das ações previamente preconizadas.</p> <p style="text-align: center;">3 - GLASS (Global antimicrobial resistance and use surveillance system)</p> <p>Relatório 2020 objetivando:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover sistemas nacionais de vigilância por meio de padrões globais harmonizados • Estimar a extensão da RAM globalmente
AÇÕES NACIONAIS	<p>1-PORTARIA Nº 2616, DE 12 DE MAIO DE 1998 lei que estabelece a obrigatoriedade da manutenção pelos hospitais do país, de Programa de Controle de Infecções Hospitalares;</p> <p>2-Manual Anvisa sobre microrganismo multirresistente - Estabelece o PNCIRAS - Programa Nacional de Prevenção e controle de Infecções Relacionadas à assistência em saúde;</p> <p>3-Plano de ação Nacional de Prevenção e controle da Resistência aos antimicrobianos no âmbito de saúde única- PAN-BR-2018-2022. Atores: Ministério da Saúde, Anvisa, Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento.</p>
AÇÕES HOSPITALARES	<p>1-Estabelecer medidas de prevenção e controle das infecções e colonizações por microrganismos multirresistentes;</p> <p>2-Hospitais com leitos de UTI: Apresentar indicadores de infecção primária de corrente sanguínea- IPCS, indicadores de infecção do trato urinário- ITU, indicadores de pneumonia associada à ventilação mecânica – PAV;</p> <p>3-Estabelecer Protocolos assistenciais de isolamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Precauções padrões (lavagem das mãos e uso de EPI); • Precauções de contato: Alocação de pacientes em quartos privativos com aventais exclusivos e descartáveis, corte de pacientes e profissionais.

Fonte: elaborado pelas autoras, 2023.

As ações globais são coordenadas pela aliança quadripartite, e no âmbito nacional, o Ministério da Saúde promoveu o plano de ação nacional de prevenção e controle da resistência aos antimicrobianos no âmbito da Saúde Única 2018-2022. Em geral, as ações apresentadas em diferentes escalas têm como objetivo prevenir e controlar a resistência antimicrobiana, que representa uma ameaça crescente à saúde pública em todo o mundo (WOAH, 2022).

Embora haja iniciativas em vigor para enfrentar esse problema, é necessário um esforço contínuo e coordenado em todas as esferas para enfrentar essa ameaça. Além disso, a resistência aos antimicrobianos é uma ameaça significativa devido ao uso inadequado e desvio de recursos. A abordagem "Saúde Única" é interdisciplinar e controla a disseminação de zoonoses e resistência bacteriana (SILVA; CARDOSO; VIEIRA, 2022). Aliado a este contexto, a limpeza hospitalar e lavagem das mãos são fundamentais para controlar as infecções relacionadas à assistência à saúde. A resistência aos antimicrobianos tem um alto custo econômico e social.

METODOLOGIA

Esta é uma pesquisa descritiva, de abordagem quanti-qualitativa. A questão a ser pesquisada foi: *como as práticas de governança pública apoiam o enfrentamento da RAM em um hospital de ensino do SUS?* Para isto, foi realizada uma pesquisa documental de 18 de março a 09 de abril de 2023 em página eletrônica do Hospital de Clínicas da Universidade Federal do Triângulo Mineiro, hospital da rede da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares – EBSEH (BRASIL, 2023).

A seleção das abas de pesquisa em página eletrônica se deu após análise do conteúdo das cinco abas existentes: acesso à informação, governança, gestão à vista, documentos institucionais e comunicação, em que verificou-se que as abas governança e documentos institucionais estavam relacionados ao tema a ser pesquisado, o enfrentamento da RAM.

A primeira etapa foi a busca em sítio eletrônico de domínio público (BRASIL, 2023) em todos os documentos de acesso livre vigentes publicados até março de 2023, exceto para os documentos “boletins de serviço”, cujo critério se deu com pesquisa a partir do ano de 2021, devido à inovação de data e horário em que ocorreu a última atualização do documento (BRASIL, 2023).

Foram definidos os seguintes termos a serem pesquisados nos documentos selecionados, nas abas governança e documentos institucionais: antimicrobiano, multirresistência e controle de infecção. Foi realizada busca para triagem nos documentos: atas, planos diretores estratégicos, relatórios e documentos gerenciais, reuniões, comissões, núcleos, comitês, grupos de trabalho, procedimentos, rotinas e normas operacionais, protocolos, planos, programas, políticas, boletins de serviço, documentos de avaliação de qualidade, portarias e regimentos. Como critério de exclusão, foram retirados todos os documentos em que não se encontravam nenhum dos termos pesquisados previamente selecionados. Em seguida foi proferida leitura aprofundada dos documentos selecionados, por pares independentes, dos achados para identificação do conteúdo e verificação da relação das práticas de governança para o enfrentamento da RAM. O controle de viés foi estabelecido por meio de buscas e análises realizadas por pares independentes. Foi realizada busca documental nos sítios eletrônicos da UFTM, com o objetivo de entender como a governança pública apoia o enfrentamento da resistência aos antimicrobianos. Ou seja, os documentos foram selecionados após triagem nos termos previamente definidos e analisados por pares independentes. Feito isso foi possível demonstrar os resultados em quadros e posteriormente realizar relato discursivo sobre os achados evidenciando os temas e as lacunas identificadas.

