

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES
PÚBLICAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

Rosângela Silva

**A GOVERNANÇA CORPORATIVA APLICADA NA SAÚDE PÚBLICA:
UM ESTUDO DE CASO NUM CENTRO DE SAÚDE DE FLORIANÓPOLIS**

Sapucaia do Sul, RS

2022

Rosângela Silva

A GOVERNANÇA CORPORATIVA APLICADA NA SAÚDE PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO NUM CENTRO DE SAÚDE DE FLORIANÓPOLIS

Artigo de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Pública Municipal.

Aprovado em 26 de agosto de 2022:

Gilnei Luiz de Moura/ Prof. Dr. (UFSM)
Orientador

Marcelo Trevisan/ Prof. Dr. (UFSM)

Luis Felipe Dias Lopes/ Prof. Dr. (UFSM)

Sapucaia do Sul, RS
2022

A GOVERNANÇA CORPORATIVA APLICADA NA SAÚDE PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO NUM CENTRO DE SAÚDE DE FLORIANÓPOLIS

CORPORATE GOVERNANCE APPLIED TO PUBLIC HEALTH: A CASE STUDY IN A HEALTH CENTER IN FLORIANÓPOLIS

Rosângela Silva¹, Gilnei Luiz de Moura²

RESUMO

Abordagens em análise da governança frente aos desafios da conjuntura atual e as perspectivas de futuro impostas pelas rupturas de um mundo globalizado, traz riscos, os quais provocam atenção e responsabilidade dos vários setores do Governo Federal. O presente estudo de caso, trata sobre a Governança Corporativa (GC) aplicada na Saúde Pública, no que se refere à atenção primária, suas melhores práticas e a controladoria das atividades, reforçando a importância da qualificação dos servidores em busca da independência setorial e transparência de critérios. Tem como objetivo geral analisar se existem mecanismos internos e como a governança corporativa contribui para a melhoria do desempenho em um Centro de Saúde. Trata-se de um estudo de caso único, desenvolvido por meio de pesquisa elaborada através de um roteiro com questões preestabelecidas, orientando com autonomia a técnica de coleta de dados de natureza qualitativa. Esse recurso possibilitou a visita de campo onde ocorreram as entrevistas semiestruturadas com profissionais de um Centro de Saúde (CS), em Florianópolis/SC. O levantamento proporcionou o entendimento das estruturas de pesquisa sobre a atuação das práticas de gestão, como se aplicava à governança e quais fatores influenciavam a sua implantação e se causavam impactos no seu desempenho. Poucas barreiras foram identificadas no processo com o tema GC, que se revelou implícito nas atuações. E, os impactos mapeados no desempenho do Centro de Saúde se apresentaram de forma menos tangível, sendo direcionados para os aspectos de gestão: linha decisória unificada mais clara e rápida, melhor alinhamento de esforços por toda a equipe de trabalho, desenvolvimento de lideranças, criação de cultura da relação humana existente entre os administradores e os usuários, um esforço direcionado a uma prestação de contas social mais efetiva (*accountability*) e positiva.

Palavras-chave: Governança Corporativa. Prestação de Contas. Transparência.

ABSTRACT

Approaches in governance analysis in the face of the challenges of the current conjuncture and the perspectives of the future imposed by the ruptures of a globalized world, brings risks,

1 Autora: Rosângela Silva, graduada em Tecnologia da Gestão Pública e Especializanda em Gestão Pública Municipal; e

2 Orientador: Professor Dr. Gilnei Luiz de Moura, Departamento de Administração de Empresas (UFSC)

which provoke attention and responsibility of the various sectors of the Federal Government. The present case study deals with Corporate Governance (GC) applied in Public Health, with regard to primary care, its best practices and the controllership of activities, reinforcing the importance of the qualification of servers in search of sectoral independence and transparency. of criteria. Its general objective is to analyze whether there are internal mechanisms and how corporate governance contributes to improving performance in a Health Center. It is a single case study, developed through research elaborated through a script with per-established questions, guiding with autonomy the technique of data collection of a qualitative nature. This resource made possible the field visit where the semi-structured interviews with professionals from a Health Center (HC) in Florianópolis/SC took place. The survey provided an understanding of the research structures on the performance of management practices, how it was applied to governance and which factors influenced its implementation and whether they had an impact on its performance. Few barriers were identified in the process with the KM theme, which proved to be implicit in the actions. And, the impacts mapped on the performance of the Health Center were presented in a less tangible way, being directed to the management aspects: clearer and faster unified decision line, better alignment of efforts by the entire work team, leadership development, creation of culture of the human relationship existing between administrators and users, an effort aimed at a more effective and positive social accountability.

