

**35º ENCONTRO SUL-AMERICANO DE RECURSOS HUMANOS ESARH/2012  
CASE – EIXO: NOVOS RUMOS DA EDUCAÇÃO E DO CONHECIMENTO**

**MUDAR NO SERVIÇO PÚBLICO É POSSÍVEL ??**

**A EXPERIÊNCIA DA SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE DE SÃO PAULO  
NA FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DE SEUS PROFISSIONAIS**

**Autores:** Laura Santucci, Elaine Mello, Jane Abrahão Marinho e Sergio Guerra Sartor

**Instituição –** Escola Municipal de Saúde da Coordenação de Gestão de Pessoas da Secretaria Municipal de Saúde de São Paulo

**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, a aprendizagem, a cultura institucional, o desempenho, e a gestão de pessoas como área estratégica.

Com essa valorização da área de Gestão de Pessoas, 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 a **modernização do Centro de Formação e Desenvolvimento dos Trabalhadores da Saúde – CEFOR e sua transformação na Escola Municipal de Saúde.**

Muito mais do que uma mudança de nomenclatura, implantar a **Escola Municipal de Saúde** em 2011 impôs o desafio de **romper** paradigmas, **romper** estruturas e modos operantes até então consolidados, **romper** uma prática tradicional de ações fragmentadas. Essa implantação 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 profissional<sup>1</sup> em São Paulo. O presente trabalho objetiva resgatar o caminho percorrido: **do CEFOR à Escola Municipal de Saúde - EMS**, apontando os primeiros resultados e seus principais desafios.

**2. Metodologia e Fundamentação Teórica**

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.

São Paulo, maior cidade do Brasil com uma população estimada de 11.057.629 habitantes, (SEADE - 2010) e SUS Dependentes de 6.147.765 habitantes (Fonte:

<sup>1</sup> 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.

Boletim Eletrônico CEInfo – Fev 2010) implanta um Modelo Único de Gestão no país dispondo de uma rede integrada de órgãos da Administração Direta, da Administração Indireta, Instituições conveniadas e contratadas com o SUS.

O **Centro de Formação e Desenvolvimento dos Trabalhadores da Saúde – CEFOR** nasceu juntamente com o SUS, em 1990. Sua estrutura organizacional e modos operantes datava desta época e encontrava-se muito aquém do necessário, não condizendo com os inúmeros projetos desencadeados pela Secretaria e que apontavam o interesse e ineditismo na qualificação dos profissionais de saúde no município.

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

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

➤ 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.

Dados de Dezembro de 2011 apontavam uma rede de equipamentos na Secretaria de 904 serviços e mais de 78.000 ( setenta e oito mil) profissionais, o que significa dizer que para que os mesmos estejam aptos a exercer suas funções a partir do preconizado pela Secretaria cabe a Coordenação de Gestão de Pessoas, por meio da Escola Municipal de Saúde disseminar as diretrizes da Saúde no Município, mantendo a unicidade conceitual e política do Sistema.

### **3. Modelo de Ação**

Desde 2008, a Secretaria Municipal de Saúde de São Paulo vem investindo na Coordenação de Gestão de Pessoas permitindo que houvesse uma ampla discussão e reorganização dos processos de trabalho, fluxos, atribuições, competências e organograma.

Um dos focos de atenção foi a transformação do CEFOR na Escola Municipal de Saúde. Fruto de um pensar coletivo, esta transformação foi construída na perspectiva da inovação e renovação, na busca por torná-la um **pólo irradiador da Política de Educação Profissional em Saúde** e no futuro um **Centro de Referência** de construção do conhecimento de políticas de saúde e de capacitação e formação dos servidores, trabalhadores e conselheiros municipais. Inúmeras ações vem sendo desencadeadas para consolidar esta mudança e principalmente trazer novos elementos que possam corroborar com a modernidade da implantação da Escola Municipal de Saúde. A palavra de ordem é agregar: tecnologia, experiência, parceiros e principalmente profissionais de diferentes concepções e saberes contribuindo para a melhoria dos serviços prestados à população.

Nesta linha contamos desde 2008 com a Rede São Paulo Saudável, gerenciada pela Assessoria Técnica de Tecnologia de Informação – ATTI da SMS, é uma rede de transmissão e recepção de sinais de TV digital via satélite. 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. É gerenciado pelo 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>

O **Canal Profissional e o Canal Interativo da Rede São Paulo Saudável** são de responsabilidade da Escola e tem sido utilizados como importante ferramenta de comunicação e capacitação dos profissionais, transmitindo conteúdo educativo e difundindo informações para as Unidades de Saúde da rede municipal de forma direta, rápida e objetiva.