Cenário da pesquisa

Conforme portaria interministerial nº 285, de 24 de março de 2015, hospitais de ensino são estabelecimentos de saúde que pertencem ou são conveniados a uma Instituição de Ensino Superior (IES), pública ou privada, que servem de campo para a prática de atividades de ensino na área da saúde e que são certificados conforme o estabelecido na legislação do Programa de Certificação de Hospitais de Ensino. Esses hospitais se caracterizam por serem unidades de referência em procedimentos de maior densidade tecnológica (complexidade), são centros de formação, ensino e atuação de importantes especialidades de saúde, em especial dos profissionais médicos especialistas, e contribuem nos processos de inovação assistencial e incorporação tecnológica em saúde.

O HC-UFTM atende 27 municípios que compõem a macrorregião “Triângulo Sul” do estado de Minas Gerais como único hospital que oferece atendimento de alta

complexidade, cem por cento SUS. Recebe, ainda, pacientes de outras regiões de Minas Gerais e de diversos estados brasileiros. Responde por 73% de toda a média e alta complexidade da macrorregião e por 100% da alta complexidade na mesma área, com exceção do tratamento de câncer. Essa macrorregião é composta pelas seguintes cidades: Água Comprida, Araxá, Campo Florido, Campos Altos, Carneirinho, Comendador Gomes, Conceição das Alagoas, Conquista, Delta, Fronteira, Frutal, Ibiá, Itapagipe, Iturama, Limeira do Oeste, Pedrinópolis, Perdizes, Pirajuba, Planura, Pratinha, Sacramento, Santa Juliana, São Francisco de Sales, Tapira, Uberaba, União de Minas e Veríssimo. Quanto à estrutura, o Hospital possui 306 leitos entre as unidades de internação, prontos atendimentos e UTI's. O HC-UFTM possui cinco anexos: Ambulatório Maria da Glória, Ambulatório de Especialidades, Ambulatório de Pediatria, Centro de Reabilitação e Central de Quimioterapia, totalizando 173 consultórios (BRASIL, 2023).

RESULTADOS

O Quadro 3 apresenta o quantitativo de documentos da aba Governança. Foram analisados todos os documentos vigentes disponíveis no site EBSEH-HC-UFTM, apresentando-se a somatória de documentos pesquisados em cada aba e a somatória de documentos que possuem relação com o tema. A análise mostra que há um total de 754 documentos na aba Governança, sendo que 30 desses documentos estão relacionados ao tema em questão.

A maioria desses documentos está nas Comissões, Comitês, Núcleos e GTs, com 20 documentos relacionados. Entre as Comissões, há 289 documentos pesquisados, com apenas 20 relacionados ao tema. Já nos Núcleos e GTs, foram encontrados 107 documentos, mas nenhum deles relacionado ao tema. Na aba Plano Diretor, apenas um documento foi encontrado, sendo esse relacionado ao tema em questão. Já nas outras seções, nenhum documento foi considerado relacionado. É interessante destacar que, dos documentos relacionados ao tema, a maioria deles está relacionada a portarias, históricos, relatórios, atas e mapas de risco. Além disso, há um documento relacionado ao Plano de reestruturação que também aborda o tema em questão.

QUADRO 3. Quantitativo de documentos - Aba Governança (EBSERH, 2023)

Aba Governança	Total de documentos pesquisados	Total de documentos relacionados ao tema
Colegiado Executivo	Atas - 105	1 Ata nº 06/2022
Plano Diretor	Plano - 1	1 Plano diretor 2021-2023
	Relatórios gerenciais - 25	0
	Reuniões - 12	0
Comissões, Comitês, Núcleos e GT's	Comissões: 289	20 (Entre Portarias, Históricos, Relatórios, Regimentos, Atas, Estatísticas, Mapas de Risco e Manual de diretrizes)
	Comitês - 107	0
	Núcleos e GT's - 205	2 (Regimento e Relatório)
Visão	1	0
Mapa Estratégico	1	0
Adesão à EBSERH	Contrato - 1	0
	Plano de reestruturação - 1	1
	Dimensionamento de serviço - 1	1
Ética e conduta	1	0
Relatórios de Gestão	4	1 - Relatórios 2013-2018
		1 - Relatório 2019
		1 - Relatórios 2020-2021
		1 - Relatório - 2022
Total	754	30

Fonte: elaborado pelas autoras, 2023.

O Quadro 4 apresenta o quantitativo de documentos da aba Documentos Institucionais. Foram analisados todos os documentos vigentes disponíveis no site EBSERH-HC-UFTM (BRASIL, 2023), excetuando-se os “boletins de serviço”, pesquisados a partir do ano de 2021, devido à inovação de data e horário em que ocorreu a última atualização do documento. Apresenta-se a somatória dos documentos pesquisados em cada aba e a somatória dos documentos relacionados ao tema. A análise mostra que há um total de 813 documentos na aba Documentos Institucionais, sendo que 56 desses documentos estão relacionados ao tema em questão.

QUADRO 04. Quantitativo de documentos - Aba Documentos Institucionais.

Aba Documentos Institucionais	Total de documentos pesquisados		Total de documentos relacionados ao tema	
Boletim de Serviço	134		14	
Procedimentos Operacionais Padrão	329		19	
Rotinas Operacionais	91		2	
Normas Operacionais	62		0	
Protocolos Assistenciais	55		12	
Protocolos Clínicos	78		1	
Manuais	32		3	
Planos, Programas e Políticas	17	27	4	5
	9		1	
	1		0	
Mapeamento de Processos	5		0	
Total	813		56	

Fonte: elaborado pelas autoras, 2023.