KEYWORDS: Corporate Governance. Accountability. Transparency.

1 INTRODUÇÃO

A saúde é uma das condições necessárias para uma vida satisfatória e tornou-se uma questão crucial da sociedade moderna (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2014). A saúde além de corresponder a um modo de levar a vida, compõe um setor da economia no qual se produzem bens e serviços (PAIM, 2015).

As questões de saúde no Brasil vêm desenvolvendo um processo de ampla participação da sociedade na definição das políticas para o setor, no sentido de reorganizar as ações e serviços de saúde para o Sistema Único de Saúde - SUS. Desse modo, o Conselho Nacional de Saúde – CNS, instituiu a Norma Operacional Básica de Recursos Humanos para o SUS (NOB/RH-SUS), destacando a importância do trabalho para o sistema, a necessidade da valorização profissional na implantação dos modelos assistenciais e a regulação das relações de trabalho no setor saúde.

No contexto atual, a Governança Corporativa na gestão de saúde pública, traz um conteúdo de inteira relevância, pois desperta formas de conhecê-la, exercitá-la e praticá-la em busca de melhor aderência e qualidade no retorno eficiente à sociedade. Entende-se assim que este é um caminho obrigatório para as instituições de saúde, que almejam resultados satisfatórios.

Por ser um tema de grande impacto e desenvolvimento de algumas teorias de geração de conhecimento, a Governança Corporativa no setor público de saúde está sendo inserida nas organizações com propósito de melhorar o processo de tomada de decisão, adequando de forma transparente o cumprimento das regulamentações, a fim de garantir o funcionamento do principal componente, a responsabilidade social.

Dessa forma, esta pesquisa tem como objetivo analisar se existem mecanismos internos e como a governança corporativa contribui para a melhoria do desempenho em um Centro de Saúde.

Love (2011), relata em literatura, que uma melhor governança pode resultar em ganhos de eficiência e valor agregado pela organização. Explora a relação entre governança

corporativa e desempenho. E que, traz algumas consequências positivas com sua implantação: melhores práticas na metodologia de acompanhamento fazem com que os gestores foquem na maximização do valor e na melhor eficiência dos projetos; menos recursos desperdiçados em atividades não produtivas, visando a credibilidade na gestão.

Este artigo está estruturado em cinco seções, além desta introdução. A seguir explora-se a fundamentação teórica sobre o tema, seguida pela descrição dos procedimentos metodológicos empregados, evidenciando todas as etapas para a obtenção dos dados e do objeto de estudo. Em sequência apresenta-se o detalhamento da análise e interpretação dos dados e as considerações finais com síntese dos resultados, limitações e recomendações para futuros estudos, finalizando com a apresentação das referências bibliográficas utilizadas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Governança corporativa

Em 2012, Korbes, defendia que a Governança Corporativa seria o sentido obrigatório das instituições de saúde. Coloca ainda que, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) só veio reforçar essa definição, de que o caminho para o sucesso das instituições, em especial as filantrópicas, sem fins lucrativos, passariam obrigatoriamente pela implantação da governança corporativa, justificando que a eficácia dessas organizações estaria melhor aplicada, a partir de um conjunto de boas práticas de gestão.

Para o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), Governança Corporativa é um sistema pelo qual as empresas são dirigidas, monitoradas e incentivadas, de forma que envolva órgãos de fiscalização e controle, relacionamento entre todos os sócios, conselho de administração e diretoria, além, é claro, de outras partes interessadas. Acrescenta ainda que: “as boas práticas convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum.” (IBGC,2019).