Ainda na linha da tecnologia, em Outubro de 2009 foi implantado o site <http://ead.saude.prefeitura.sp.gov.br>, plataforma baseada na internet por meio do software – Moodle (Modular Object Oriented Dynamic learning Environment) permitindo a construção da Educação à Distância visando não só assegurar mecanismos de avaliação de conhecimentos do Canal Profissional, mas transferir e aplicar o conteúdo pedagógico de cursos e capacitações.

Em 2010 a Prefeitura de São Paulo, lançou a Política de Gestão do Conhecimento e Inovação e assim mais uma vez a SMS investindo e apostando em um novo modelo de gestão, estabeleceu em agosto de 2010, o convênio de Cooperação Técnica com 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**, como principal ferramenta para a captação, geração e disseminação do conhecimento técnico-científico da Secretaria.

Com todo este investimento a estratégia é implementar diferentes programas de capacitação, combinando atividades selecionadas de formação em grupo de curta, média e longa duração, aprofundando conteúdos, diversificando a metodologia e ainda fomentar a Gestão do Conhecimento, incentivando que os trabalhadores com acesso a informações atualizadas, tendências, inovações e melhores práticas de trabalho, possam re-construir suas práticas e sistematizar sua aprendizagem, criando uma rede de profissionais motivados e participantes em um contexto de construção coletiva do conhecimento.

#### **4. Resultados**

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. A Escola foi concebida com a seguinte estrutura e responsabilidades:

**Divisão Administrativa** - tem dentre suas atribuições gerir os eventos funcionais dos servidores da Escola, bem como, planejar, coordenar, controlar, analisar, e executar os atos de gestão orçamentária, financeira, contábil e patrimonial.

A área administrativa ainda executa e supervisiona os serviços de infra-estrutura, apoio logístico e manutenção de equipamentos e instalações da Escola.

**Núcleo de Orçamento, Compras e Finanças** - responsável em gerir os recursos orçamentários e financeiros relativos aos contratos, convênios, acordos e outros instrumentos congêneres. Também é de sua responsabilidade coordenar, orientar e executar as atividades de administração financeira e contábil.

Dados de 2012 apontam a gestão de R\$ 9000.000,00 (Nove Milhões de Reais). Nos últimos anos passou a uma execução orçamentária de 16% em 2008 para 84% no último ano.

**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. Dentre os seus programas destacam-se: Programa Gestores do SUS, Capacitação de Conselheiros Gestores das Unidades de Saúde, Capacitação Pedagógica para Docentes; Questão Étnico Racial. Possui em sua estrutura a **Escola Técnica do SUS - ETSUS / SP** que 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 e Técnico de Vigilância em Saúde.

Estruturado oficialmente a partir do Decreto, o **Setor Técnico de Educação a Distância** teve início em 2008 e foi baseado no uso da tecnologia, aplicada por meio do Ambiente Virtual de Aprendizagem – Moodle. 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. De 2009 até agora passou de 106 usuários para 4972. Realizou 18 cursos com mais de 2300 alunos aprovados e em média 800 logs/diários.

**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.

Gerencia ainda, as redes de informações virtuais em saúde pertencentes à Secretaria e coordena as ações que promovam a captação, o registro e a disseminação do conhecimento da saúde. Com a implantação da **1ª Biblioteca Virtual em Saúde na instância municipal do Brasil, a BVS/SMS-SP** em Agosto/2011, a Secretaria contribui 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, sendo um grande repositório dos materiais técnico-científicos produzidos por 15(quinze) áreas da Secretaria e mais de 1800 documentos postado, um espaço colaborativo, descentralizado e de todos.

**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. Foram desencadeados mais de 85 cursos e mais de 146 programas.

**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.

## 5. Conclusão

O primeiro desafio foi alcançado. A transformação do CEFOR na Escola Municipal de Saúde é uma realidade. 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;
- 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 uma cultura de compartilhamento de conhecimentos, informações e aprendizagem, fomentando a Gestão do Conhecimento;
- Construir o Sistema de Monitoramento e Avaliação da Escola Municipal de Saúde, visando mensurar sua relevância, eficiência, impacto e sustentabilidade;

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 é um processo, seus efeitos só serão sentidos e terão significados se suas premissas forem de fato debatidas, pactuadas e assumidas entre os profissionais da saúde, gestores, conselheiros e demais atores e parceiros governamentais e não governamentais envolvidos no amplo processo educacional. Este processo vai além do campo conceitual, impacta no cotidiano de trabalho, na perspectiva do desenvolvimento das pessoas, e na busca contínua da eficiência e eficácia do serviço público na Saúde da cidade de São Paulo.

## 6. Bibliografia

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.

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.

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.

SÃO PAULO (Cidade). Secretaria Municipal da Saúde. **Plano Municipal de Saúde: 2010-2013**. São Paulo: SMS, maio 2010. 183 p.