

CHRISTIANE MERY COSTA

**DO CENTRO DE FORMAÇÃO DOS TRABALHADORES À ESCOLA MUNICIPAL
DE SAÚDE: *atos, contextos e mudanças da organização.***

Coordenador Acadêmico: Profa. Dra. Ana Maria Malik
Professor Orientador: Prof. Dr. Walter Cintra Ferreira Junior

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso MBA em Gestão de
Pessoas da Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV
in company, requisito para a obtenção do título de Especialista.

Turma: Secretaria Municipal da Saúde – PMSP

São Paulo – SP
2014

Trabalho de Conclusão de Curso

DO CENTRO DE FORMAÇÃO DOS TRABALHADORES À ESCOLA MUNICIPAL DE SAÚDE: *atos, contextos e mudanças da organização*

Elaborado por **Christiane Mery Costa** e aprovado pela Coordenação Acadêmica, e aceito como pré-requisito para obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas, no Curso de Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV in company.

Data da aprovação: _____ de _____ de _____

Profa. Dra. Ana Maria Malik

Prof. Dr. Walter Cintra Ferreira Junior

Dedico este trabalho aos meus pais, Joaquim e Elia (in memoriam) que me ensinaram valores e atitudes de respeito e convívio que são os balizadores do meu fazer diário.

Também aos meus filhos, Jonas e Guilherme a quem procuro estender os ensinamentos de meus pais. Na orientação de seus caminhos, assisto com grande alegria, neste momento, a transformação de meninos em homens.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Professora Ana Maria Malik e ao Professor Walter Cintra Ferreira Junior, condutores deste processo de formação que muito contribuiu para que repensássemos as praticas e fazeres no cotidiano de nosso trabalho.

Aos professores do curso que, de formas diversas, nos levaram a conhecer, aprender, ampliar, significar, questionar, rever, melhorar a condução do processo de fazer a gestão de pessoas no âmbito dos serviços.

Aos meus colegas do curso, participantes ativos de meu processo de aprendizagem pela constante colaboração e participação nas construções em sala de aula (e fora dela).

Agradeço a Secretaria Municipal de Saúde, com destaque à Jane Abraão Marinho, que, na busca por reorganizar a Gestão de Pessoas, investiu nesta capacitação. À Equipe da Escola Municipal de Saúde, em especial à Diretora Laura Aparecida Christiano Santucci, cuja trajetória tenho acompanhado no investimento para transformar esta unidade em referencia para a Educação em Saúde do município.

Aos meus parceiros de jornada diária, amigos da Divisão de Educação, em especial à nossa coordenadora, Ester Finguerut Serff, que assume diariamente a tarefa de orquestrar nossas ações e a minha queridíssima Jaqueline Alves Lopes Sartori, que inúmeras vezes me auxiliou as pesquisas e sugestões para a elaboração deste trabalho e foi meu porto-seguro na hora (nervosa) da apresentação.

À minha querida amiga Regina Maria Tiveron, com quem partilhei duvidas e soluções antes, durante e depois do curso e à grande parceira Maria Fernanda Micotti Camargo, em muitos momentos da vida me incentivando e colaborando para que eu conseguisse seguir em frente com meus projetos.

“Há escolas que são gaiolas e há escolas que são asas.

Escolas que são gaiolas existem para que os pássaros desaprendam a arte do vôo.

Pássaros engaiolados são pássaros sob controle. Engaiolados, o seu dono pode levá-los para onde quiser. Pássaros engaiolados sempre têm um dono. Deixaram de ser pássaros. Porque a essência dos pássaros é o vôo.

Escolas que são asas não amam pássaros engaiolados. O que elas amam são pássaros em vôo. Existem para dar aos pássaros coragem para voar. Ensinar o vôo, isso elas não podem fazer, porque o vôo já nasce dentro dos pássaros. O vôo não pode ser ensinado. Só pode ser encorajado.”

Rubem Alves

RESUMO

Esta monografia pretende apresentar o contexto histórico em que foi constituído o Centro de Formação dos Trabalhadores (CEFOR) da Secretaria Municipal da Saúde (SMS), os determinantes deste contexto que determinaram os valores e influenciam a cultura de nascimento e amadurecimento desta organização, bem como apresentar posteriores mudanças que culminaram no estabelecimento de novas diretrizes com a sua transformação na Escola Municipal de Saúde (EMS). No primeiro capítulo as definições de cultura e mudança organizacional auxiliam na estruturação dos referenciais teóricos para identificar o percurso da instituição. Nos capítulos seguintes são apresentados os decretos de criação do CEFOR em 1990, a inclusão da Escola Técnica do SUS em sua estrutura no ano de 2002 e, por fim, o Decreto de 2011 que apresenta novos desafios para a execução da política de Educação Permanente determinada pelo Ministério da Saúde. Nestes capítulos o contexto histórico e o estabelecimento das políticas de formação dos profissionais da saúde envolvem e determinam valores e mudanças na estrutura organizacional.

Por fim, frente aos novos desafios, é possível observar os caminhos que estão sendo percorridos pela EMS para realizar as mudanças da organização, preservando e ajustando seus valores culturais.

PALAVRAS CHAVE: Educação em Saúde; Mudança Organizacional; Cultura Organizacional.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO - CULTURA E MUDANÇA ORGANIZACIONAL	8
2. A CONSTITUIÇÃO DO CENTRO DE FORMAÇÃO DOS TRABALHADORES DA SAÚDE – CEFOR	11
3. A CONSTITUIÇÃO DA ESCOLA TÉCNICA DO SUS	14
4. A TRANSFORMAÇÃO DO CEFOR EM ESCOLA MUNICIPAL DE SAÚDE	17
5. CONCLUSÃO: DESAFIOS E POTENCIALIDADES	22
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS	25
7. ANEXOS	29

1 – INTRODUÇÃO - CULTURA E MUDANÇA ORGANIZACIONAL

“A cultura exprime a identidade da organização. Ela é construída ao longo do tempo e passa a impregnar todas as práticas, constituindo um complexo de representações mentais e um sistema coerente de significados que une todos os membros em torno dos mesmos objetivos e dos mesmos modos de agir. Ela serve de elo entre o presente e o passado e contribui para a permanência e a coesão da organização” (CHIAVENATO, 2003).

A cultura organizacional representa as normas informais que orientam cotidianamente o comportamento dos seus integrantes e que direciona suas ações para o alcance dos objetivos organizacionais, constituindo o modo institucionalizado de pensar e agir que existe em uma organização.

Schein, apud Freitas, 1991, ressalta que a cultura da organização é um modelo dos pressupostos básicos compartilhados que um dado grupo inventou, descobriu ou desenvolveu no processo de aprendizagem para lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna. Uma vez que os pressupostos tenham funcionado bem o suficiente para serem considerados válidos, eles são ensinados aos demais membros da organização como a maneira certa de se perceber, pensar e sentir em relação àqueles problemas.

Enquanto um sistema de significados compartilhados por todos os membros, a cultura deve ser assimilada e incorporada pelos novos funcionários para que estes sejam recebidos como integrantes daquela organização.

Do ponto de vista dos trabalhadores pode ser percebida como mecanismo de redução de ansiedade e de reforço/recompensa de comportamentos e atitudes previamente testados e validados na instituição.

Do ponto de vista institucional a cultura define a missão e dá início ao desenvolvimento dos objetivos da organização, sendo fundamental para o estabelecimento das características que distinguem uma organização das demais. Deve ser considerada na implantação de estratégias que visem à obtenção de resultados bem como nas ações que objetivem as mudanças e transformações.

Ainda para este autor, a cultura é diretamente proporcional à estabilidade do grupo, ao tempo que ele tem de convivência e à intensidade da aprendizagem

gerada. Assim, o desenvolvimento da cultura organizacional está relacionado com o estágio de desenvolvimento da própria organização. Como no ciclo de vida, ele define estas fases:

1- Fase de crescimento:

a) Nascimento e estágios iniciais: dominação do fundador, forte ênfase na socialização. A cultura é fonte de identificação.

b) Sucessão – campo de batalha entre os conservadores e os progressistas.

2- Fase intermediária: com o desenvolvimento de novos produtos, integração vertical, expansão geográfica, aquisições e fusões surgem subculturas, abrindo caminho para as crises de identidade, perda de objetivos, de valores e de pressupostos. É uma fase que cria oportunidades de mudança cultural.