Os Quadros 5 e 6 apresentam os documentos encontrados na página da EBSE RH- HC-UFTM (BRASIL,2023), que possuem abordagem ao tema dentro de cada aba pesquisada, considerando a relação entre os documentos e as práticas de governança identificadas em cada um deles. O Quadro 5 apresenta a relação entre os documentos encontrados na aba Governança do site EBSE RH- HC-UFTM e as práticas de governança associadas a eles. Os documentos foram agrupados de acordo com as abas pesquisadas, incluindo o Colegiado Executivo, Plano Diretor, CCIH, CFT, CPM, Comissões/Comitês/Núcleos/GT's, CIPA, Comissão de Avaliação Interna de Qualidade, CUCA, NSP, Adesão à EBSE RH e Relatórios de Gestão. Em geral, o quadro mostra uma ampla variedade de documentos que abrangem diversas práticas de governança, refletindo a abrangência e complexidade da gestão de um hospital universitário. (BRASIL, 2023).

QUADRO 05. Relação entre os documentos encontrados e as práticas de governança – Aba Governança.

ABA GOVERNANÇA			
ABA PESQUISADA	DOCUMENTO	PRÁTICA RELACIONADA	
Colegiado executivo	ATA Nº 6 /2022 - "MONITORAMENTO DO PERFIL EPIDEMIOLÓGICO"	E1/ E2/ E3/ E4/ C1/ C2	
Plano Diretor	Plano Diretor Estratégico 2021-2023	L1/ L2/ L3/ E1/ E2/ E3/ E4/ E5/ C1/ C2/ C3/ C4	
Comissões, Comitês, Núcleos e GT's	Portaria - SEI nº 116, de 27 de março de 2023	L3/C2	
	Histórico CCIRAS	L1/ L3/ E3/ C1/ C2	
	Estatísticas	E4	
	REG.CCIRAS.001 - Regimento do CCIRAS	L1/ E2	
	Relatório de Gestão 2021	C1/ C2	
	Relatório de Gestão 2022	C1/ C2	
	REG.CFT.001 - Regimento	L3	
	Relatórios anual 2021	E1/ E2/ C1/ C2	
	Portaria-SEI n.º 114, de 27 de março de 2023	L3/C2	
	REG.CPM.001 - Regimento	L3/C2	
	Relatório anual de gestão 2022	E1/E2/C1/C2	
	Ata SEI nº 01/2022/2022/UFCLI/SFH/DADT/GAS/HC-UFTM-EBSERH 2022	E1/E2/C1/C2	
	CLAI	Relatório anual 2021	E2/C1/C2
	CIPA	Mapas de risco	E1/C1
	CAIQ	Manual de diretrizes do Selo EBSERH	E1/E4/E5/C1/C2
		Relatório anual 2021	E4/C1/C2
	CUCA	Portaria-SEI nº 191, de 28 de setembro de 2022	L3/C2
		REG.CUCA.001 -Regimento	L3/C1/C2
		Relatório anual 2021	E2/C1/C2
		Relatório anual 2022	E4/C1
NSP	Regimento (REG.NSP.001)	L3/C1/C2	
	Relatório anual 2021	E4/C1	
Adesão à EBSERH	Plano de reestruturação do HOSPITAL DE CLÍNICAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO - 16/01/2013	L1/L2/L3/E1/E2/E3/E4/E5/C1/C2/C3/C4	
Relatórios de Gestão	Relatórios 2013-2018	L1/L2/L3/E1/E2/E3/E4/E5/C1/C2/C3/C4	
	Relatórios 2019		
	Relatórios 2020-2021		
	Relatório 2022		

Legenda: L: Liderança; E: Estratégia; C: Controle. CLAI: Comissão da Lei de acesso à Informação; Comissão de Avaliação Interna de Qualidade: CAIQ.

Fonte: elaborado pelas autoras, 2023.

O Quadro 6 apresenta diversos documentos institucionais pesquisados, incluindo Boletins de Serviço, Procedimentos Operacionais Padrão (POP), Rotinas Operacionais Padrão (ROP), e Protocolos Assistenciais, Protocolos Clínicos, Manuais, Planos, Programas e Políticas. Cada documento é identificado por um número e data e é relacionado a práticas de governança.

QUADRO 06. Relação entre os documentos encontrados e as práticas de governança –
Aba Documentos Institucionais.

