

A CONSTRUÇÃO DA ESCOLA MUNICIPAL DE SAÚDE - QUEBRANDO PARADIGMAS

Construction of a Municipal School of Health - breaking paradigms

Laura Aparecida Christiano Santucci**, Elaine Cristina Morini Mello**, Elizete Gomes da Cruz**, Ester Finguerut Serff**, Luzia Coelho e Silva Machado*, Maisa Aparecida Isabel Martins de Aquino**, Marine Fumiyo Otake Arakaki**, Nilciany Camargo Holm Cunha**, Renata Ricciuti Ribas Demetrio**, Vera Lucia Monteiro Perdigão**

Secretaria Municipal da Saúde. Gestão de Desenvolvimento de Pessoas*.
Escola Municipal de Saúde**. São Paulo. Brasil

Resumo

A administração pública passa por profundas mudanças e tem colocado a área de Gestão de Pessoas como estratégica para a melhoria dos serviços prestados.

Em São Paulo, a Secretaria Municipal de Saúde adota esta diretriz quando permite à Coordenação de Gestão de Pessoas – CGP, propor estudos e ações que promovam sua reestruturação interna tornando-a proativa, dinâmica e inserida nos projetos, programas e resultados da Secretaria.

A partir de 2008, após o diagnóstico da área, uma das metas definidas foi a modernização do **Centro de Formação e Desenvolvimento dos Trabalhadores da Saúde – CEFOR**. Vinculado a Diretoria de Gestão de Desenvolvimento de Pessoas – GEDEP, o CEFOR criado em 1990 passou por um processo de reestruturação, não só organizacional, funcional, mas de gestão.

Novas tecnologias foram agregadas ao antigo CEFOR fazendo com que uma nova proposta de trabalho fosse concebida, assim, com a edição do Decreto 52.514 em 25 de Julho de 2011 surge a **Escola Municipal de Saúde - EMS**.

A implantação do **Canal Profissional e do Canal Interativo da Rede São Paulo Saudável**, da plataforma Moodle permitindo a construção da **Educação a Distância – EAD**, e o investimento na Gestão do Conhecimento por meio da

Biblioteca Virtual de Saúde – BVS/SMS-SP fortaleceu o trabalho cooperativo, descentralizado e em rede da Escola.

Descrever a trajetória de transformação do CEFOR na Escola Municipal de Saúde, os caminhos trilhados, as conquistas obtidas e os desafios a serem superados para torná-la um **pólo irradiador da Política de Educação Profissional em Saúde** e consolidá-la como um **Centro de Referência** de construção do conhecimento de políticas de saúde e de capacitação e formação dos servidores, trabalhadores e conselheiros municipais é o ponto central deste trabalho.

Palavras-chaves: gestão de pessoas, educação profissional em saúde, gestão do conhecimento, capacitação, formação, reestruturação, gestão do trabalho e educação em saúde

1. Introdução

A reestruturação da máquina administrativa, buscando um novo modelo de administração pública, tem sido elemento estratégico para a reconstrução de um Estado que enfrente com eficiência, eficácia e efetividade suas dificuldades.

O caminho da excelência no modelo ideal, enfatiza o desenvolvimento organizacional, à aprendizagem, à cultura institucional, o desempenho, à gestão de pessoas como área estratégica.

Com a área de Gestão de Pessoas mais valorizada no contexto global, a Coordenação de Gestão de Pessoas - CGP da Secretaria Municipal de Saúde - SMS vêm desde 2008, procedendo estudos e colocando em prática estratégias para a sua reestruturação interna.

Diante da necessidade de se contar com um corpo de funcionários tecnicamente preparados e motivados, um dos desafios assumidos pela Secretaria foi à **modernização do Centro de Formação e Desenvolvimento dos Trabalhadores da Saúde – CEFOR.**

O CEFOR nasce juntamente com o SUS, em 1990. Sua estrutura organizacional data desta época e encontrava-se muito aquém do necessário não condizendo com os inúmeros novos projetos desencadeados pela Secretaria e que demonstram o interesse e ineditismo na qualificação dos profissionais de saúde no município.

A implantação do **Canal Profissional e do Canal Interativo da Rede São Paulo Saudável**, da plataforma Moodle permitindo a construção da **Educação a Distância – EAD**, aliado a diretriz da CGP em investir na **Gestão do Conhecimento** e assim utilizar a **Biblioteca Virtual de Saúde – BVS**, como principal ferramenta para a captação, geração e disseminação do conhecimento técnico-científico da Secretaria, são exemplos do protagonismo colocado pela atual gestão como uma iniciativa ousada e pioneira em administração pública, em educação e capacitação de seus trabalhadores.