3- Maturidade: etapa de estabilidade e também de falta de motivação para mudança. A cultura torna-se restritiva às inovações passando a ser valorizada como fonte de autoestima e defesa na busca pela preservação das glórias do passado. Nesta fase pode ocorrer uma opção de transformação (via mudança cultural) ou de destruição por meio da substituição massiva de lideranças.

A partir da identificação destas fases, podemos observar que a cultura de uma organização recebe influências internas e externas, estando sempre sujeita a processos cíclicos de mudança e acomodação. A mudança organizacional influencia e é influenciada pela cultura da mesma, traduzindo uma resposta da organização às transformações que vigoram no ambiente, com o intuito de manter a congruência entre os componentes organizacionais: trabalho, pessoas, arranjos/estrutura e cultura (NADLER, apud BRESSAN, 2004).

Segundo Kissil, 1998, para que a organização possa sobreviver e se desenvolver e para que existam revitalização e inovação, deve-se mudar a cultura organizacional. Segundo este autor a mudança organizacional é um processo que envolve pessoas, organizações e sistemas sociais e requer que se conheça a razão de mudar e as forças desestabilizadoras do atual “status quo”, exigindo organização e gerenciamento deste processo.

Para Freitas, 2006, o que se entende por mudança cultural é a definição de um novo rumo, uma nova maneira de fazer as coisas alicerçadas em novos valores,

símbolos e rituais. Todas as mudanças suscitam novas questões, e novas respostas são requeridas. A incerteza e a complexidade da dinâmica dos elementos e das forças sociais que atuam nas organizações fazem dela uma produção sempre contínua e inacabada (BALANDIER, apud FREITAS, 2006).

Assim,

[...] não se deve reduzir as mudanças a efeitos pontuais e observáveis de fatores ou influências, mas considerar que elas emergem da interação social humana e das condições sociais existentes, inscrevendo-se nas relações cotidianas, em novas significações, novas perspectivas, novas formas de pensar, novas formas de relações". (FREITAS, 2006)

A mudança na organização é influenciada pelo contexto histórico, por mudanças tecnológicas, pelo tensionamento de forças e terá impacto no comportamento humano, nos padrões de trabalho, nos valores, levando a novos arranjos a serem assimilados pela cultura organizacional.

Nesta interação entre as pessoas e as condições sociais, a observação do contexto histórico em que se constitui uma organização e as mudanças ocasionadas pela evolução dos processos históricos trazem elementos importantes para a compreensão da sua cultura e de seus valores e de sua influência nas mudanças.

O Sistema Único de Saúde (SUS) é a macro-estrutura onde se inserem ações de saúde e de onde emanam políticas públicas para a execução destas ações. A Constituição Brasileira determinou o papel do SUS na ordenação e na formação de recursos humanos na área de saúde. Em quase vinte e cinco anos de existência a execução desta atribuição ganhou valores pedagógicos, profissionais, estruturais e de gestão e criou contexto de grande influência na cultura das organizações constituídas com esta finalidade.

Em São Paulo, o Centro de Formação dos Trabalhadores (CEFOTR), da Secretaria Municipal da Saúde é instituído no mesmo período da constituição do SUS, tendo por objetivo executar a formação dos recursos humanos no município. Estabelece sua cultura organizacional de nascimento sob esta influência em um contexto histórico determinado pela baixa escolaridade dos profissionais e, portanto

pela necessidade de profissionalização dos trabalhadores, definido seus valores culturais e sua metodologia de trabalho.

O estabelecimento das políticas públicas da área de formação dos profissionais implicou por vezes no reforço da cultura, por outras na imposição de mudanças que apontavam para a revisão estrutural, exigindo modificação nos componentes organizacionais (pessoas, estrutura, produtos, processos e cultura).

A constituição de novas atribuições que leva à transformação do CEFOR em Escola Municipal de Saúde no ano de 2011, referenda valores e impõe desafios e mudanças necessários à melhoria do desempenho organizacional – ou sua sustentabilidade - em resposta às demandas internas e externas.

Com estes referenciais, descreveremos a seguir, o contexto histórico e os valores que emergem e se re-significam na constituição e nas posteriores mudanças ocorridas no âmbito da organização, responsável pela ordenação da formação dos profissionais que executam as ações de saúde pública no município de São Paulo.

2. A CONSTITUIÇÃO DO CENTRO DE FORMAÇÃO DOS TRABALHADORES DA SAÚDE – CEFOR

A formação de profissionais de nível médio no contexto da Saúde Pública tem marco histórico no início da década de 1980 com a evidenciada e urgente necessidade de formação e qualificação dos trabalhadores do setor, uma vez que a maioria trabalhava sem uma escolaridade mínima para o desempenho de suas funções e sem formação específica, recebendo apenas treinamentos esporádicos e de forma isolada.

Por meio de acordo interministerial envolvendo o Ministério da Saúde, o Ministério da Previdência e Assistência Social e o Ministério da Educação e Cultura, foi implantado no ano de 1981 o Programa de Formação em Larga Escala de Pessoal de Nível Médio e Elementar para os Serviços Básicos de Saúde (PLE) como uma estratégia prioritária para a preparação de recursos humanos no âmbito das

Ações Integradas de Saúde (AIS) e ampliação da extensão de cobertura dos serviços de saúde.

Na área da Educação, o PLE constituiu-se em uma relevante estratégia de formação por meio do ensino supletivo¹. A experiência pedagógica inovadora na forma de ensino teve como premissas:

- O trabalho como princípio educativo;
- O local de trabalho como espaço de aprendizagem;
- A utilização de profissionais de nível superior da rede de serviços como instrutores.
- A utilização da metodologia da problematização² (prática/reflexão/prática)
- O currículo integrado com momentos de concentração e dispersão.

Como fruto destas experiências, observada a necessidade de implantar espaços de formação dos profissionais da área da Saúde, entre os anos 1980 e 1990 tem início a criação de escolas técnicas públicas³, sob a responsabilidade de Secretarias de Saúde.

No Estado de São Paulo, somente em dezembro de 1985 foi implantado o PLE com uma equipe formada por técnicos do Ministério da Saúde e da Organização Pan-Americana da Saúde, cujo objetivo era desenvolver capacitações técnicas pedagógicas para os profissionais da Saúde de nível universitário.

Em 1986, com os profissionais já capacitados, foram estabelecidos os Centros Formadores do Estado de São Paulo. Estes Centros tinham a missão de continuar o processo de capacitação iniciado pela equipe do Ministério e realizar a formação de docentes: profissionais de nível universitário da área específica para

¹ O parecer do Conselho Federal de Educação nº 699/72 define a modalidade de ensino supletivo tendo como uma das suas funções a qualificação profissional.

² A Metodologia da Problematização foi proposta inicialmente, por Bordenave e Pereira, tendo como fundamento o pensamento de Paulo Freire. Considera como premissa da educação a realidade circundante ao indivíduo, suas vivências e experiências, seus saberes e conhecimentos. Tem a abordagem metodológica constituída por cinco etapas: observação da realidade e definição do problema, pontos-chave, teorização, hipóteses de solução e aplicação à realidade.

³ Escola concebida como 'função', com estruturas técnico-administrativas enxutas e flexíveis, utilizando os recursos físicos, materiais e humanos do próprio sistema de saúde, com a missão de formar profissionais para o trabalho em saúde e requalificação dos profissionais de nível técnico.

que atuassem como docentes nos cursos de formação de trabalhadores de nível médio.

Em 1988, a Constituição Federal determina o estabelecimento do Sistema Único de Saúde (SUS). O processo de formação e qualificação profissional é atribuição do Sistema Único de Saúde (SUS) prevista no Artigo 200 da Constituição.

É neste cenário de implantação do SUS e na efervescência de sua regulamentação pela Lei Federal 8080/1990 que no ano de 1990, o município de São Paulo cria o Centro de Formação dos Trabalhadores da Saúde – CEFOR através do *Decreto Municipal n.º. 28.625/90, de 31 de março de 1990* (anexo 1).

O CEFOR nasce vinculado ao Centro de Recursos Humanos da Secretaria Municipal da Saúde de São Paulo, tendo suas ações destinadas prioritariamente aos trabalhadores da Secretaria Municipal da Saúde. Suas finalidades são a formação e aprimoramento os trabalhadores da área da saúde por meio de:

- I – qualificação profissional em nível de 1º e 2º graus, utilizando-se de cursos regulares e supletivos;*
- II – especialização e aprimoramento através de cursos e outras atividades de formação permanente;*
- III – produção e difusão de materiais de apoio às ações de desenvolvimento de recursos humanos na área da Saúde.*

Institui como suporte às atividades de ensino a manutenção de Biblioteca, Videoteca, Centro de Documentação, Editoração e Gráfica e produção de Materiais Audiovisuais.