ABA DOCUMENTOS INSTITUCIONAIS		
ABA PESQUISADA	DOCUMENTO	PRÁTICA RELACIONADA
BOLETIM DE SERVIÇO	Boletim de Serviço n.º 337, de 12 de abril de 2021	C1/C2
	Boletim de Serviço n.º 366, de 25 de outubro de 2021	
	Boletim de Serviço n.º 347, de 21 de junho de 2021	
	Boletim de Serviço n.º 357, de 30 de agosto de 2021	
	Boletim de serviço N.º 401, de 13 de junho de 2022	L2/L3/E3
	Boletim de serviço N.404, de 27 de junho de 2022.	C1/C2
	Boletim de Serviço n.º 406, de 11 de julho de 2022	E1/E2/C1
	Boletim de Serviço n.º 407, de 18 de julho de 2022	C1/ C2
	Boletim de Serviço n.º 415, de 12 de setembro de 2022	
	Boletim de Serviço n.º 418, de 3 de outubro de 2022	
	Boletim de Serviço n.º 419, de 10 de outubro de 2022	C1/C2/E2
	Boletim de Serviço n.º 433, de 26 de dezembro de 2022	
	Boletim de Serviço n.º 450, de 23 de março de 2023	C1/C2
	Boletim de Serviço n.º 454, de 30 de março de 2023	E3/C1/C2
PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PADRÃO	POP.DENF.003 - FRICÇÃO ANTISSEPTICA DAS MÃOS COM SOLUÇÃO HIDROALCOOLICA	E1/ E2/ C1/ C2
	POP.DENF.004 - LAVAGEM INTESTINAL RETRÓGRADA	
	POP.DENF.006 - PUNÇÃO PERCUTÂNEA EM ARTÉRIA	
	POP.STGQ.002 - ANTIBIOTICOPROFILAXIA CIRÚRGICA	
	POP.UAMB.012 - FLUXO P/ TROCA DE ALMOTOLIAS COM SOLUÇÃO ANTISSEPTICA	
	POP.ULACAP.007 - ROTINAS DE TRABALHO NO LABORATÓRIO DE MICROBIOLOGIA	
	POP.UBC.001 - APLICAÇÃO DA ANESTESIA PERIDURAL	
	POP.UGQSP.001 - PROGRAMA EBSEH DE GESTÃO À VISTA	
	POP.UCT.006 - ANTICOAGULAÇÃO DO PACIENTE EM HEMODIÁLISE	
	POP.UCT.008 - COLETA DE SANGUE DA LINHA ARTERIAL PARA EXAMES PERIÓDICOS DE ROTINA	
	POP.UCT.002 - CURATIVO DO CATETER DUPLO LÚMEN DE HEMODIÁLISE	
	POP.UCT.003 - HEPARINIZAÇÃO DO CATETER DE HEMODIÁLISE	
	POP.UCT.004 - INSTALAÇÃO DO PACIENTE NA HEMODIÁLISE	
	POP.USUR.001 - COLETA DE SANGUE PARA ANÁLISE DE UREIA APÓS A HEMODIÁLISE	
	POP.UCT.009 - REPROCESSAMENTO DE DIALISADORES E LINHAS DE HEMODIÁLISE	
	POP.UCT.005 - PREPARO DA MÁQUINA PARA HEMODIÁLISE	
	POP.UMI.003 - CATETERISMO VENOSO UMBILICAL	
POP.UUE.001 - ACOLHIMENTO COM CLASSIFICAÇÃO DE RISCO NA UNIDADE DE URGÊNCIA E EMERGÊNCIA		
ROTINAS OPERACIONAIS PADRÃO	FLUXO DE ADMISSÃO DE PACIENTES DA MACROREGIÃO DO TRIÂNGULO SUL PARA UNIDADE DE INTERNAÇÃO DO HC-UFTM-03/06/22	E1/E2/C1/C2
	GESTÃO DE LEITOS DE TERAPIA INTENSIVA ADULTA	

PROTOCOLOS ASSISTENCIAIS	PRT.STGQ.008- PROTOCOLO HIGIENIZAÇÃO DAS MÃOS- 05/09/2022	E1/E2/C1/C2
PROTOCOLOS ASSISTENCIAIS	PRT.STGQ.009- PROTOCOLO TERAPÊUTICA ANTIMICROBIANA-11/10/22	E1/E2/C1/C2
	PRT.NPM.012- PROTOCOLO MULTIPROFISSIONAL - CIRURGIA SEGURA-29/10/2021	
	PRT.UFCLI.003-PROTOCOLO ACOMPANHAMENTO FARMACOTERAPÊUTICO- 06/01/2023	
	PRT.UFCLI.002- PROTOCOLO ATUAÇÃO DO FARMACÊUTICO CLÍNICO NA VISITA MULTIPROFISSIONAL-10/11/2026	
	PRT.CPAM.009-PROTOCOLO MULTIPROFISSIONAL MANEJO DA COVID-19 NO PACIENTE NEONATAL- 14/3/2023	
	PRT.UFCLI.001-PROTOCOLO SEGURANÇA NA PRESCRIÇÃO, DISPENSAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE MEDICAMENTOS -: 31/10/2022	
	PRT.SVSSP.005-PROTOCOLO PRECAUÇÕES E ISOLAMENTO- 09/08/2021	
	PRT.STGQ.006-PROTOCOLO PREVENÇÃO E CONTROLE DAS INFECÇÕES E COLONIZAÇÕES POR MICRORGANISMOS MULTIRRESISTENTES- 5/9/2022	
	PRT.STGQ.004 PROTOCOLO PREVENÇÃO DE INFECÇÃO DA CORRENTE SANGUÍNEA: 5/9/2022	
PROTOCOLOS CLÍNICOS	PRT.STGQ.005 PROTOCOLO PREVENÇÃO DE INFECÇÃO DE SÍTIO CIRÚRGICO: 5/9/2022	E1/E2/C1/C2/
	PRT.UFCLI.001 PROTOCOLO SEGURANÇA NA PRESCRIÇÃO, DISPENSAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE MEDICAMENTOS -: 31/10/2022	
MANUAIS	PRT.DMED.006 - ABORDAGEM DA SEPSE NEONATAL TARDIA	E1/E2/C1/C2
	MA.STGQ.001 MANUAL DE BOAS PRÁTICAS NA PRESCRIÇÃO E DISPENSAÇÃO DE ANTIMICROBIANOS- 17/3/2023	
	MA.STGQ.002-MANUAL - SIGLAS E ABREVIATURAS NO PRONTUÁRIO DO PACIENTE - 16/8/2022	
PLANOS, PROGRAMS E POLÍTICAS	MA.SGE.001 MANUAL DO ESTAGIÁRIO E DO RESIDENTE DO HC-UFTM: 19/04/2021	E1/E2/C1/C2
	PL.GEP.001 - RETOMADA DAS ATIVIDADES DE ENSINO NO HC PÓS-COVID	
	PL.SHH.001 - GERENCIAMENTO DE RESÍDUOS DE SERVIÇOS DE SAÚDE (PGRSS)	
	PL.STGQ.009 - CAPACITAÇÃO EM SEGURANÇA DO PACIENTE	
	PL.SVSSP.002 - SEGURANÇA DO PACIENTE NO HC-UFTM	
	PRG.STGQ.002 - PREVENÇÃO E CONTROLE DE INFECÇÕES RELACIONADAS À ASSISTÊNCIA À SAÚDE	