2.2 Os princípios da governança corporativa

Com o intuito de influenciar a adoção das práticas de gestão, Silveira (2005) expõe que a atuação da Governança Corporativa deve estar alicerçada em quatro princípios básicos, que são a Transparência (*Disclosure*), a Equidade (*Fairness*), a Prestação de Contas (*Accountability*) e a Responsabilidade Corporativa (*Compliance*). Com base na literatura sobre o tema, podem ser definidos conceitualmente, na forma a seguir:

1. Transparência (*Disclosure*): demonstrar nas relações organizacionais todas as informações necessárias em busca de conquistar a confiança e afirmação das ações praticadas, em níveis de operação, sem restringir o desempenho, atendendo a exigência de um olhar explícito das partes interessadas;
2. Equidade (*Fairness*): buscar o nível de participação, onde todos recebem a atenção igualitária, independente da posição organizacional, considerando-se os deveres, interesses, direitos, expectativas e necessidades, desfrutando de um tratamento justo e imparcial;
3. Prestação de Contas (*Accountability*): os agentes têm a responsabilidade de demonstrar sua atuação, com regularidade, de forma transparente, compreensível, concisa e apropriada, assumindo as consequências de seus atos de forma diligente e assertiva nas suas atribuições; e
4. Responsabilidade Corporativa (*Compliance*): os agentes de governança, devem defender a reputação do ambiente onde está inserida a organização e o trabalho desenvolvido pelo grupo organizacional, visando a redução das externalidades negativas, assim como o aumento das positivas, revelando o aspecto reputacional, humano, ambiental e social.

Para Murakami (2021), a busca pelo melhor desempenho, faz com que essas práticas de gestão fortaleçam a tomada de decisão e causem maior impacto no futuro da organização.

2.3 Regulação das relações de trabalho no setor saúde

A partir da necessidade de sistematizar o acúmulo de produções e experiências dos órgãos gestores e das instâncias de controle social do SUS e, nas tentativas de se definirem mecanismos e instrumentos mais adequados para a gestão do trabalho no SUS, apresentando uma possibilidade mais efetiva e operacional, o Conselho Nacional de Saúde (CNS, 2020) definiu organizar e regulamentar por meio da Norma Operacional Básica de Recursos Humanos para o SUS (NOB/RH-SUS), contando com a participação da sociedade organizada para sua consolidação.

Em busca de resultados no processo, o Conselho Nacional de Saúde decidiu durante a X Conferência Nacional de Saúde (Brasília/DF, 2018), elaborar um instrumento baseado em deliberações realizadas pela demonstração da efetividade e unificação normativa dos procedimentos de gestão, no processo de descentralização da gestão do sistema SUS, surgindo assim a Norma Operacional Básica (NOB), cujas versões vêm sendo desenvolvidas, de forma colaborativa por especialistas, até atualidade que se apresenta na 3ª versão, 2021.

A NOB estabelece no subitem 6.3.3. que, os Conselhos de Saúde devem propor a organização do processo de trabalho de forma multiprofissional, conforme necessidades apontadas pelos Orçamentos ou Planos de Saúde (nacional, estaduais e municipais), como forma de garantir projetos de promoção, proteção e recuperação da saúde para o cuidado integral da população.

Considerando a análise do acesso universal aos serviços de saúde no SUS, Pontes, *et al.* (2009), observam que os usuários compreendem a importância do direito à saúde pertencer a todos e, é dever do Estado, facilitar o acesso a todos os tipos de serviços, assim como também promover condições para que, tanto os profissionais da saúde quanto as instituições, sejam capazes de oferecer uma assistência de qualidade à população, o que caracteriza o atual sistema como democrático e de caráter igualitário diante da população.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Na busca de assegurar a cobertura universal e equânime da promoção, da proteção e da recuperação da saúde da população brasileira, o Conselho Nacional de Saúde (CNS) decidiu organizar a Oficina de Recursos Humanos para o SUS. Partiu da necessidade de sistematizar o acúmulo de produções e experiências dos órgãos gestores e das instâncias de controle social desse sistema, nas tentativas de se definirem ferramentas com mecanismos que processassem instrumentos mais adequados para a gestão do trabalho no SUS, apresentando uma possibilidade mais efetiva e operacional (NOB/SUS-CNS, 3ª versão, 2021).

Ainda, a NOB/SUS-CNS, vem ao encontro da matéria deste trabalho, onde foi possível optar pelo instrumento utilizado na forma de entrevista pessoal e individual, com método de coleta de dados, seguido de um roteiro com características que levaram a um estudo de caso. Essa opção se deu devido à necessidade de conhecer o processo de tomada de decisão com a influência dos princípios da governança corporativa e seus respectivos resultados. Schramm, (1971, apud YIN, 2015, p. 16) reforça que a essência de um estudo de caso é onde tenta iluminar uma decisão ou um conjunto de decisões: porque elas são tomadas, como elas são implementadas e, com que resultado.