Entre os anos de 1990 e 1994, o CEFOR desenvolveu cursos voltados para todas as categorias profissionais, tais como, recursos humanos, saúde do trabalhador, saúde mental, vigilância em saúde. Realizou curso de especialização em saúde pública para investir no corpo de gestores do SUS. Através de convênios com as universidades, desenvolveu pesquisas e projetos objetivando mudanças nas práticas de gestão.

Aspectos Relevantes: É possível destacar que valores historicamente construídos que antecederam a instituição do CEFOR foram tomados como fonte de

identificação influenciando fortemente a cultura organizacional. A formação de profissionais de nível médio, a adoção da concepção do trabalho como princípio educativo, a metodologia da problematização, a adoção do currículo integrado e a atuação dos profissionais de nível universitário da própria Secretaria Municipal da Saúde como docentes nos cursos são valores fundadores e desenham a cultura de nascimento e dos estágios iniciais desta organização.

3. A CONSTITUIÇÃO DA ESCOLA TÉCNICA DO SUS

Entre os anos de 1994 e 2000, a gestão do município de São Paulo implantou o Plano de Atendimento à Saúde (PAS), caracterizado pela transferência do gerenciamento das unidades de saúde para cooperativas de trabalhadores da área da Saúde. O município não adere aos modelos de gestão do Sistema Único de Saúde e deixa de receber repasses financeiros e seguir diretrizes ministeriais.

O CEFOR não recebe investimentos e tem suas atividades reduzidas a um mínimo. A partir de 2001, com a mudança de gestão, o município retoma progressivamente o alinhamento com as diretrizes e políticas ministeriais.

Na esfera federal a formação técnica dos profissionais da área da saúde continua tendo grande destaque nas políticas relativas à formação, ao desenvolvimento profissional dos trabalhadores do Sistema Único de Saúde (SUS). No início dos anos 2000, o Ministério da Saúde, em substituição ao PLE, desenvolve o Programa de Profissionalização dos Trabalhadores da Área de Enfermagem - PROFAE⁴, formando em quatro anos aproximadamente 280 mil trabalhadores sem qualificação profissional que prestavam assistência de enfermagem no país.

O PROFAE realizou o financiamento dos cursos, a formulação e distribuição de material didático para os alunos, e o incentivo à atividade de docência dos próprios trabalhadores do quadro da Saúde com a implantação do curso de

⁴ O PROFAE utilizou-se das escolas técnicas existentes no País, públicas e privadas, para oferecer cursos de formação de auxiliar de enfermagem, complementação do auxiliar de enfermagem para técnico de enfermagem e complementação do ensino fundamental.

Especialização em “Formação Pedagógica em Educação Profissional de Nível Técnico para a Saúde”⁵.

Já no ano 2000, a Coordenação Geral da Política de Recursos Humanos (CGPRH) do Ministério da Saúde cria a Rede de Escolas Técnicas do SUS (RET-SUS), com o objetivo de compartilhar informação e conhecimento, difundir metodologias e recursos tecnológicos e promover a articulação das instituições de formação de trabalhadores visando à implementação de políticas de recursos humanos nível médio em saúde.

Neste cenário, o município de São Paulo realiza adequações na estrutura organizacional do CEFOR objetivando atender às determinações da política de Recursos Humanos do MS. Considerando a necessidade de constituição formal de escola técnica autônoma para a obtenção dos recursos financeiros disponibilizados pelo PROFAE, o *Decreto Municipal nº 42.120/02, de 20 de junho de 2002* (anexo 2), altera a denominação do Núcleo de Formação do CEFOR para Escola Técnica do SUS – ETSUS São Paulo, passando o estado de São Paulo a contar, então com sete ETSUS.

Com a transformação do Núcleo de Formação em Escola Técnica, o município de São Paulo passa a ser a segunda escola da RET-SUS a ter gestão municipal, juntamente com Florianópolis. Constituída agora como estrutura autônoma e com recursos financeiros próprios, a ETSUS inicia vários cursos de formação técnica. Dadas as dimensões do município e a premissa de ter o local de trabalho como espaço de aprendizagem são implantadas de modo informal seis Escolas Técnicas Desconcentradas⁶. A utilização de profissionais de nível superior da rede de serviços como instrutores na formação de profissionais de nível médio é característica destes cursos técnicos.

Estas seis unidades têm funcionamento semelhante às classes desconcentradas, ou seja, são unidades não autônomas, vinculadas

⁵ O curso foi oferecido aos enfermeiros inseridos nos serviços de saúde que atuavam como docentes.

⁶ As ETSUS desconcentradas se localizavam nas cinco Coordenadorias Regionais de Saúde: Norte, Sul, Centro-Oeste, Sudeste e Leste, sendo que esta última desdobra suas atividades em duas regiões distintas, nos Distritos de São Miguel Paulista (Leste 1) e São Mateus (Leste 2).

pedagogicamente a ETSUS-SP sede e administrativamente às Coordenadorias Regionais de Saúde ⁷ do município.

Considerando as ações de formação de profissionais de nível médio, no ano de 2008, a publicação do Programa Ministerial “Mais Saúde: direito de todos” apresenta como uma de suas diretrizes estratégicas a ampliação e qualificação da força de trabalho em saúde. O Programa de Formação de Profissionais de Nível Médio para a Saúde – PROFAPS ⁸ que vem substituir e ampliar a atuação do PROFAE.

Aspectos Relevantes: A formalização da Escola Técnica do SUS em São Paulo ressalta a importância e o impacto que a formação técnica de profissionais do nível médio teve nos serviços de saúde pública. O PLE, o PROFAE e o PROFAPS se sucedem ampliando o quadro de profissões e profissionais habilitados e garantem o repasse de recursos federais para a ETSUS.

A criação das ETSUS desconcentradas no município de São Paulo possibilita a capilarização das ações e se consolida como estrutura regionalizada no campo da formação destes profissionais de nível médio.

Há reforço nas premissas anteriormente definidas de adoção da concepção do trabalho como princípio educativo, do uso da problematização do currículo integrado e da atuação dos profissionais de nível universitário da própria Secretaria Municipal da Saúde como docentes nos cursos.

⁷ Em 2005 foram criadas na SMS cinco Coordenadorias Regionais de Saúde (CRS) com vinte e cinco Supervisões Técnicas de Saúde (STS). As CRS tornaram-se Gestoras do SUS em suas áreas de abrangência, com autonomia financeira e orçamentária, exceto despesa de pessoal, ao mesmo tempo em que as STS assumiram caráter técnico-operacional. (PMSP, 2010)

⁸ Incentiva a formação técnica em quatro áreas: Vigilância em Saúde, Radiologia, Citopatologia e Hemoterapia e abre espaço para a formação de técnicos para as áreas de Manutenção de Equipamentos, Saúde Bucal, Prótese Dentária e Enfermagem, para a qualificação em Saúde do Idoso para as equipes da Estratégia Saúde da Família (ESF) e para os profissionais de Enfermagem que atuam em instituições de longa permanência; além da formação dos Agentes Comunitários de Saúde (ACS).

4. A TRANSFORMAÇÃO DO CEFOR EM ESCOLA MUNICIPAL DE SAÚDE

Se no âmbito público o percurso da formação técnica de profissionais de nível médio adquire consistência metodológica e de processos formativos desde a década de 1980, as ações de desenvolvimento profissional na aquisição de novas competências para o trabalho têm diretrizes e políticas estabelecidas em momento mais recente.

Os termos Educação Continuada e Educação Permanente são amplamente utilizados no setor como referências a programas de capacitação, qualificação ou atualização profissional, sendo o primeiro mais relacionado a processos de atividades de ensino após o curso de graduação com finalidades mais restritas de atualização, aquisição de novas informações por meio de atividades de duração definida e metodologias tradicionais.

As Conferências de Nacionais de Saúde ⁹ (CNS) trataram a questão da formação e qualificação profissional repetidamente em seus Relatórios. A cada Conferência é possível observar a indicação de necessidade de adequação da formação técnica e acadêmica às questões de saúde coletiva e ao controle social e formação multiprofissional.

Em 2000 e 2003 o termo “Educação Permanente em Saúde” aparece nos Relatórios da Conferências relacionado a intersectorialidade, a transdisciplinaridade, a formação técnica, universitária e de pós-graduação, a qualificação profissional nos níveis de assistência, da informação e de gestão, estabelecendo relação entre Educação e Trabalho.