FONTE: elaborado pelas autoras, 2023.

DISCUSSÃO

A governança global é a forma que instituições, mecanismos, relações e processos formais ou informais entre estados, mercado, cidadãos e organização, intergovernamentais ou não governamentais se relacionam, dentro do paradigma da sociedade global. O termo governança pode ser estabelecido em diferentes níveis, alguns

restritos geograficamente, como a governança corporativa, que se refere a práticas e relacionamentos entre acionistas, diretoria, conselhos de administração fiscal e auditorias de uma empresa (GONÇALVES; ALMEIDA; REI, 2021). A EBSEH desenvolve suas ações baseada na governança corporativa devido ao conjunto de práticas alinhadas aos interesses do conselho de administração, diretoria e órgãos de fiscalização e controle, com o objetivo de aperfeiçoar o desempenho da empresa frente aos desafios das áreas da educação e saúde, primando por seu compromisso com a sociedade, atuando com base nos princípios da transparência, equidade, accountability e responsabilidade corporativa (BRASIL, 2023).

Ao analisar os documentos contidos nas abas “governança” e “documentos institucionais” na página do HC/UFTM, identificaram-se práticas relacionadas aos três mecanismos de governança: liderança, estratégia e controle. O mecanismo liderança refere-se ao comprometimento dos agentes nos diferentes níveis gerenciais. Esses são responsáveis por estabelecer objetivos, atividades organizacionais, estrutura e processos adequados para uma governança e gestão eficaz. Os membros devem possuir atitudes, habilidades e conhecimentos adequados e voltados aos objetivos. Já a estratégia é estabelecida pela organização partindo de uma cadeia de valor, da missão institucional, da visão do futuro, da análise dos ambientes e da compreensão dos tipos de risco. Deve ser desenvolvida, comunicada e desdobrada de forma que seja traduzida em objetivos, indicadores e metas, monitorando e avaliando sua execução. Por fim, o mecanismo controle, por meio do qual há prestação de contas com transparência e eficácia tendo em vista a responsabilização (BRASIL, 2020).

Na aba “governança”, os documentos “Plano Diretor estratégico 2021-2023 (PDE)”, “Plano de reestruturação, Dimensionamento de serviço e Relatórios de gestão” estão relacionados com todas as práticas de governança pesquisadas dentro dos mecanismos liderança, estratégia e controle, e o grupo de documentos associados ao “colegiado executivo” e “comitês, núcleos e GT’s”, não tem a abrangência em sua totalidade.

O PDE é o documento que define a estratégia de governança dos Hospitais Universitários (HU’s) geridos pela EBSEH, padroniza a forma de identificar os desafios de gestão e criar estratégias para transpô-los, promovendo todas as práticas do mecanismo estratégia (E1, E2, E3, E4, E5), apresentando-se como um avanço na gestão hospitalar. Estabelece os valores, visão, pilares e objetivos estratégicos, dentre estes

destacam-se: “gerir com competência, agilidade e transparência garantindo continuidade das atividades na Rede”, o que caracteriza a prática de promover transparência (C1) e *accountability* (C2) e “valorizar, capacitar e reter os talentos” (L3). Em relação ao enfrentamento da RAM, o PDE aborda os seguintes tópicos: a) metas de controle de infecção, b) Protocolo de Segurança na Prescrição, Uso e Administração de Medicamentos, c) precauções de barreira e procedimentos de isolamento. Utiliza indicadores para medir o alcance dos objetivos, o que caracteriza o modelo de governança (L1), priorizando valores como a “ética é inegociável” (L2) e utilizando de pesquisa de satisfação para avaliar as melhorias estabelecidas, assim como a definição dos instrumentos de trabalho nas oficinas de trabalho no processo de construção do próprio documento, demonstrando o uso da prática de avaliação da satisfação das partes interessadas (C3). Por fim o documento dedica item exclusivo para apresentação de nota técnica de auditoria interna (C4).

Os documentos contidos em adesão a EBSEH, compostos pelo plano de reestruturação e dimensionamento de serviço, datados do ano de 2013, momento de assinatura de contrato com a EBSEH para gerir o Hospital de Clínicas, abordaram todos os objetivos a serem implementados, definindo assim o modelo de gestão, inclusive da utilização de um aplicativo de gestão hospitalar. Estão relacionados ao tema de pesquisa, enfrentamento da RAM, por estabelecerem serviços e taxas de infecção hospitalar. Prevê a elaboração do PDE, com todas as premissas condizentes, portanto abrangendo todas as práticas já apresentadas.