Nesse sentido, a escolha por entrevista pesquisa semiestruturada, um método mais espontâneo para se obter as informações, no qual o entrevistador faz apenas algumas perguntas predeterminadas em roteiro, Gil (1999, p. 120), veio contribuir para que o tema, Governança Corporativa aplicada no setor de saúde: um estudo de caso num Centro de Saúde em Florianópolis/SC, fosse compreendido com a importância devida e possibilitasse identificar os mecanismos e diretrizes relacionados às boas práticas de uma gestão eficiente e responsável.

A partir dos princípios básicos da Governança Corporativa aplicada no setor de Saúde Pública (SMS), que conduzem o desenvolvimento deste trabalho, identificou-se na entrevista, orientada por um roteiro de perguntas abertas, com a coleta de dados primários (GIL, 1999, p.117), mencionando um estudo de caso qualitativo (Yin, 2001), permitindo

demonstrar um processo estruturado, institucionalizado e apoiado pelo órgão imediatamente superior ao CS, a Secretaria Municipal de Saúde (SMS). Este processo oportuniza que os Centros de Saúde (CS), ambiente da coleta de dados, avaliem a sua situação atual e reflitam como melhorar a prestação de serviços.

A técnica de coleta de dados foi desenvolvida no ambiente do CS, no dia 29/04/2022, cuja entrevista pôde ser realizada com uma servidora ocupante de cargo com função de coordenação, onde foi possível obter informações e identificar de que forma estavam sendo utilizados os mecanismos que compunham as práticas de gestão, o relacionamento entre as equipes, e as questões que poderiam demonstrar cada princípio da GC, aplicados como modelo para melhor fluidez no resultado do trabalho da Organização ligado aos usuários do Sistema Único de Saúde (SUS).

Dessa forma, este trabalho trata-se de um estudo de caso único, desenvolvido na forma de uma pesquisa elaborada por meio de um roteiro com questões preestabelecidas (Apêndice A), orientando com autonomia a técnica de coleta de dados de natureza qualitativa. Onde foi possível analisar se existem mecanismos de implantação e, como a governança corporativa contribui para a melhoria do desempenho. Esse recurso possibilitou a visita de campo onde ocorreu a entrevista semiestruturada com uma servidora de um Centro de Saúde (CS), em Florianópolis/SC.

Foi possível observar com a entrevista, que a administração do CS era o instrumento catalisador de todas as iniciativas dentro do grupo atuando com efetividade, porém a estrutura do organograma dessa administração estava engajada no sentido de prover decisões mais céleres e pelas pessoas com perfil adequado ao trabalho direto com os usuários.

No decorrer do processo, apesar de não haver a percepção da equipe de que os princípios estavam sendo adotados, identificou-se componentes e diretrizes que permitiram a execução das atividades relacionadas a atuação do CS, focadas em políticas e requisitos mínimos para a prestação de serviço aos seus usuários, destacando sua importância em busca de resultados que pudessem influenciar positivamente a satisfação.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Inicialmente, o conceito aplicado no desenvolvimento do trabalho realizado não foi visivelmente identificado. Abordando especificamente a governança corporativa no Centro de Saúde, unidade Estreito, percebeu-se implicitamente os princípios concernentes ao tema, indiretamente no decorrer do roteiro da coleta de dados com questões primárias, onde os trabalhadores demonstraram preocupação e empenho nas suas atividades, visando atender as particularidades dos usuários dessa área/região e criando expectativas direcionadas para uma apresentação administrativa bem ajustada, satisfatória e transparente nos resultados.

Considerando o universo do ambiente do CS, na forma como a entrevista foi sendo realizada e se apresentando como um estudo de caso único, por meio de pesquisa semiestruturada, seguindo um roteiro com questões preestabelecidas (Apêndice A), demonstrou com autonomia, a técnica de coleta de dados de natureza qualitativa.