Em 2003 o Conselho Nacional de Saúde aprova a “Política de Educação e Desenvolvimento para o SUS: Caminhos para a Educação Permanente em Saúde” e a estratégia de “Pólos de Educação Permanente em Saúde” como instâncias regionais e interinstitucionais de gestão da Educação Permanente.

Criada neste mesmo ano, a Secretaria de Gestão do Trabalho e Educação em Saúde (SGTES) tem a responsabilidade de formular políticas orientadoras da

⁹ As Conferências são instâncias colegiadas de representantes dos vários segmentos sociais, com a missão de avaliar e propor diretrizes para a formulação da política de saúde nos níveis municipal, estadual e nacional.

gestão, formação, qualificação e regulação dos trabalhadores da saúde e instituiu a Política Nacional de Educação Permanente em Saúde (PNEPS)¹⁰ como estratégia do Sistema Único de Saúde para a formação e o desenvolvimento de trabalhadores para o setor.

A Educação Permanente em Saúde (EPS) é definida pelo Ministério da Saúde como:

“o conceito pedagógico no setor da saúde para efetuar relações orgânicas entre ensino e ações e serviços, e entre docência e atenção à saúde, para a formação e gestão setorial, o desenvolvimento institucional e a efetivação do controle social em saúde. Estabelecida pela promoção de processos formativos estruturados a partir da problematização dos processos de trabalho, tem por objetivo a transformação das práticas profissionais e da própria organização do trabalho, tomando como referência as necessidades de saúde das pessoas e das populações” (BRASIL, 2001).

A Política Nacional de Educação Permanente em Saúde (anexos 3 e 4) deve considerar as especificidades regionais, as necessidades de formação e desenvolvimento para o trabalho em saúde e a capacidade já instalada de oferta institucional de ações formais de educação na saúde. A condução regional da Política Nacional de Educação Permanente em Saúde se dará por meio dos Colegiados de Gestão Regional (CGR),¹¹ com a participação das Comissões Permanentes de Integração Ensino-Serviço (CIES)¹².

Para Cecim e Feurwewrker, 2003, a Educação Permanente em Saúde propõe a integração entre ensino e serviço; entre formação e gestão setorial; entre

¹⁰ A PNEPS foi instituída no ano de 2004, através da Portaria 198/GM, de 13 de fevereiro. No ano de 2007 com o estabelecimento do Pacto pela Saúde, que propõe inovação nos processos e instrumentos de gestão do de recursos e estabelece mudanças na forma de transferência de recursos financeiros para os Estados, a PNEPS é atualizada pela Portaria GM/MS nº 1996 de 20 de agosto.

¹¹ Os Colegiados de Gestão Regional são as instâncias de pactuação permanente e cogestão solidária e cooperativa, formadas pelos gestores municipais de saúde do conjunto de municípios de uma determinada região de saúde e por representantes do(s) gestor (es) estadual (ais). Cabe a CGR a construção coletiva do Plano de Ação Regional de Educação Permanente em Saúde para a região bem como a pactuação e gestão dos recursos financeiros no âmbito regional.

¹² As Comissões Permanentes de Integração Ensino-Serviço (CIES) são instâncias intersetoriais e interinstitucionais permanentes responsáveis pela elaboração de projetos de mudança na formação (educação técnica, graduação, pós-graduação) e de desenvolvimento dos trabalhadores para a (e na) reorganização dos serviços de saúde. Devem contar com a participação dos gestores, dos serviços de saúde, das instituições que atuam na área de formação e desenvolvimento de pessoal para o setor saúde, dos trabalhadores da saúde, dos movimentos sociais e dos conselhos de saúde da sua área de abrangência.

desenvolvimento institucional e controle social. Produz desta forma um processo de constituição de gestão colegiada com objetivo de romper com a hierarquia dos fluxos organizativos e superar a concepção educativa dos treinamentos para pessoal de serviço.

As diretrizes da Política de Educação Permanente em Saúde exigem para além da execução de ações de formação e desenvolvimento profissional, estruturas organizacionais que promovam e favoreçam a articulação de instancias intersetoriais (no quadrilátero: trabalhadores, gestores, usuários e instituições de ensino) e a construção de estratégias e processos que qualifiquem a atenção e a gestão em saúde e fortaleçam o controle social no setor, na perspectiva de produzir impacto positivo sobre a saúde individual e coletiva.

A Coordenação de Gestão de Pessoas (CGP) da Secretaria Municipal da Saúde de São Paulo iniciou no ano de 2008 um processo de reestruturação, que previa, entre seus desafios, a modernização do Centro de Formação e Desenvolvimento dos Trabalhadores da Saúde – CEFOR com o objetivo de estabelecer uma nova cultura institucional com características dinâmicas e proativas, alinhando as novas tendências, metodologias e tecnologias em desenvolvimento.

Assim, em 25 de Julho de 2011 é estabelecido o *Decreto nº 52.514* (anexo 3), que altera a denominação do Centro de Formação dos Trabalhadores (CEFOR) para Escola Municipal de Saúde (EMS), e altera suas atribuições.

O Decreto define a educação profissional como a formação inicial ou continuada, a formação técnica de nível médio e a formação tecnológica de pós-graduação. Suas finalidades são o planejamento, desenvolvimento e execução de programas de educação profissional em saúde para servidores públicos, trabalhadores das organizações parceiras e membros dos conselhos gestores, visando o melhor desempenho e aprimoramento profissional e a qualidade da gestão do Sistema Único de Saúde no âmbito da Prefeitura do Município de São Paulo.

Entre as atribuições estão:

- Planejar ações estratégicas;
- Dirigir a Escola Técnica do Sistema Único de Saúde - ETSUS-SP;

- Coordenar o Grupo Técnico de Educação Permanente em Saúde ¹³;
- Gerenciar os Canais de Televisão Profissionais¹⁴ da Secretaria Municipal da Saúde;
- Planejar, coordenar e aplicar os recursos orçamentários destinados às ações de formação e desenvolvimento;
- Gerenciar e a aplicação dos recursos orçamentários, tecnológicos e administrativos provenientes de acordos de cooperação técnica;
- Gerir os processos de educação permanente dos servidores públicos, dos trabalhadores das organizações parceiras e dos membros dos conselhos gestores, vinculados à Secretaria Municipal da Saúde;
- Elaborar, implementar e acompanhar o Plano Municipal de Educação Permanente em Saúde - PLAMEP;
- Apoiar e promover a geração, captação, registro, difusão e absorção de conhecimento e tecnologia, visando o aprimoramento das ações;
- Gerenciar o processo de implementação de atualizações e a incorporação de novos conteúdos ao banco de conhecimento;
- Promover a disseminação e socialização de conhecimentos em ações de capacitação e programas inovadores, por meio de congressos, seminários, encontros e outros eventos similares;
- Encaminhar, ao órgão competente da Secretaria Municipal da Saúde, os resultados das ações de formação e desenvolvimento profissional, no âmbito da Pasta.

Em termos estruturais, conta com Divisão Administrativa (Núcleo de Orçamento, Compras e Finanças); Divisão de Educação (Escola Técnica do Sistema

¹³ O Grupo Técnico de Educação Permanente em Saúde – GTEPS - é o fórum de discussão e pactuação de estratégias de educação permanente em saúde em todas as instâncias da estrutura organizativa da Secretaria Municipal da Saúde, tendo funções consultivas junto ao Colegiado de Gestão Regional de São Paulo.

¹⁴ A Secretaria Municipal de Saúde conta com TV corporativa com três canais: o Canal Cidadão, voltado para os usuários dos serviços de saúde e dois Canais Profissionais com programação voltada para os trabalhadores da Secretaria e para a transmissão de cursos a distancia.

Único de Saúde e o Setor Técnico de Educação a Distância); Núcleo de Comunicação e TV Corporativa; Núcleo de Documentação; Núcleo Escolar.

Aspectos Relevantes: Neste ato, ocorre a unificação de direção das ações de formação técnica e de desenvolvimento profissional. A direção da ETSUS passa a ser exercida pela mesma estrutura que rege as demais ações de qualificação profissional.

A mudança da estrutura CEFOR em Escola Municipal de Saúde incorpora papel articulador determinado pela Política de Educação Permanente em Saúde. Cabe a EMS participar da CIES, do CGR, articular no âmbito da SMS o Grupo Técnico, além de elaborar anualmente o Plano Municipal de Educação Permanente. Utilizar também novos recursos tecnológicos, como o Ensino a Distância e o Canal de Televisão Profissional, possibilitando a adoção de estratégias de qualificação profissional que tem no campo virtual a ampliação do acesso e que favorecem a produção e disseminação de conhecimento.