Os relatórios de Gestão são outro grupo de documentos que em relação ao enfrentamento da RAM abordam as temáticas de controle de infecção, controle de antimicrobianos e a multirresistência. Assim como o “PDE” e “Adesão a EBSEH” abordam também todas as práticas elencadas nos mecanismos de governança, garantindo a transparência de gestão. Os dados são transcritos conforme a realidade e produção de cada unidade hospitalar, assistenciais ou administrativas e posteriormente consolidados para atender os objetivos da instituição, de publicitação das atividades desenvolvidas pela gestão.

O grupo de documentos que abrange o “colegiado executivo” e “comitês, núcleos e GT’s” são compostos predominantemente por práticas relacionadas ao mecanismo “estratégia” (E1, E2, E3, E3, E5), e por práticas que promovem a transparência e *accountability*. Quanto aos mecanismos de liderança, poucos estão associados ao

estabelecimento e capacidade de liderança comparados com a estratégia. Em relação a RAM, a abordagem se dá no âmbito da prevenção e controle de infecção, monitoramento de antimicrobianos e dos indicadores por meio de mapas estatísticos.

Na aba Documentos Institucionais os boletins de serviço encontrados tratam, de forma geral, da autorização de publicações, aprovação de programas e nomeação de membros para compor equipes como, por exemplo, a Comissão de Controle de Infecção Relacionada à Atenção à Saúde (CCIRAS) e à Comissão de Uso e Controles de Antimicrobianos (CUCA). Neles, as práticas mais frequentes são as que promovem a transparência e que garantem a *accountability*.

Promover a transparência é possibilitar o exercício do direito de acesso aos documentos por qualquer pessoa, é garantir que os sítios oficiais da organização mantenham informações íntegras, autênticas e atualizadas, é requerer a publicação e a execução dos planos de forma aberta, tornando esse acesso à informação eficaz. Garantir a *accountability* se refere à padronização de procedimentos, a capacitar as equipes que compõem as comissões processantes e à prestação de contas da atuação organizacional (BRASIL, 2020).

Em alguns boletins foi possível reconhecer as práticas L2 e L3, promoção da integridade e capacidade de liderança, respectivamente. Ao promover a integridade espera-se que os agentes públicos ajam com ética, valores e de acordo com as expectativas da sociedade. Essa prática diz respeito à definição e promoção dos valores da organização. Já a capacidade de liderança é promovida por meio da competência das pessoas que trabalham na organização. A sua promoção é realizada com a divulgação das competências desejadas ou necessárias da liderança bem como por meio da definição de diretrizes para seu desenvolvimento (BRASIL, 2020).

Os Procedimentos Operacionais Padrão (POP), as Rotinas Operacionais Padrão (ROP), os protocolos assistenciais e clínicos, os manuais e os planos, programas e políticas contemplam nos seus documentos, de modo geral, ações para prevenção e controle das infecções, suas reduções de riscos, instruções e alertas quanto ao uso criterioso de antimicrobianos visando reduzir a RAM, meios de identificar bactérias multirresistentes e métodos para garantir a segurança do paciente. As práticas E1, E2, C1 e C2 foram identificadas nessa documentação. Assim como em alguns boletins de serviço. A promoção de transparência e a garantia da *accountability* estão presentes em todos já que os documentos estão com acesso aberto, publicados e com informações

atualizadas. A responsabilização pode ser vista na padronização de procedimentos e na capacitação das equipes. A prática de gestão de riscos, E1, compreende o registro abrangente de riscos, no qual estes devem ser definidos, identificados, revisados com regularidade e monitorados. Devem ser feitos protocolos de comunicação aplicáveis em todas as etapas do processo (BRASIL, 2020).

Por fim a E2, que é a prática de estabelecer a estratégia, quando se decide de qual maneira a organização irá atuar, deve traduzir o pensamento estratégico em que comunica-se a estratégia formulada, há o planejamento com temas, objetivos, indicadores, metas, limites de tolerância e desdobra-se essa estratégia em planos de ação (BRASIL, 2020).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi identificar práticas de governança pública que apoiam o enfrentamento da RAM em um hospital de ensino do SUS. Os resultados demonstraram que o Hospital de Clínicas da Universidade Federal do Triângulo Mineiro, através da gestão da EBSEH, aplica práticas com base nos princípios de governança: legitimidade, equidade, eficiência, probidade, transparência e responsabilização, alinhando interesses administrativos aos interesses da sociedade. Nos documentos pesquisados da aba governança, observou-se a existência de todas as práticas relacionadas aos mecanismos liderança, estratégia e controle. Na aba documentos institucionais houve prevalência das práticas “gerir riscos”, “estabelecer estratégia”, “promover a transparência” e “garantir a *accountability*”, relacionadas à estratégia e ao controle, respectivamente. Dessa forma, por meio do uso de atas, plano diretor, contratos, boletins, protocolos, POP’s, ROP’s, manuais, normas, relatórios de gestão, programas e políticas, conclui-se que as práticas para o enfrentamento da resistência antimicrobiana neste cenário de estudo são baseadas em estratégias assistenciais que atuam na prevenção e controle de infecções.