O presente trabalho objetiva resgatar o caminho percorrido: **do CEFOR à Escola Municipal de Saúde - EMS**, apontando os primeiros resultados e seus principais desafios.

Muito mais do que uma mudança de nomenclatura, implantar a **Escola Municipal de Saúde** impõe o desafio de **romper** paradigmas, **romper** estruturas e modos operantes até então consolidados, **romper** uma prática tradicional de ações fragmentadas e significa **construir** uma Escola integrada aos programas, projetos, ações e estratégias adotadas pela Secretaria, **construir** uma rede de trabalhadores qualificados para o exercício profissional na saúde, **construir** uma nova cultura institucional resgatando a credibilidade técnica e política e assim dar **visibilidade** ao trabalho desenvolvido pela Escola consolidando-a como um **Centro de Referência** na educação profissional¹ em São Paulo.

2. Antecedentes

¹ Conforme prevista no art. 39 da Lei 9.394 e no Decreto 5.154, de 23 de julho de 2004 –, a educação profissional em saúde compreende a formação inicial ou continuada, a formação técnica média e a formação tecnológica superior.

O Sistema Único de Saúde - SUS - criado pela Constituição Federal de 1988 e regulamentado pelas Leis n.º 8080/90 e n.º 8.142/90 traz em sua estruturação a definição dos princípios de Universalidade, Equidade e Integralidade da assistência e preconiza a importância das atividades de formação e desenvolvimento dos trabalhadores como instrumento para a elevação da qualidade dos serviços de atenção a Saúde prestados à população.

Nesta concepção o Decreto Municipal n.º 28.625, de 30 de março de 1990 cria o **Centro de Formação e Desenvolvimento dos Trabalhadores da Saúde - CEFOR**. Vinculado atualmente a Diretoria de Gestão de Desenvolvimento de Pessoas/GEDEP da Coordenação de Gestão de Pessoas da Secretaria Municipal de Saúde, o CEFOR trouxe em sua missão o aprimoramento e qualificação profissional dos trabalhadores da SMS, atendendo os princípios do Sistema Único de Saúde – SUS: ***“ordenar a formação de Recursos Humanos na área da Saúde”***.

Reforçando a diretriz da política de formação, a partir do ano de 2002 o CEFOR passou a contar em sua estrutura com a **Escola Técnica do SUS – SP**, desenvolvendo cursos técnicos, inscritos no Cadastro Nacional de Cursos de Educação Profissional de Nível Técnico - CNCT, de acordo com a legislação do Ministério da Educação, possibilitando a certificação com validade para todo território nacional.

Vale destacar que as legislações subseqüentes, em especial o Pacto pela Saúde² editado pela Portaria n.º. 399/GM, de 22 de fevereiro de 2006, reforçam o Trabalho e a Educação como áreas estratégicas para a implementação do SUS. A **Gestão do Trabalho** traz como diretriz a valorização dos trabalhadores do SUS, o tratamento dos conflitos e a humanização das relações de trabalho e propõe, para tanto, dentre outros aspectos a estruturação de sua área e a criação do Sistema Gerencial de Informações.

² É um conjunto de reformas institucionais pactuado entre as três esferas de gestão (União, Estados e Municípios) do Sistema Único de Saúde, com o objetivo de promover inovações nos processos e instrumentos de gestão. Reforça o SUS como Política de Estado e defende os princípios inscritos na Constituição Federal. Comporta três dimensões: Pacto pela Vida, Pacto em Defesa do SUS e Pacto de Gestão.

De forma complementar, a **Educação na Saúde** busca implementar a Política Nacional de Educação Permanente³, como estratégia de formação e desenvolvimento de trabalhadores para o SUS, por meio da descentralização das atividades de Educação Permanente⁴.

Em São Paulo, a Secretaria Municipal da Saúde valoriza a gestão do trabalho e educação em saúde, atribuindo à Coordenação de Gestão de Pessoas – CGP - da Secretaria esta responsabilidade. A Coordenação tem como diretriz ***propor, planejar, regulamentar e incentivar às políticas de gestão do trabalho e o desenvolvimento dos trabalhadores no âmbito da educação em saúde no município de São Paulo.***

Cada vez mais, a CGP tem se voltado para a obtenção de resultados da Secretaria e se tornado estratégica para consolidação do SUS em São Paulo. Adota desta forma, um conjunto de medidas que busca à melhoria da qualidade de vida do trabalhador, sua constante qualificação e conseqüente melhoria do serviço prestado à população.