As propostas pedagógicas e metodológicas orientadas pela Política de Educação Permanente reafirmam a problematização dos processos de trabalho como princípio objetivando a transformação das práticas profissionais e da organização do trabalho tendo como bases as necessidades de saúde das pessoas e das populações.

O locus privilegiado da aprendizagem é, portanto, o próprio ambiente de trabalho, como definido desde o surgimento do Programa Larga Escala na década de 1980, mas além do aluno-trabalhador os serviços devem se articular para receber e formar o aluno-estudante.

Neste sentido, as unidades desconcentradas das Escolas Técnicas do SUS têm grande capilaridade facilitando ações próximas às unidades de saúde, contribuindo para a transformação da rede de gestão e de serviços em ambientes-escola, como preconizado pela Política da EPS.

Anteriormente voltadas apenas à execução de cursos Técnicos, ou seja, voltadas à formação de profissionais de nível médio e com carga horária superior a 1200 horas, cabe a estas Escolas receber novo público, com programas de qualificação diversificados, assumir protagonismo nos espaços de articulações

territorial. Passam a autodenominar-se Escolas Municipais de Saúde Regionalizadas (EMS-R) e assumem os novos desafios impostos pela mudança organizacional.

No entanto, estas unidades não existem formalmente como unidade da SMS, atuando com quadro de profissional insuficiente, estrutura física deficitária, frágil apoio institucional, diferentes níveis de engajamento, diversificado poder de negociação. Para que a mudança organizacional ocorra de fato é necessário estabelecer conjuntamente o novo desenho organizacional das unidades.

5. CONCLUSÕES: DESAFIOS E POTECIALIDADES

No decorrer do último século, as mudanças no trabalho e na estrutura organizacional foram vertiginosas; a estrutura rígida e hierarquizada de outrora foi substituída pelo trabalho em equipe; os processos organizacionais tornaram-se mais dependentes da tecnologia. O ritmo acelerado das transformações passa a exigir mais que capacidade organizacional para se adaptar às novas estruturas. É preciso desenvolver uma capacidade contínua de adaptação e mudança, ou seja, as mudanças do ambiente externo exigem da organização a capacidade contínua de resposta rápida e eficaz a estas transformações (ROBBINS, apud BRESSAN, 2004).

A história da criação do Centro de Formação dos Trabalhadores (CEFOR) da Secretaria Municipal da Saúde à implantação no município da Escola Técnica do SUS (ETSUS) e a posterior transformação destas estruturas em Escola Municipal de Saúde (EMS) coincidem com o percurso de uma trajetória de lutas e transformações no setor de Saúde Pública no Brasil, na consolidação do Sistema Único de Saúde.

A análise documental nos permite depreender que as ações educacionais desta escola estão indissociavelmente permeadas pelo compromisso e responsabilidade com as diretrizes estabelecidas pelo SUS, sendo consonante com as políticas públicas de Educação em Saúde e realizando adaptações à medida que novas diretrizes são estabelecidas no âmbito do Ministério da Saúde.

Como vimos no segundo capítulo, do ponto de vista institucional, a cultura define a missão, objetivos e identidade institucional sendo responsável por sua distinção e seu funcionamento singular, devendo ser considerada no

estabelecimento de estratégias, planejamentos e ações que objetivem as mudanças e transformações organizacionais.

É possível perceber que aspectos da cultura organizacional, tais como a adoção da pedagogia da problematização, o trabalho como princípio educativo, têm sido mantidos garantindo a identidade institucional. Após as determinações contidas no Decreto nº 52.514 a direção da EMS adotou a estratégia de contratação de consultorias especializadas.

Em uma destas consultorias o conjunto de trabalhadores estabeleceu a Identidade Institucional da Escola Municipal de Saúde. Constituem a sua identidade:

MISSÃO

Promover a formação e o desenvolvimento de pessoas no âmbito do SUS, tendo o processo de trabalho como princípio educativo, visando a qualidade dos serviços e a melhoria das condições de saúde da população.

VISÃO

Ser uma instituição de referência na cidade de São Paulo, no que tange a formação, pesquisa e educação permanente, em consonância com os princípios e diretrizes do SUS.

VALORES

- Compromisso com princípios e diretrizes do SUS;
- Ética;
- Democracia;
- Transparência;
- Solidariedade;
- Respeito;
- Participação;

- Inclusão.

O Projeto Político Pedagógico (PPP)¹⁵ também recebeu a contribuição de consultoria especializada. Até a instituição do Decreto de 2011o PPP apenas definia a identidade da Escola TÉCNICA do SUS, direcionando seus objetivos para os cursos técnicos de nível médio.

A partir da definição da Identidade Institucional o PPP passa por fase de reelaboração para que possa abranger não apenas os projetos dos cursos de formação técnica, mas também a diversidade de ações desenvolvidas nos cursos de qualificação profissional. A elaboração deste documento tem sido feita de forma coletiva contando com profissionais da EMS sede e das EMS Regionalizadas.

Para Kotter, apud Marassi e Silva, 2004, o processo de mudança leva de dois a quatro anos para se consolidar. No entanto é necessário que a organização apresente resultados em curto prazo para que as pessoas não fiquem desestimuladas. Este processo vem sendo desenvolvido pela EMS de modo a envolver o maior numero de profissionais ligados à organização e apresentando metas e estratégias contínuas para o fortalecimento institucional.

Ainda segundo este autor o ideal é uma mudança permanente, ou seja, consolidar os sucessos e gerar mais mudanças. A não incorporação das mudanças à cultura da organização levaria degradação das novas propostas.

No caso da EMS, que deve orientar suas ações para a execução das diretrizes definidas pela Política de Educação Permanente em Saúde, é possível perceber um caminhar na direção de uma unicidade de ações, definindo processos que alinhem estrutura e estratégias.

Se a partir da consolidação dos sucessos é, de fato possível gerar mais mudanças, é necessário atentar para as novas conformações definidas pra estratégias e processos que têm sido adotados pelo Ministério da Saúde na execução de ações de produção de Saúde:

A Política Nacional de Educação Permanente em Saúde explicita a relação da proposta com os princípios e diretrizes do SUS, da Atenção Integral à

¹⁵ O Projeto Político Pedagógico (PPP) é o documento que define a identidade de uma instituição de ensino.

Saúde e a construção da Cadeia do Cuidado Progressivo à Saúde. Uma cadeia de cuidados progressivos à saúde supõe a ruptura com o conceito de sistema verticalizado para trabalhar com a idéia de rede, de um conjunto articulado de serviços básicos, ambulatorios de especialidades e hospitais gerais e especializados em que todas as ações e serviços de saúde sejam prestados, reconhecendo-se contextos e histórias de vida e assegurando adequado acolhimento e responsabilização pelos problemas de saúde das pessoas e das populações. (Brasil, 2009).

Assim, as ações de Educação Permanente devem mobilizar a formação de gestores de sistemas, ações e serviços para a integração da Rede de Atenção à Saúde como cadeia de cuidados progressivos à saúde, rede esta única, de atenção intercomplementar e de acesso ao conjunto das necessidades de saúde individuais e coletivas.

Se a Escola Municipal de Saúde pretende expandir seu raio de atuação, ampliando sua abrangência na formação e desenvolvimento da gestão da educação e do conhecimento, talvez o próximo desafio a ser enfrentado seja a criação de estratégias que favoreçam a articulação dos serviços e ações nas Redes de Atenção à Saúde. Isto implicará, segundo Campos, 2003 não apenas a mudança na estrutura, mas na imagem/concepção do sistema e de sua condução.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALGEBAILLE, J. **PROFAPS, o Presente da Rede ETSUS/FIOCRUZ.** Disponível em:http://www.retsus.epsjv.fiocruz.br/upload/41/RETSUS41_14_Profaps_o_presente_da_Rede.pdf. Acesso em 30 de janeiro de 2014.

BASSINELLO, G. A. H.; BAGNATO, M. H. S. **Os primórdios do Projeto Larga Escala: tempo de lembrar.** Revista Brasileira de Enfermagem: 2009,62 (Julho/Agosto). Disponível: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=267019598022>. Acesso em 30 de janeiro de 2014.

BRASIL. **Casa Civil.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 29 de janeiro de 2014.