Como limitações deste estudo, menciona-se a disposição dos documentos no site, organizados por unidades e não por assuntos, tornando mais difícil a busca das informações desejadas. Destaca-se também a data dos documentos vigentes no site. Cada tipo documental tem um prazo para ser excluído ou ser atualizado e no momento pesquisado, pós pandêmico, muitas estratégias estão voltadas para o enfrentamento da COVID-19. Sugere-se a título de melhoria que os documentos no site sejam dispostos

por assunto, visto que para a consulta, tanto pelo público profissional, acadêmico e a comunidade em geral, esta disposição ficaria funcional e assertiva. Recomenda-se a formação de grupo de trabalho multiprofissional para estruturar tal proposta.

Como sugestões para trabalhos futuros na pesquisa sobre práticas de governança pública que apoiam o enfrentamento da RAM no hospital de ensino do SUS, podem ser incluídas: análise comparativa com outras instituições de saúde do SUS para identificar semelhanças e diferenças nas práticas de governança adotadas em relação ao enfrentamento da RAM; uma avaliação do impacto das práticas de governança adotadas pelo Hospital de Clínicas da Universidade Federal do Triângulo Mineiro, por meio da gestão da EBSEH, na redução da resistência antimicrobiana em pacientes; investigação das barreiras e facilitadores para a implementação das práticas de governança identificadas neste estudo em outras instituições de saúde do SUS; análise da percepção dos profissionais de saúde em relação à governança pública e à resistência antimicrobiana, com os objetivos de identificar pontos de melhoria nas práticas de governança e de elaborar estratégias para aumentar a adesão às medidas de prevenção e controle; e a elaboração de um plano de ação para implementação das práticas de governança identificadas neste estudo e em outras instituições de saúde do SUS.

Com o fim da emergência global da COVID-19 espera-se que a construção da agenda de políticas públicas para o enfrentamento da RAM seja retomada, envolvendo diferentes níveis de governança. Ações globais, nacionais e hospitalares devem ser resgatadas para que o enfrentamento seja efetivo e para que a evolução da resistência antimicrobiana seja controlada.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, S. L. M.; PINTO, N. G. M. Governança pública e os hospitais de ensino. **Id On Line Rev. Psic.**, Crato, v. 16, n. 59, p. 82-99, 2022. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/download/3307/5306/13443>. Acesso em: 31 mai. 2023.

ARAÚJO, B. C.; MELO, R. C.; BORTOLI, M. C.; BONFIM, J. R. A; TOMA, T. S. Prevenção e controle de resistência aos antimicrobianos na Atenção Primária à Saúde: evidências para políticas. **Ciênc. Saúde Colet.**, Rio de Janeiro, v. 27, n.1, p. 299-314, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc/a/LsgtvGPKDjpmfj5fKnXDWVg/?lang=pt>. Acesso em: 31 mai. 2023.

BRASIL. **Portaria 2.616 de 12 de maio de 1998**. Dispõe sobre diretrizes e normas para a prevenção e controle de infecções hospitalares. Brasília, DF, edição 89 p. 133 a 135. Seção 1. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=1&data=13/05/1998&totalArquivos=224>

BRASIL. Conselho Nacional de Secretários de Saúde (CONASS). **A gestão da saúde nos estados: avaliação e fortalecimento das funções essenciais**. Brasília: CONASS, 2007.

BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA). **Prevenção de infecções por microrganismos multirresistentes em serviços de saúde**. Brasília, DF: ANVISA, 2021. 103 p. Disponível em: <https://www.gov.br/anvisa/pt-br/centraisdeconteudo/publicacoes/servicosdesaude/publicacoes/manual-prevencao-de-multirresistentes7.pdf>. Acesso em: 31 maio 2023.

BRASIL. ANVISA. **Prevenção de infecções por microrganismos multirresistentes em serviços de saúde**. Brasília: ANVISA, 2021. Disponível em: <https://pncq.org.br/wp-content/uploads/2021/03/manual-prevencao-de-multirresistentes7.pdf>. Acesso em: 1 jun. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. Empresa Brasileira de Serviços. Hospitalares. **Sobre a governança corporativa**. Brasília, DF: MEC, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/governanca/governanca-corporativa/sobre>. Acesso em: 29 mar. 2023.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. Departamento de Vigilância das Doenças Transmissíveis. **Plano de ação nacional de prevenção e controle da resistência aos antimicrobianos no âmbito da saúde única 2018-2022 (PAN-BR)** / Ministério da Saúde, Secretaria de Vigilância em Saúde, Departamento de Vigilância das Doenças Transmissíveis. Brasília: Ministério da Saúde, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/insumos-agropecuarios/insumos-pecuarios/resistencia-aos-antimicrobianos/publicacoes/PANBRdez2018.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2023.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017**. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF, 23 nov. 2017. Este texto não substitui o original publicado no Diário Oficial da União - Seção 1 de 23.11.2017. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2017/decreto-9203-22-novembro-2017-785782-publicacaooriginal-154277-pe.html>. Acesso em: 1 jun. 2023

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Guia de governança e gestão em saúde: aplicável a secretarias e conselhos de saúde**. Brasília, DF: TCU, 2018. 112 p. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/data/files/0A/52/94/E4/5F3F561019190A56E18818A8/GUIA%20GOVERNANCA%20EM%20SAUDE_WEB.PDF. Acesso em: 1 jun. 2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança pública organizacional aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao**

TCU. 3. ed. Brasília, DF: TCU, 2020. 242 p. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881F7AB5B041017BABE767F6467E>. Acesso em: 1 jun. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares – EBSEH. **HC-UFTM - Hospital de Clínicas da UFTM**. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/regiao-sudeste/hc-uftm>. Acesso em: 28 jul. 2023.