A reestruturação e modernização do CEFOR faz parte desta estratégia e com a adoção de novas tendências, tecnologias e metodologias, **CGP inova na gestão pública.**

3. Desenvolvimento

A transformação do CEFOR na **Escola Municipal de Saúde** tem o objetivo de estabelecer uma nova cultura institucional com características dinâmicas e proativas. Está baseada em duas premissas básicas:

- O entendimento de que o SUS se constrói com profissionais valorizados e qualificados e,

³ Instituída pela Portaria GM/MS nº.198, de 13 de fevereiro de 2004 foi redefinida pela Portaria GM/MS nº.1996, de 20 de agosto de 2007.

⁴ Entende-se a Educação Permanente como aprendizagem no trabalho, onde o aprender e o ensinar se incorporam ao cotidiano das organizações e ao trabalho. Baseia-se na aprendizagem significativa e na possibilidade de transformar as práticas profissionais e a própria organização do trabalho.”

- A necessidade de se formar profissionais críticos, capazes de aprender a aprender, de trabalhar em equipe, de levar em conta a realidade social para prestar atenção integral, humanizada e de qualidade aprimorando seus processos de trabalho e os serviços prestados à população.

O processo de construção da **Escola Municipal de Saúde** foi idealizado a partir da reorganização da CGP e portanto, fruto de um pensar coletivo, na perspectiva de expandir seu raio de atuação, ampliar sua abrangência na formação e desenvolvimento do conhecimento, tornando-se um **pólo irradiador da Política de Educação Profissional em Saúde** no município de São Paulo.

O resultado esperado é a que a **Escola Municipal de Saúde** seja consolidada como um **Centro de Referência** de construção do conhecimento de políticas de saúde e de capacitação e formação dos servidores, trabalhadores e conselheiros municipais.

A estratégia é implementar diferentes programas de capacitação, combinando atividades selecionadas de formação em grupo de curta, média e longa duração, aprofundando conteúdos e diversificando a metodologia.

Por outro lado, um dos pilares para esta transformação está fincada na Política de Gestão do Conhecimento. Possibilitar que os trabalhadores tenham acesso a informações atualizadas sobre tendências, inovações e melhores práticas de trabalho e incentivar que sistematizem sua aprendizagem, cria uma rede de profissionais motivados e participantes em um contexto de construção coletiva do conhecimento.

Com a consolidação e modernização da Escola Municipal de Saúde a **população de São Paulo ganha** com profissionais mais qualificados, aptos a exercerem suas funções de maneira mais eficiente e eficaz, assim como conselheiros municipais melhor capacitados para desempenharem seu papel no controle social.

4 - Resultados

A edição do Decreto 52.514

Analisando a trajetória da reestruturação da Coordenação de Gestão de Pessoas, a edição do **Decreto Nº 52.514, de 25 de Julho de 2011**, reorganizando a Escola Municipal de Saúde, alterando suas atribuições e criando um novo quadro de cargos de provimento em comissão muito mais do que uma regulamentação, representa uma conquista e demonstra a credibilidade que a atual gestão dá não apenas a Escola mas a área de Gestão de Pessoas.

Proporcionando espaços especializados e cooperativos de inovação entre os trabalhadores da Saúde, a Secretaria vem investindo em novas diretrizes e ferramentas para a área e de acordo com o novo Decreto definiu as seguintes finalidades para a Escola:

- Promover a formação, o desenvolvimento e o aprimoramento profissional dos servidores públicos, dos trabalhadores das organizações parceiras e dos membros dos conselhos gestores, vinculados às unidades de saúde, da Secretaria Municipal da Saúde, por meio do planejamento, desenvolvimento e execução de programas de educação profissional em saúde;
- Preparar o profissional da saúde para seu melhor desempenho e aprimoramento profissional;
- Contribuir para a qualidade da gestão do Sistema Único de Saúde no âmbito da Prefeitura do Município de São Paulo.