BRASIL, **Ministério da Saúde.** Disponível em:<http://prosaude.org/not/prosaude-maio2009/educacaoProfissionalProfaps06-05-09.pdf>. Acesso em 29 de janeiro de 2014.

BRASIL, **Ministério da Saúde.** Disponível em: http://conselho.saude.gov.br/legislacao/lei8142_281290.htm. Acesso em 25 de agosto de 2013.

BRASIL, **Ministério da Saúde.** Disponível em: <http://portal.saude.gov.br/portal/saude/profissional/>. Acesso em 25 de agosto de 2013.

BRASIL, **Ministério da Saúde.** Disponível em: http://portal.saude.gov.br/portal/saude/profissional/area.cfm?id_area=1266. Acesso em 25 de agosto de 2013.

BRASIL, **Ministério da Saúde.** Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/14cns/historias.html>. Acesso em 01 de fevereiro de 2014.

BRASIL, **Ministério da Saúde.** Disponível em: http://bvsmis.saude.gov.br/bvs/publicacoes/educacao_permanente_entra_na_rodadef. Acesso em 25 de agosto de 2013.

BRASIL, **Ministério da Educação – Parecer CNE/CEB nº 17/97.** Disponível em: http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf_legislacao/rede/legisla_rede_parecer1797.pdf. Acesso em 26 de agosto de 2013.

BRASIL, **Ministério da Educação – Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional Técnica de Nível Médio em Debate.** Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12496&Itemid=80. Acesso em 01 de maio de 2014.

BRESSAN, C. L. **MUDANÇA ORGANIZACIONAL: UMA VISÃO GERENCIAL.** Disponível em: http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/art_cie/art_25.pdf, 2004. Acesso em 05 de maio de 2014.

CAMPOS, G. W. S. **Saúde Paidéia.** São Paulo: Hucitec, 2003. Disponível em: http://www.gestaowagner.com.br/index.php/artigos/cat_view/6artigos. Acesso em 01 de maio de 2014.

CARVALHO, L. M. G. **INTRODUÇÃO À TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO.** Caderno Pedagógico para o curso Técnico em Administração Universidade Estadual de Maringá. Disponível em: http://www.gestoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/producoes_pde/md_Lucia_Maria_Gadelha_carvalho.pdf. Acesso em 26/04/2014.

CECCIM, R. B. **Educação Permanente em Saúde: descentralização e disseminação de capacidade pedagógica na saúde.** Ciência & Saúde Coletiva: 2005 v.10 (outubro/dezembro). Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=63010420>. Acesso em 22 de setembro de 2013.

CECCIM, R. B., ARMANI, T. B. E ROCHA, C. F. **O que dizem a legislação e o controle social em saúde sobre a formação de recursos humanos e o papel dos gestores públicos, no Brasil.** Disponível em: <http://www.scielo.org/pdf/csc/v7n2/10255>. Acesso em 15 de julho de 2013.

CECCIM, R. B., FEUERWERKER, L. C.M. **O Quadrilátero da Formação para a Área da Saúde: Ensino, Gestão, Atenção e Controle Social.** Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/physis/v14n1/v14n1a04.pdf>. Acesso em 11 de agosto de 2013

CHIAVANETO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COUTINHO, J. A. **A participação popular na gestão da saúde de São Paulo.** Disponível em: http://www4.pucsp.br/neils/downloads/v2_artigo_joana.pdf. Acesso em 15 de maio de 2014.

FERRAZ, F. **Contexto e processo de desenvolvimento das comissões permanentes de integração ensino serviço: perspectivas dos sujeitos sociais pautada na concepção dialógica de Freire.** Disponível em : <http://200.129.241.70/isc/sistema/arquivos/09081212275227.pdf>. Acesso em 29 de março de 2014.

FREITAS, M. E. – **Cultura Organizacional** – Grandes Temas em Debate – Revista de Administração de Empresas, São Paulo, 1991. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/rae/v31n3/v31n3a07>. Acesso em 05 de maio de 2014.

FREITAS, M. E. – **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma** – 5. Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

GOTTEMS, L. B. D.; ALVES, E. D.; SENA, R. R. **A Enfermagem brasileira e a profissionalização de Nível técnico: Análise retrospectiva** - Rev. Latino-Americana de Enfermagem, Ribeirão Preto, v 15, n. 5, Outubro de 2007. Disponível: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010411692007000500023&lng=en&nrm=iso. Acesso em 30 de janeiro de 2014.

JUNQUILHO, G. S. - **Nem “burocrata” nem “novo gerente”: o “caboclo” e os desafios do Plano Diretor de Reforma do Estado no Brasil do Real.** Revista de Administração Pública - RAP - Rio de Janeiro 38 (1): 137-56, Jan./Fev. 2004.

KISSIL, M. **Gestão da Mudança Organizacional.** Instituto para Desenvolvimento da Saúde/ Universidade Federal de São Paulo, Faculdade de Saúde Pública. Série Saúde e Cidadania, vol. 4, São Paulo, 1998. Disponível em: www.saude.mt.gov.br/arquivo/2951. Acesso em 21 de maio de 2014.

MARASSI, F. D. E SILVA, C. E. S. **Uma abordagem para o processo de mudança organizacional, 2004.** Disponível em www.simpep.feb.unesp.br. Acesso em 20 de maio de 2014.

MASSAROLI, A. & SAUPE, R. **Distinção conceitual: Educação Permanente e Educação Continuada no processo de trabalho em saúde**. Disponível em <http://www.abennacional.org.br/2SITEen/Arquivos/N.045.pdf>. Acesso em 28 de março de 2014.

PMSP. PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO. Secretaria Municipal de Saúde. **Plano Municipal de Saúde (2010 – 2013)**. São Paulo, 2010. Disponível em: <http://extranet.saude.prefeitura.sp.gov.br/planomunicipal/PlanoMunSaudeSMSP_SP_2010-2013.pdf>. Acesso em: 08 fev. 2014. 14h 02min

VECINA NETO, G. E MALIK, A.M. **Gestão em Saúde**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2012.

7. ANEXOS

ANEXO 1 - Decreto Nº 28.625, de 31 de março de 1990.

Luiza Erundina de Sousa, Prefeita do Município de São Paulo, usando das atribuições que lhe são conferidas por lei,

Considerando a importância da constituição de um Sistema Único de Saúde e sua atribuição constitucional no ordenamento da Formação de Recursos Humanos para a Saúde;

Considerando que as atividades de formação e desenvolvimento dos trabalhadores na área da Saúde podem se constituir em importante instrumento para a elevação da qualidade dos serviços de atenção à saúde, prestados à população;

Considerando a necessidade da integração entre as diversas Secretarias da Prefeitura do Município de São Paulo e outras Instituições Públicas, para a viabilização destes objetivos, decreta:

Art. 1º Fica criado, vinculado à Secretaria Municipal da Saúde e ao seu Centro de Recursos Humanos, o Centro de Formação dos Trabalhadores da Saúde – CEFOR.

Parágrafo 1º - Podem vir a participar de sua estrutura e funcionamento a Secretaria Municipal de Educação, além de outras Secretarias afins da Prefeitura do Município de São Paulo.

Parágrafo 2º - O CEFOR tem por finalidade a formação e aprimoramento de trabalhadores na área da Saúde, através:

- I. da qualificação profissional, a nível de 1º e 2º Graus, utilizando-se de cursos regulares ou supletivos;
- II. da especialização e aprimoramento, através de cursos e outras atividades de formação permanente;
- III. da produção e difusão de materiais de apoio às ações de desenvolvimento de recursos humanos na área da Saúde.

Parágrafo único - O conjunto das atividades do CEFOR destinam-se, prioritariamente, aos trabalhadores da Secretaria Municipal da Saúde.

Art. 3º O CEFOR, unidade com nível de Divisão Técnica, tem a seguinte estrutura:

- I. Conselho Deliberativo;
- II. Coordenação;
- III. Assistência Técnica;
- IV. Seção Administrativa;

V. Seção Técnica de Multimeios;

VI. Seção Técnica de Projetos Pedagógicos.

Parágrafo único - O Conselho, órgão superior do CEFOR, deve prever em sua composição a participação de entidade e/ou movimentos representativos dos trabalhadores e usuários dos serviços de Saúde.

Art. 4º O CEFOR deve garantir em sua estrutura, como suporte às atividades de ensino:

I. biblioteca, videoteca e centro de documentação;

II. editoração e gráfica;

III. produção de materiais audiovisuais.

Art. 5º As despesas decorrentes da execução deste Decreto correrão por conta das dotações orçamentárias próprias, suplementadas se necessário.