Esse recurso possibilitou a visita de campo onde revelou-se, através das respostas no roteiro de perguntas, que mesmo não havendo regulação no desenvolvimento do trabalho envolvendo a Governança Corporativa no Sistema de Saúde, foi possível identificar a participação dos conselhos de saúde e dos usuários no levantamento de problemas e trocas de experiências durante as reuniões semanais de planejamento realizadas pelas equipes. Contribuindo e influenciando por outros meios, como ouvidoria, caixas de sugestões e os conselhos, no debate e aprovação das alterações propostas pelos CS à Organização, em busca de melhor fluxo de trabalho e de validação de soluções.

Uma forte evidência revelada na entrevista em visita presencial, foi que a governança não era de conhecimento explícito e nem estava normatizada no Grupo Administrativo, ou seja, esta equipe era o instrumento catalisador de todas as iniciativas dentro do corpo das boas práticas de governança, sem ser definida como governança, mas a equipe de gestores estava engajada no sentido de prover decisões mais céleres e pelas pessoas com perfil adequado a esse trabalho; um melhor alinhamento de esforços pela organização,

por meio da realização contínua de reuniões de planejamento; um propósito voltado à redução de riscos e proteção da relação humana existente entre os administradores e os usuários, com esforço direcionado a uma prestação de contas social mais efetiva (*accountability*) e positiva.

O estudo demonstra que a atuação dos componentes dessa Instituição, vem ao encontro dos princípios concernentes com a Governança Corporativa, revelando implicitamente, transparência, equidade, responsabilidade corporativa e independência na prestação de contas.

Para o reconhecimento das dificuldades apontadas, verificou-se que o CS em busca de indicadores positivos, trabalha com sistemas criados pela Secretaria Municipal de Saúde, Ministério da Saúde (SMS/MS), a exemplo o programa “Previne Brasil” (2022), que tem como princípio aumentar o acesso das pessoas aos serviços da Atenção Primária à Saúde (APS) e o vínculo entre população e equipe, uma ferramenta com base em mecanismos que induzem à responsabilização dos gestores e dos profissionais que assistem às pessoas.

O Previne Brasil (PB) começou a ser implementado em 2020. É um instrumento que permite a inserção de dados no cadastro de pessoas, informa o desempenho dos indicadores de saúde e incentivo para ações estratégicas (credenciamentos/adesão a programas e ações do Ministério da Saúde). Onde representantes de cada área Distrital participam da discussão de como proceder com os problemas levantados, e também representam os interesses de cada área técnica (QUEIROZ e BITTAR, 2021).

A participação nesse processo, como foi apresentado pela entrevistada, é limitada, principalmente em relação aos usuários e seus representantes. Não é claro até que ponto se tem a participação da comunidade nas melhorias. Mas, é possível identificar como forças de participação dos gestores e a união dos membros (funcionários e usuários), demonstram o engajamento dos envolvidos na solução dos problemas.

Desta forma, a busca por melhorias da eficiência de gestão aplicada na Atenção Primária da Saúde dentro do Centro de Saúde, levou a adoção progressiva de práticas céleres de produção de trabalho, à contribuição do aperfeiçoamento e alinhamento dos mecanismos

estratégicos com ferramentas disponíveis da gestão. Também, possibilitou avanços na estruturação da organização, no sentido do estabelecimento de normas e regras unificadas e transparentes em todos os níveis hierárquicos, permitindo a formalização nos processos de tomada de decisão, propiciando um melhor entendimento das equipes pelas lideranças setoriais, bem como, a criação da cultura de controle e monitoramento dos resultados.

Contudo, os desafios identificados na entrevista para a implantação da governança corporativa se mostraram na estrutura organizacional, com resistência à mudança, com a falta de apoio da administração, com a falta de cultura de prestação de contas, como também nas informalidades dos processos decisórios.

Como restrição, reforça a carência de estudos demonstrando assim que na área da Governança Corporativa aplicada no setor de saúde, ainda se encontram lacunas a serem exploradas e com uma necessidade maior de discussão dos temas.

Destacam-se, como resultados desta pesquisa, que os ganhos principais no desempenho são decorrentes de aspectos relacionados com a gestão, confirmando os achados de Love (2011).