BUTA, B. O., TEIXEIRA, M. A. C. Governança pública em três dimensões: conceitual, mensural e democrática. **Organ. Soc.**, Salvador, v. 27, n. 94, p. 370-395, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1984-9270941>. Acesso em: 31 maio 2023.

CARNEIRO NETO, J. A.; GUEDES, D. R.; NASCIMENTO, D. A.; SOUSA, H. P. A. I. Gobernanza pública en el contexto de implementación de las políticas públicas. **Razón y Palabra**, Quito, Equador, v. 23, n. 104, p. 459-478, 2019. Disponível em: <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1363>. Acesso em: 20 maio 2023.

CORRÊA, J. S.; ZAGO, L. F., SILVA-BRANDÃO, R. R. D.; OLIVEIRA, S. M. D., FRACOLLI, L. A.; PADOVEZ, M. C. et al. Resistência antimicrobiana no Brasil: uma agenda integrada de pesquisa. **Rev. Esc. Enferm. USP**, São Paulo, v. 56, e20210589, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1980-220X-REEUSP-2021-0589>. Acesso em: 20 mai. 2023.

GONÇALVES A., ALMEIDA, D. F., REI, F. (Orgs.). **Governança global: desafios e complexidade**. Santos, SP: Leopoldianum, 2021. 172 p.

GURGEL, M. C.; LUZ, S. M.G.; LIMA, A. P. P. D.; VERAS, L. M. C. Hand hygienization and its relevance for the prevention of health care infections: an integrative review. **Research, Society and Development**, Vargem Grande Paulista, v. 1, n. 15, e303111537103, 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v11i15.37103>. Acesso em: 1 jun. 2023.

MALCHER, C. M. S. R.; SANTOS, I. B. D.; FARIAS, L. R.; RIBEIRO, E. C.; MIRANDA, L. V. G.; PASSOS, E. S. R. et al. Automedicação e uso de antibióticos: análise qualitativa em uma comunidade virtual. **Research, Society and Development**, Vargem Grande Paulista, v. 11, n. 11, e25111133191, 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v11i11.33191>. Acesso em: 28 jul. 2023.

MARTINS, A. P. A.; LARANJA, L. S.; LÚCIO, M. L.; GRIN, E. J. **Sentidos e usos da governança pública na administração pública brasileira**: análise do discurso das diretrizes do Tribunal de Contas da União e do Decreto 9.203/2017. *In*: ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO (ANPAD), 46., 2022, Maringá, PR. Encontro da EnANPAD: versão online. Maringá, PR: ANPAD, 2022. [21] p. Disponível em: <http://anpad.com.br/uploads/articles/120/approved/c20bb2d9a50d5ac1f713f8b34d9aac5a.pdf>. Acesso em: 1 jun. 2023.

PAN AMERICAN HEALTH ORGANIZATION; WORLD HEALTH ORGANIZATION. **Antimicrobial resistance**. Washington, DC: PAHO: WHO, 2022. Disponível em: <https://www.paho.org/en/topics/antimicrobial-resistance>. Acesso em: 1 jun. 2023.

PAN AMERICAN HEALTH ORGANIZATION; WORLD HEALTH ORGANIZATION. **Epidemiological alert: COVID-19 associated Mucormycosis**. Washington, DC: PAHO: WHO, 2021. Disponível em: <https://iris.paho.org/handle/10665.2/54284>. Acesso em: 1 jun. 2023.

PASCOAL, M. N. O.; OLIVEIRA, O. V. de. Práticas de Governança Pública Adotadas pela Administração Pública Federal Brasileira. **Administração Pública e Gestão Social**, Viçosa, v. 11, n. 2, p. 215-31, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.21118/apgs.v11i2.5431>. Acesso em: 25 jun. 2023.

SANTOS, R. R.; ROVER, S. Influência da governança pública na eficiência da alocação dos recursos públicos. **Rev. Admin. Pública**, Rio de Janeiro, v. 53, n. 4, p. 732-752, jul./ago 2019. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-761220180084>. Acesso em: 1 jun. 2023.

SILVA, L. C.; CARDOSO, A.; VIEIRA, J. M. B. D. Dispersão da resistência a antimicrobianos no ambiente sob o conceito de Saúde Única. **Concilium**, Petrópolis, RJ, v. 22, n. 6, p. 937-948, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.53660/CLM-597-676>. Acesso em: 1 jun. 2023.

SILVA, T. O.; ORTEGA, L. N. A resistência antimicrobiana e custos de cuidado de saúde: uma revisão sistemática. **Colloq Vitae**, Presidente Prudente, v. 13, n. 2 p. 25-39, 2021. Disponível em: <https://journal.unoeste.br/index.php/cv/article/view/4201>. Acesso em: 1 jun. 2023.

WORLD ORGANIZATION FOR ANIMAL HEALTH. **Antimicrobial resistance terms of reference for the quadripartite technical group on antimicrobial resistance and use integrated surveillance (QTG-AIS)**. Geneva: WOAHA, 2022. Disponível em: https://cdn.who.int/media/docs/default-source/antimicrobial-resistance/qtg-ais/qtg-amr-amu-integrated-surveillance-tors.pdf?sfvrsn=43f45ec4_3. Acesso em: 20 maio 2023.