Art. 6º Este Decreto entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

ANEXO 2 - DECRETO Nº 42.120, DE 19 DE JUNHO DE 2002.

Dispõe sobre a alteração da denominação do Núcleo de Formação, do Centro de Formação e Desenvolvimento dos Trabalhadores da Saúde - CEFOR, da Secretaria Municipal da Saúde, e dá outras providências.

MARTA SUPLICY, Prefeita do Município de São Paulo, no uso das atribuições que lhe são conferidas por lei, e

CONSIDERANDO os resultados obtidos pelo projeto para a formação em larga escala de pessoal de nível médio e elementar, sob a responsabilidade do Centro de Formação e Desenvolvimento dos Trabalhadores da Saúde - CEFOR;

CONSIDERANDO a relevância das atividades desenvolvidas pelo Núcleo de Formação do CEFOR, especialmente em razão da implantação do Sistema Único de Saúde - SUS no Município de São Paulo, daí decorrendo a independência técnica e pedagógica dos cursos ministrados;

CONSIDERANDO que a programação do Núcleo de Formação do CEFOR está, em grande parte, inserida no Projeto de Profissionalização dos Trabalhadores da Área de Enfermagem - PROFAE, instituído pelo Ministério da Saúde para o fortalecimento das escolas técnicas do SUS;

CONSIDERANDO, por fim, que, para a obtenção dos recursos financeiros disponibilizados pelo PROFAE, torna-se essencial a constituição formal de escola técnica autônoma,

DECRETA:

Art. 1º - O Núcleo de Formação, do Centro de Formação e Desenvolvimento dos Trabalhadores da Saúde - CEFOR, do Centro de Recursos Humanos, da Secretaria Municipal da Saúde, a que se refere o artigo 4º, inciso VIII, alínea "b", item 8, do Decreto nº 32.773, de 10 de dezembro de 1992, passa a denominar-se Escola Técnica do Sistema Único de Saúde - São Paulo.

Art. 2º - A Escola Técnica do Sistema Único de Saúde - São Paulo ficará sob a supervisão pedagógica do Núcleo de Ação Educativa - NAE - 12, da Coordenadoria dos Núcleos de Ação Educativa, da Secretaria Municipal de Educação.

Art. 3º - Caberá à Escola Técnica do Sistema Único de Saúde - São Paulo resolver os casos de certificação não concluídos pela Escola Municipal de Ensino Fundamental e Médio "Professor Derville Alegretti", da Secretaria Municipal de Educação.

Art. 4º - Este decreto entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO, aos 19 de junho de 2002, 449º da fundação de São Paulo.

MARTA SUPLICY, PREFEITA

ANNA EMILIA CORDELLI ALVES, Secretária dos Negócios Jurídicos

JOÃO SAYAD, Secretário de Finanças e Desenvolvimento Econômico

ENY MARISA MAIA, Secretária Municipal de Educação

EDUARDO JORGE MARTINS ALVES SOBRINHO, Secretário Municipal da Saúde

RUI GOETHE DA COSTA FALCÃO, Secretário do Governo Municipal.

ANEXO 3 - DECRETO Nº 52.514, DE 25 DE JULHO DE 2011.

Dispõe sobre a reorganização da Escola Municipal de Saúde, antigo Centro de Formação e Desenvolvimento dos Trabalhadores da Saúde - CEFOR, da Secretaria Municipal da Saúde, altera suas atribuições e estabelece o respectivo quadro de cargos de provimento em comissão; acrescenta os artigos 10-A e 10-B ao Decreto nº 52.219, de 30 de março de 2011, que reorganizou o Sistema de Ensino da Secretaria Municipal da Saúde.

GILBERTO KASSAB, Prefeito do Município de São Paulo, no uso das atribuições que lhe são conferidas por lei,

CONSIDERANDO os termos da Portaria nº 399, de 22 de fevereiro de 2006, que dispõe sobre o Pacto pela Saúde, e da Portaria nº 1996, de 20 de agosto de 2007, que estabelece as diretrizes para a implementação da Política Nacional de Educação Permanente em Saúde, ambas do Ministério da Saúde,

D E C R E T A:

Art. 1º. A Escola Municipal de Saúde - EMS, antigo Centro de Formação e Desenvolvimento dos Trabalhadores da Saúde - CEFOR, da Coordenação de Gestão de Pessoas, da Secretaria Municipal da Saúde, criado pelo Decreto nº 28.625, de 30 de março de 1990, com as alterações introduzidas pela legislação subsequente, fica reorganizada na conformidade das disposições deste decreto.

Art. 2º. Constituem finalidades da Escola Municipal de Saúde:

I - 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;

II - preparar o profissional da saúde para seu melhor desempenho e aprimoramento profissional;

III - contribuir para a qualidade da gestão do Sistema Único de Saúde no âmbito da Prefeitura do Município de São Paulo.

Art. 3º. Para os fins deste decreto, a educação profissional em saúde compreende a formação inicial ou continuada, a formação técnica de nível médio e a formação tecnológica de pós-graduação, na seguinte conformidade:

I - cursos e programas de formação inicial e continuada, incluídos os de capacitação, aperfeiçoamento e atualização, em todos os níveis de escolaridade;

II - cursos e programas de educação profissional técnica de nível médio, organizados de acordo com as diretrizes curriculares nacionais e autorizados pelo Conselho Municipal de Educação;

III - cursos de educação profissional tecnológica de pós-graduação, organizados de acordo com as diretrizes curriculares nacionais definidas pelo Conselho Nacional de Educação.

Art. 4º. A Escola Municipal de Saúde tem a seguinte estrutura:

I - Divisão Administrativa, com Núcleo de Orçamento, Compras e Finanças;

II - Divisão de Educação, com:

a) Escola Técnica do Sistema Único de Saúde - São Paulo - ETSUS-SP;

b) Setor Técnico de Educação a Distância;

III - Núcleo de Comunicação e TV Corporativa;

IV- Núcleo de Documentação;

V - Núcleo Escolar.

Art. 5º. A Escola Municipal de Saúde tem as seguintes atribuições:

I - planejar, coordenar e gerir suas próprias ações estratégicas;

II - exercer a direção da Escola Técnica do Sistema Único de Saúde - ETSUS-SP;

III - coordenar a educação profissional em saúde no âmbito da Secretaria Municipal da Saúde;

IV - coordenar o Grupo Técnico de Educação Permanente em Saúde;

V - gerenciar os Canais de Televisão Profissionais da Secretaria Municipal da Saúde;

VI - planejar e coordenar a aplicação dos recursos orçamentários destinados às ações de formação e desenvolvimento realizados pela Escola Municipal de Saúde;

VII - gerenciar e acompanhar a aplicação dos recursos orçamentários, tecnológicos e administrativos provenientes de acordos de cooperação técnica;

VIII - submeter o relatório das atividades da ETSUS-SP ao órgão competente da Secretaria Municipal de Educação;

IX - coordenar, de forma integrada, as ações das equipes que compõem a Escola Municipal de Saúde;

X - gerir o processo de educação permanente dos servidores públicos, dos trabalhadores das organizações parceiras e dos membros dos conselhos gestores, vinculados à Secretaria Municipal da Saúde;

XI - implementar e acompanhar a elaboração do Plano Municipal de Educação Permanente - PLAMEP;

XII - apoiar e promover a geração, captação, registro, difusão e absorção de conhecimento e tecnologia, visando o aprimoramento das ações da Escola Municipal de Saúde;

XIII - gerenciar o processo de implementação de atualizações e a incorporação de novos conteúdos ao banco de conhecimento;

XIV - promover a disseminação e socialização de conhecimentos em ações de capacitação e programas inovadores, por meio de congressos, seminários, encontros e outros eventos similares;

XV - encaminhar, ao órgão competente da Secretaria Municipal da Saúde, os resultados das ações de formação e desenvolvimento profissional, no âmbito da Pasta.

Parágrafo único. A Escola Técnica do Sistema Único de Saúde - ETSUS-SP ficará sob a supervisão pedagógica da unidade competente da Secretaria Municipal de Educação.

Art. 6º. A Divisão Administrativa da Escola Municipal de Saúde tem as seguintes atribuições:

I - planejar e coordenar os recursos humanos, gerindo os eventos funcionais dos servidores da Escola Municipal de Saúde, em consonância com as orientações da Coordenação de Gestão de Pessoas da Secretaria Municipal da Saúde;

II - planejar, coordenar, controlar, analisar, orientar e executar os atos de gestão orçamentária, financeira, contábil e patrimonial da EMS;

III - planejar, coordenar, orientar e executar as atividades de administração da EMS;

IV - executar e supervisionar os serviços de expediente, recepção, reprografia, zeladoria, vigilância, limpeza, copa, transporte e manutenção de equipamentos e instalações.