A realização deste estudo busca estimular a imersão de novas pesquisas em torno da governança corporativa nos Centros de Saúde, focadas na avaliação de desempenho da equipe participando do processo decisório, de forma a efetivar os princípios da boa governança na relação com os usuários do SUS, demonstrando confiança, motivação, fluidez e responsabilidade no desenvolvimento do trabalho, sempre em busca de resultados positivos, onde possibilite emergir a satisfação na relação humana, principalmente quando há o reconhecimento direto (usuários desse serviço), o que colabora com o entendimento de que as ações estão na direção certa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A governança corporativa no setor público deve ser encarada como instrumento de gestão importante no combate à corrupção, à improbidade administrativa, ao prejuízo ao

erário, às necessidades sociais e ao deficit das contas públicas (SOUZA, 2017).

Considerando a relevância do tema, principalmente no contexto do segmento de Atenção Primária à Saúde, a pesquisa pode contribuir com os gestores e outros interessados na área, no sentido de repercutir sobre os mecanismos utilizados para as boas práticas de governança corporativa e que podem ser aplicados na gestão dos Centros de Saúde como forma de crescimento e melhorias no desempenho, a partir da união e harmonia do pessoal, resultando positivamente no ambiente e na equipe de uma forma geral.

Com base nos pressupostos da Governança Corporativa, o objetivo desse estudo foi analisar como, e se acontece, o processo de governança corporativa em um Centro de Saúde, identificando as estratégias utilizadas e analisando os possíveis impactos no desempenho das atividades que envolvem a Saúde Pública. Especificamente, esta pesquisa propôs caracterizar os princípios da governança corporativa no Centro de Saúde – Estreito, Florianópolis/SC, identificar as estratégias utilizadas, levantar as barreiras e dificuldades encontradas no processo de execução e verificar as contribuições para o desempenho do CS estudado na percepção dos gestores para apresentação de resultados à sociedade.

Outra consideração a ser destacada é que, a realidade desse estudo não se refere às premissas da governança corporativa implementadas como pilares principais desse processo, onde a prestação de contas e responsabilidade corporativa ainda são fatores que merecem mais esforços de regulação e atenção voltada para melhoria das práticas. Mas sim, na realidade efetiva durante a realização do trabalho, com as ferramentas implícitas na atuação.

Sugere-se que em pesquisas futuras, outros pesquisadores possam optar por diferentes questões referentes a Governança Corporativa, objetivando o avanço do tema – especificamente, quanto a regulação dos princípios da Governança Corporativa, que necessitam ser praticados e mantidos como mecanismos de trabalho. Mesmo com a diversidade de temas, a existência latente no desempenho das atividades, revela a limitação regulamentar, onde estudos futuros possam ganhar espaço na construção de melhores práticas de GC aplicada no setor de saúde pública, voltadas para uma legitimidade transparente.

Sendo assim, nesse contexto, o desenvolvimento desse tipo de organização revela a relação com o emprego de conhecimentos e técnicas de gestão voltados para a administração de instituições públicas municipais. Onde, essa relação, se concretiza nas ações que refletem uma gestão pública municipal voltada para políticas de interesse comum, que traduzem qualidade de vida para a população dos municípios brasileiros.

REFERÊNCIAS

ALGOLAGNIA, E. C., et al. **Os Princípios da Governança Corporativa: o Enfoque dado pelas Empresas Listadas na B3**. XVI Congresso USP Iniciação Científica em Contabilidade, 2019.

Disponível em:

<<https://congressosp.fipecafi.org/anais/19UspInternational/ArtigosDownload/1374.pdf>>

Acesso em 26/04/2022.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 7ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

IBCG - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – Governança Corporativa/ Portal do Conhecimento, 2019.

Disponível em: <<https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governanca-corporativa>> Acesso em 04/05/2022.

KORBES, G. **Governança corporativa: sentido obrigatório para as instituições de saúde**. Federação das Santas Casas de Misericórdia e Hospitais Beneficentes do Estado do Paraná – FEMIPA, 2012.

Disponível em: <<http://www.femipa.org.br/noticias/governanca-corporativa-sentido-obrigatorio-para-as-instituicoes-de-saude/>> Acesso em 04/05/2022.

LOVE, I. (2011). **Corporate governance and performance around the world: what we know and what we don't**. *Oxford University Press* on behalf of the International Bank for Reconstruction and Development, 26, 442-470 .