Escola Municipal de Saúde: organograma e equipes



Divisão Administrativa

A Divisão Administrativa tem dentre suas atribuições gerir os eventos funcionais dos servidores da Escola Municipal de Saúde, em consonância com as orientações da Coordenação de Gestão de Pessoas da SMS e Secretaria Municipal de Planejamento, Orçamento e Gestão - SEMPLA, bem como, planejar, coordenar, controlar, analisar, orientar e executar os atos de gestão orçamentária, financeira, contábil e patrimonial da EMS.

A área administrativa executa e supervisiona os serviços de expediente, recepção, reprografia, zeladoria, vigilância, limpeza, copa, transporte e manutenção de equipamentos e instalações.

Núcleo de Orçamento, Compras e Finanças

Este núcleo é responsável em gerir os recursos orçamentários e financeiros relativos aos contratos, convênios, acordos, ajustes e outros instrumentos congêneres, suprimentos e de tecnologia da informação. Também é de sua responsabilidade coordenar, orientar e executar as atividades de administração financeira e contábil.

O quadro a seguir demonstra os esforços que estão sendo feitos no sentido de melhorar o desempenho de sua execução orçamentária.

COMPARATIVO DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA ANUAL	
2008 – 2010	
ANO	INDICE DE EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA
2008	15,2 %
2009	26,1 %
2010	68,1 %

Divisão de Educação

A Divisão de Educação tem como diretriz desenvolver cursos e programas de formação inicial e continuada, incluídos os de capacitação, aperfeiçoamento, atualização e especialização, em todos os níveis de escolaridade atendendo às necessidades regionais e diretrizes da Secretaria Municipal da Saúde. Dentre os seus programas e cursos podemos citar: Programa Gestores do SUS, Recepção para novos funcionários, Capacitação de Conselheiros Gestores das Unidades de Saúde, Capacitação Pedagógica para Docentes; Questão Étnico Racial, entre outros.

Escola Técnica do SUS



A ETSUS / SP oferece cursos de educação profissional técnica de nível médio com certificação válida para todo território nacional. Sua ação se dá por meio de 6 (seis) unidades desconcentradas que organizam cursos conforme planejamento regional e demandas dos serviços que compõem o SUS. Integra a Rede de 36 Escolas Técnicas do SUS vinculada ao Ministério da Saúde

Dentre os cursos oferecidos estão: Técnico em Farmácia, Técnico em Enfermagem, Técnico de Agente Comunitário em Saúde, Técnico em Saúde Bucal, Qualificação em Consultório Dentário e mais recentemente a construção do Curso Técnico de Vigilância em Saúde parceria com a Coordenação de Vigilância em Saúde – COVISA da SMS.

Setor Técnico de Educação a Distância

A Educação a Distância (EaD) pode ser definida como ***“processo de ensino-aprendizagem em que alunos e professores não se encontram no mesmo local nem ao mesmo tempo ao realizarem uma ação de ensino-aprendizagem. Para interagirem, utilizam-se de meios de comunicação eletrônicos ou não, como material impresso, telefone, e-mail, ambientes virtuais, teleconferência, entre outros.”***

Na Secretaria Municipal de Saúde este processo teve início em 2008 e foi mediada pelo uso da tecnologia aplicada por meio do Ambiente Virtual de Aprendizagem – Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment). Os cursos desenvolvidos em parceria com as áreas técnicas da Secretaria, são oferecidos na modalidade semi-presencial ou totalmente a distância. Foram criadas também diversas comunidades virtuais de aprendizagem.

Todavia, para atuar nesta área, foi necessário desenvolver novas competências para ser autor, mediador pedagógico, promotor da comunicação, fomentador de discussão e instrutor em cursos para capacitação e formação de tutores e professores.

Atualmente, o Setor Técnico de Educação à Distância tem a responsabilidade de **“coordenar e executar as atividades e cursos realizados por educação mediada por tecnologia no âmbito da Secretaria Municipal da Saúde.”**

De 2008 até o presente momento diversas barreiras tiveram que ser superadas, do desconhecimento ao preconceito, dos aspectos técnicos aos tecnológicos, mas os resultados a seguir apontados demonstram que estamos no caminho certo.



DADOS DE 2008 - JUL/2011	
ANO	NÚMERO DE USUÁRIOS
2009	106
2011	4972

DADOS DE MARÇO 2009 – JULHO DE 2011
14 Cursos Oferecidos
2986 alunos inscritos aprovados 2305
Média de acesso de 800 logs diários

O ambiente virtual da Escola na plataforma moodle, está disponível no endereço: <http://ead.saude.prefeitura.sp.gov.br>

Núcleo de Documentação

O Núcleo de Documentação tem por responsabilidade a organização e sistematização de documentos e materiais de interesse da Saúde Coletiva produzidos pelas diversas Unidades de Saúde da SMS, além dos adquiridos por meio de compra e doação. Conta com um acervo que está informatizado segundo formato BIREME/OPAS, com um total de 2000 livros, 300 fitas de vídeo, 60 títulos de periódicos e 1500 documentos não convencionais (incluindo 70 teses), entre outros.