MURAKAMI, D. **O que é a Governança Corporativa? Conheça os Princípios e Pilares para Aplicar o Conceito.** Revista ExpenseOn [periódico de internet]. Publicado em 05/08/2021, Seção Gestão de Despesas.
Disponível em: <<https://expenseon.com/gestao-de-despesas/governanca-corporativa/>> Acesso em: 26/04/2022.

NOB - **Norma Operacional Básica do Sistema Único de Saúde - NOB/SUS/CNS**, DOU 06/11/1996. 3ª versão, 2021.
Disponível em: <<https://conselho.saude.gov.br/legislacao/nobsus96.htm>> Acesso em 26/04/2022.

PAIM, J. S. **O que é o SUS.** Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 2015.

PONTES, A. P. M. de, et al. **O Princípio da Universalidade do acesso aos Serviços de Saúde: o que pensam os usuários?** Revista de Enfermagem - Escola Anna Nery [periódico de internet]. 2009; [citado 05 jun 2009]; 18(supl): [aprox 13 telas].
Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ean/a/FGxx6mRxgRTDNVByFycsMpQ/?lang=pt>> doi: <https://doi.org/10.1590/S1414-81452009000300007>. Acesso em 25/04/2022.

SAPS - **PREVINE BRASIL: Modelo de financiamento para APS** – Secretaria de Atenção Primária à Saúde (SAPS), Ministério da Saúde, 2022.
Disponível em: <<https://aps.saude.gov.br/gestor/financiamento>> Acesso em: 22/06/2022

QUEIROZ, L.; BITTAR, P. **Previne Brasil: financiamento da Atenção Primária vai mudar (para melhor).** Comunicação SAPS, Secretaria de Atenção Primária à Saúde/Ministério da Saúde, 2021.
Disponível em: <<https://aps.saude.gov.br/noticia/13556>> Acesso em 04/05/2022.

SANTOS, N. R. dos. **Normas Operacionais Básicas-SUS/Conselho Nacional de Saúde.** 3ª versão. Ministério da Saúde Brasília/DF, 2021.
Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/legislacao/3nob_sus.htm> Acesso em 03/05/2022.

SILVEIRA, A. M. **Governança Corporativa: Desempenho e Valor da Empresa no Brasil.** São Paulo, 2005.

SOUZA, L. M. C. G. de; FARIA, E. F. de. **Governança Corporativa Na Administração**

Pública Brasileira: Um Processo Em Construção! - Revista Jurídica Direito & Paz. ISSN 2359-5035. Ano IX. N.37, p.273-292 | 2º Semestre, 2017.

Disponível em:

<http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/bibli_informativo/bibli_inf_2006/6FC8373CC2389118E050A8C0DD016_FCF> Acesso em 22/06/2022.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2ª Ed. Porto Alegre. Editora: Bookmam. 2001.

APÊNDICE A

PESQUISA DE CAMPO - ENTREVISTA

Curso Especialização em Gestão Pública Municipal – UFSM/UAB/EAD

OBJETO : CENTRO DE SAÚDE - ESTREITO

TEMA: GOVERNANÇA CORPORATIVA NO SETOR DE SAÚDE PÚBLICA

Em busca de informações para compor meu trabalho de conclusão de curso, venho solicitar a gentileza de informar, de forma voluntária caso haja interesse, sobre o conteúdo Governança Corporativa no setor de Saúde Pública, dentro de um Centro de Saúde, conforme roteiro de questões a seguir:

1. Identificação:
2. Tem conhecimento do Termo Governança Corporativa? (Caso não, justifique)
3. Existe nesse local alguma regulamentação que exige o cumprimento da prática, regra ou processo de desenvolvimento de trabalho, que apresente características de Governança Corporativa? (Ex. Reunião de Planejamento)
4. Existe uma rotina para desenvolver práticas que definam os objetivos de um modelo de trabalho que apresente mecanismos de Governança Corporativa? (melhorias na tomada de decisões para o desenvolvimento das atividades)
5. Existe algum órgão controlador (externo ou interno)? Qual?
6. Qual a importância das atividades que envolvem essa prática de trabalho? (relacionamento humano, a visibilidade, controle de riscos...)
7. A partir dos princípios básicos que definem o desenvolvimento da Governança Corporativa no sistema de saúde pública (transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade social), é possível identificar que essa oferta traz benefícios/malefícios às partes interessadas? (aos usuários e a organização-CS)
8. Há registros de resultados? (positivos ou negativos)
9. Qual o relacionamento que esse modelo de trabalho trouxe, com a divulgação dessas informações? No ambiente e na equipe? (preocupação, confiança, responsabilidade no compartilhamento, motivação, conflitos, agilidade e fluidez no desenvolvimento do trabalho...)
10. Expectativas. (livre)

Relatório (resposta voluntária)

Após a definição de um encontro informal e voluntário, dia 29ABR22, 14h, com a Dra. Livia, coordenadora do CS Estreito, foi possível identificar alguns pontos.

Inicialmente, seguindo o roteiro do questionário acima, ao responder na ordem numérica, foi dito que:

1, 2 e 3. Não tem conhecimento do termo “Governança Corporativa”, mas que entende o termo “gestão pública” e fez a colocação de se utilizar dos mecanismos de gestão, a partir de sua posição como coordenadora, no sentido de cumprir a regulamentação que existe, respeitando a hierarquia no organograma dos órgãos responsáveis pela orientação do desenvolvimento desse trabalho, cuja publicação está disponível no site da Secretaria Municipal da Saúde/PMF/SC, disponível em <http://www.pmf.sc.gov.br/entidades/saude/> ;

4. Relatou sobre a rotina semanal de Reuniões de Planejamento, mas destacou que são realizadas para efeitos de uma melhor produção de trabalho de sua equipe, a partir dos problemas resultantes das faltas de planejamento e estrutura de apoio dos órgãos responsáveis, causando sobrecarga de trabalho, virtude a preocupação em atender as necessidades de seu público (usuários do sistema de saúde pública), definindo como: - “damos o nosso jeito e resolvemos”; solucionando, mesmo que de forma sobrecarregada em todos os sentidos (pessoal, material, administrativo), cujas medidas acabam possibilitando uma dissimulação de resultados positivos, há vista de que não solucionou pelas vias normais administrativas do apoio esperado;

5. Sem resposta; (Não sabe. Não identificou especificamente o tema abordado);

6. Relacionada a resposta na questão 4., relatou que a importância desse trabalho, vem ao encontro de que a busca por resultados positivos, envolve diretamente o relacionamento humano, com a preocupação dos riscos de uma forma geral, conseqüentemente com a visibilidade(transparência) e responsabilidade das atividades como um todo;

7 e 8. Ao receber a informação de que os princípios básicos para o desenvolvimento deste trabalho são a transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade social, relatou que, mesmo não conhecendo o termo GC, consegue identificar que esses mecanismos estão relacionados com suas atividades. Na transparência, quando divulga no sítio da página do CS Estreito, as informações importantes para os usuários; na equidade, quando recebe as necessidades de sua população de atendimento, divididas em distritos/regionais, cuja organização está cumprindo as regulamentações; na prestação de contas, quando aparecem os resultados nas reuniões de planejamento semanais, onde aparecem todas os problemas/soluções da rotina de trabalho; e responsabilidade social, quando o objetivo foi atingido, ou seja, os usuários receberam o atendimento do sistema de saúde.

9. A questão foi respondida com a preocupação em relatar a confiança, a motivação, a fluidez e a responsabilidade no desenvolvimento do trabalho, sempre em busca de um resultado positivo, onde a satisfação emerge na relação humana, principalmente quando há o reconhecimento direto (usuários desse serviço), o que colabora com o entendimento de que as ações estão na direção certa. Mesmo com os problemas que surgem no decorrer de alguns conflitos, considerados normais dentro desse processo, há nesta gestão uma busca pela excelência, a partir do planejamento e da estrutura de apoio criada por “este grupo de trabalho” (ênfatisou). Isso resulta numa união e harmonia do pessoal, resultando

positivamente no ambiente e na equipe de uma forma geral.

10. Relatou que tem expectativas de que as necessidades já apresentadas à Organização, a partir das dificuldades enfrentadas dia a dia, tais como a falta de pessoal por término de contrato temporário, provocando sobrecarga de pessoal, sejam avaliadas de forma empenhada a auxiliá-los na continuidade do desenvolvimento do trabalho.

Desde já agradeço a atenção e apoio voluntário!

Rosângela Silva

29ABR2022