Gerencia ainda, as redes de informações virtuais em saúde pertencentes à Secretaria Municipal da Saúde e coordena as ações que promovam a captação, o registro e a disseminação do conhecimento da saúde por meio da implementação de políticas de desenvolvimento de coleções, utilização e organização de acervos.

Na vanguarda da Gestão do Conhecimento, em agosto de 2010 foi estabelecido o convênio de Cooperação Técnica entre a SMS e o Centro Latino Americano e do Caribe em Ciências da Saúde - BIREME/OPAS/OMS para o desenvolvimento da **1ª Biblioteca Virtual em Saúde na instância municipal do Brasil, a BVS/SMS-SP.**

Este modelo foi adotado pela Secretaria como contribuição para o desenvolvimento da saúde coletiva e fortalecimento do SUS, com acesso livre, gratuito e equitativo torna-se uma ferramenta estratégica na gestão da informação e conhecimento. É um grande repositório dos materiais técnico-científicos produzidos por 15(quinze) áreas da Secretaria, portanto, um espaço colaborativo, descentralizado e de todos.

O endereço da BVS/SMS – SP é <http://sms.sp.bvs.br>

Núcleo de Comunicação e TV Corporativa

Responsável pela visibilidade e disposição de informações da Escola Municipal de Saúde, o Núcleo de Comunicação e TV Corporativa, desenvolve o planejamento da divulgação dos cursos oferecidos, produção de material gráfico, padronização e identidade visual de todas as publicações consolidando a imagem da Escola.

Tem ainda a responsabilidade de coordenar a programação e o conteúdo do Canal Profissional e do Canal Interativo da Rede São Paulo Saudável.

Inaugurada em 2008, a **Rede São Paulo Saudável**, rede de transmissão e recepção de sinais de TV digital via satélite , integra e difunde informações importantes em toda a rede municipal de saúde, de forma direta, rápida e objetiva. Conta com cerca de 1000 pontos de recepção, dois estúdios de geração e 03 (três) canais de TV :

- Canal 1 – Cidadão: destinado a transmitir conteúdo educativo nas Unidades de Saúde para seus usuários. Sua programação é de responsabilidade do Núcleo de Programas Estratégicos – NUPES da SMS;
- Canal 2 – Profissional: tem a missão de ser uma ferramenta de educação a distância, ofertando ao maior número de profissionais condições de aprimoramento e informação dos assuntos pertinentes a sua área. Estão disponíveis tanto cursos específicos como cursos transversais.
- Canal 3 – Interatividade: funciona por meio de chat proporcionando interação direta entre gabinete e as unidades da Saúde. Recentemente tem sido utilizada como instrumento e apoio interativo as aulas e cursos ministrados pela TV. - <http://smssp.speedcast.com.br>

Cabe destacar que além do canal interativo, utilizamos o Ambiente Virtual de Aprendizagem – Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment) - (<http://ead.saude.prefeitura.sp.gov.br>) para administrar as aulas, transferir e aplicar o conteúdo pedagógico, bem como, comprovar os conhecimentos adquiridos pelos participantes nas capacitações ministradas pela TV.

Toda a programação dos Canais da Rede São Paulo Saudável pode ser acessada pelo endereço: <http://intranet.saude.prefeitura.sp.gov.br/tv>

O quadro a seguir aponta o número de cursos e programas desenvolvidos pelo Canal Profissional da Rede São Paulo Saudável até Julho de 2011:



PROGRAMAÇÃO DE 2008 - JUL/2011	
TOTAL DE CURSOS	83
TOTAL PROGRAMAS	143
TOTAL GERAL	226

Núcleo Escolar

Apoiar os processos administrativo-pedagógicos relativos à vida escolar dos alunos matriculados nos cursos ministrados pela EMS é uma de suas principais funções. Cabe ao Núcleo, manter atualizado o arquivo de legislação educacional, sistematizando a documentação necessária para a divulgação, inscrição, execução, acompanhamento, avaliação e certificação dos participantes nos cursos promovidos pela EMS.

Traz ainda como desafio, organizar a agenda única de capacitação e formação de profissionais criando um sistema de registro de todas as ações de formação, capacitação e desenvolvimento de pessoas no âmbito da Secretaria Municipal da Saúde.

Os desafios da Escola Municipal de Saúde

Se por um lado implantamos a nova estrutura da Escola, por outro, muitos desafios e percursos precisam ser delineados:

- Construir o novo Projeto político-pedagógico , com a definição das concepções, princípios, diretrizes, compromissos, currículos a serem trabalhados, bem como parâmetros, critérios e formas de avaliação da aprendizagem;
- Construir um plano de capacitação e formação que vá ao encontro das expectativas dos 78.000⁵ trabalhadores da saúde vinculados à SMS;
- Desenvolver estratégias para realização e certificação de cursos de especialização ministrados pela Escola Municipal de Saúde;
- Construir Programas de Educação à Distância em todas as áreas da SMS;
- Aperfeiçoar a Rede São Paulo Saudável colocando-a como uma estratégia de capacitação e gestão do conhecimento;
- Construir o Sistema de Monitoramento e Avaliação da Escola Municipal de Saúde, visando mensurar sua relevância, eficiência, impacto e sustentabilidade;

⁵ Dados do SISRH do Núcleo de Informação de Gestão de Pessoas - NIGEP da CGP/SMS

- Construir uma cultura de compartilhamento de conhecimentos, informações e aprendizagem, fomentando a Gestão do Conhecimento.

4. Conclusão

O primeiro desafio foi alcançado. A transformação do CEFOR na Escola Municipal de Saúde é uma realidade. Sua reestruturação editada, fruto do processo participativo envolvendo não só as áreas que compõem a EMS, mas do apoio incondicional da Coordenação e Assessoria da CGP, da Diretoria de Gestão de Desenvolvimento de Pessoas / GEDEP da SMS, da Assessoria de Desenvolvimento Institucional e da Coordenação de Gestão de Pessoas da SEMPLA.

No entanto, este novo patamar que o Município, de forma inovadora, impõe a Escola pressupõe a criação de espaços de transformações e quebra de paradigmas. Este processo só será possível na esteira da adesão e compromisso dos profissionais da saúde, no debate e no amplo processo educacional, que vai além do campo conceitual, mas que impacta no cotidiano de trabalho e na perspectiva do desenvolvimento das pessoas.

Este é um processo, seus efeitos só serão sentidos e terão significados se suas premissas forem de fato pactuadas e assumidas entre os profissionais da saúde, gestores, conselheiros e demais atores e parceiros governamentais e não governamentais, garantindo sua eficácia e a consolidação da Política de Gestão do Trabalho e Educação em Saúde.

5. Referências

1. SÃO PAULO (Cidade). Secretaria Municipal da Saúde. **Escola Municipal de Saúde: um dos pilares para a consolidação do SUS na Cidade de São Paulo**. Brasília: SMS, abr. 2011. 47 p.

2. SANTUCCI, Laura Aparecida Christiano; PERDIGÃO, Vera Lúcia Monteiro Perdigão; TROCCOLI, Francisco Torres; ZILBERMAN, Vivien; MACHADO, Luzia Coelho e Silva; MARINHO, Jane Abrahão. **Uso de Ferramentas Educacionais para a Construção de um Novo Modelo – A Escola Municipal de Saúde de São Paulo**. São Paulo, 2011. 3 p.
3. ARAKAKI, Marine Fumiyo Otake; PERES, Mônica da Silva. **Cooperação técnica entre a Escola Municipal de Saúde/SMS e BIREME/OPAS/OMS para desenvolvimento da Biblioteca Virtual em Saúde da Secretaria Municipal da Saúde**. São Paulo: EMS, 2011. 18 p.
4. BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde. Departamento de Gestão da Educação em Saúde. **Política Nacional de Educação Permanente em Saúde**. Brasília: MS, 2009. 63 p. (Série B. Textos Básicos de Saúde; Série Pactos pela Saúde, 2006, v. 9)
5. SÃO PAULO (Cidade). Secretaria Municipal da Saúde. **Plano Municipal de Saúde: 2010-2013**. São Paulo: SMS, maio 2010. 183 p.
6. SÃO PAULO (Cidade). Secretaria Municipal da Saúde. **Plano Municipal de Educação Permanente – PLAMEP: 2010**. São Paulo: SMS, 2010. 40 p.