Art. 7º. O Núcleo de Orçamento, Compras e Finanças tem as seguintes atribuições:

I - gerir os recursos orçamentários e financeiros relativos aos contratos, convênios, acordos, ajustes e outros instrumentos congêneres, suprimentos e de tecnologia da informação;

II - coordenar, orientar e executar as atividades de administração financeira e contábil;

III - gerenciar a rotina de pagamento e prestação de contas dos contratos e convênios sob a responsabilidade da EMS;

IV - coordenar a aplicação dos recursos patrimoniais e de materiais da EMS;

V - contribuir, no âmbito da EMS, para a elaboração do Plano Plurianual - PPA, da Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO e da Lei Orçamentária Anual - LOA;

VI - acompanhar e manter atualizado o cadastro de contratos e convênios firmados pela EMS;

VII - promover o levantamento das necessidades de compras e contratações de serviços, propondo a realização das respectivas modalidades de licitação;

VIII - fornecer subsídios para a elaboração de programas e projetos, dentro de sua área específica;

IX - exercer outras atribuições que lhe forem cometidas no âmbito de sua área de atuação.

Art. 8º. A Divisão de Educação tem as seguintes atribuições:

I - elaborar propostas para subsidiar a definição de políticas de educação profissional em saúde, no âmbito da Secretaria Municipal da Saúde;

II - disseminar a política de educação permanente em saúde no Município, compreendendo as dimensões da formação, da gestão, da atenção à saúde e do controle social;

III - acompanhar, monitorar e avaliar a execução do Plano Municipal de Educação Permanente - PLAMEP, da Secretaria Municipal da Saúde;

IV - planejar e coordenar cursos e programas, definindo currículos especializados que atendam às necessidades regionais da Secretaria Municipal da Saúde;

V - elaborar a proposta pedagógica dos programas e cursos desenvolvidos pela EMS;

VI - elaborar e submeter à direção da EMS o calendário escolar e o relatório das atividades da ETSUS-SP, com posterior envio ao órgão competente da Secretaria Municipal de Educação;

VII - acompanhar, monitorar e avaliar os cursos e programas promovidos pela EMS;

VIII - planejar, monitorar, executar e avaliar as ações educativas, de forma integrada, por meio dos Núcleos de Educação Permanente - NEP's;

IX - coordenar os cursos de educação profissional técnica de nível médio, na área da saúde;

X - coordenar os cursos de pós-graduação no âmbito da Secretaria Municipal da Saúde;

XI - coordenar e executar as atividades e cursos realizados por educação mediada por tecnologia no âmbito da Secretaria Municipal da Saúde;

XII - coordenar e realizar cursos atendendo as necessidades regionais e diretrizes da Secretaria Municipal da Saúde;

XIII - propor grupos de estudos e atividades específicas para discussão de temas de interesse da Secretaria Municipal da Saúde;

XIV - manter intercâmbio com outras escolas de governo visando a construção de novos conhecimentos.

Art. 9º. O Núcleo de Comunicação e TV Corporativa tem as seguintes atribuições:

I - apoiar as unidades da EMS nos assuntos relativos a publicização e promoção das ações de capacitação e formação no âmbito da Secretaria Municipal da Saúde;

II - produzir materiais audiovisuais, de caráter educativo e informativo, visando o desenvolvimento e formação da gestão de pessoas no âmbito da Secretaria Municipal da Saúde;

III - produzir material audiovisual de cunho promocional e publicitário da EMS;

IV - coordenar a programação do Canal Profissional da TV Corporativa, visando o desenvolvimento técnico-científico dos profissionais da SMS;

V - fomentar o canal interativo junto aos profissionais da SMS;

VI - gerenciar os sistemas de áudio e imagem da EMS.

Art. 10. O Núcleo de Documentação tem as seguintes atribuições:

I - gerenciar as redes de informações virtuais em saúde conveniadas com a Secretaria Municipal da Saúde;

II - coordenar e gerenciar 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;

III - reunir todas as iniciativas de desenvolvimento, de forma a integrar as redes de fontes de informação em saúde;

IV - promover intercâmbio, para troca de experiências na área da saúde, com universidades, centros de pesquisa, bibliotecas, centros de documentação e instituições congêneres.

Art. 11. O Núcleo Escolar tem as seguintes atribuições:

I - apoiar os processos administrativo-pedagógicos relativos à vida escolar dos alunos matriculados nos cursos ministrados pela EMS;

II - manter atualizado o arquivo de legislação educacional e zelar pela sua aplicação;

III - organizar e manter atualizada a escrituração escolar de acordo com a legislação vigente;

IV - organizar o processo de regularização dos cursos ministrados pela ETSUS-SP;

V - organizar o processo de validação dos cursos ministrados pela EMS perante aos órgãos competentes;

VI - sistematizar a documentação necessária para a divulgação, inscrição, execução, acompanhamento, avaliação e certificação dos participantes nos cursos promovidos pela EMS;

VII - verificar a regularidade da documentação referente à matrícula e avaliação de alunos, encaminhando os casos especiais à deliberação do diretor da EMS;

VIII - organizar a agenda única de capacitação e formação de profissionais no âmbito da Secretaria Municipal da Saúde;

IX - elaborar relatórios dos resultados finais dos cursos ministrados pela EMS;

X - manter atualizado o cadastro de cursos da EMS e acompanhar o cadastro e o fluxo de informação dos cursos regionalizados.

Art. 12. Compete ao Diretor da EMS, planejar, dirigir, coordenar, orientar a execução, acompanhar e avaliar as atividades da Escola, bem como exercer outras atribuições que lhe forem cometidas, em sua respectiva área de competência.

Art. 13. Os cargos de provimento em comissão da Escola Municipal de Saúde são os constantes da coluna "Situação Atual" do Anexo Único deste decreto, com as alterações previstas na sua coluna "Situação Nova".

Art. 14. Fica alterada a denominação da Seção Técnica de Multimeios, do antigo CEFOR, para Núcleo de Comunicação e TV Corporativa.

Art. 15. Em decorrência do disposto neste decreto, ficam suprimidos o Conselho Deliberativo, a Assistência Técnica, a Seção de Administração de Pessoal e Setor de Expediente, a Seção Técnica de Contabilidade, o Setor de Audiovisual, da Seção Técnica de Multimeios, e a Seção Técnica de Projetos Pedagógicos, todos da estrutura administrativa do antigo CEFOR, não aproveitados na reorganização ora estabelecida, absorvidas as respectivas atribuições, exceto no caso do Conselho Deliberativo, pelas seguintes unidades da Escola Municipal de Saúde:

I - as da Assistência Técnica pela direção da EMS;

II - as da Seção de Administração de Pessoal e Setor de Expediente pela Divisão Administrativa;

III - as da Seção Técnica de Contabilidade pelo Núcleo de Orçamento, Compras e Finanças;

IV - as do Setor de Audiovisual, da Seção Técnica de Multimeios, pelo Núcleo de Comunicação e TV Corporativa;

V - as da Seção Técnica de Projetos Pedagógicos pela Divisão de Educação.

Parágrafo único. Os bens patrimoniais, serviços, acervo e pessoal das unidades ora suprimidas transferem-se juntamente com as respectivas atribuições, bem como com os cargos de provimento em comissão constantes do Anexo Único deste decreto.

Art. 16. O Decreto nº 52.219, de 30 de março de 2011, passa a vigorar acrescido dos artigos 10-A e 10-B, com a seguinte redação:

"Art.10-A. Em decorrência da reorganização estabelecida neste decreto, ficam criadas, na estrutura organizacional da Secretaria Municipal da Saúde, as seguintes unidades administrativas:

I - no Gabinete do Secretário:

a) Assessoria Técnica de Tecnologia da Informação - ATTI;

b) Núcleo de Programas Estratégicos - NUPES;

II - na Coordenação de Gestão de Pessoas:

a) Diretoria de Gestão de Desenvolvimento de Pessoas - GEDEP/CGP/SMS, com Gerência de Estágios - GEDEP/CGP/SMS e Gerência de Aperfeiçoamento de Carreiras - GEAC/GEDEP/CGP;

b) Diretoria de Gestão de Desenvolvimento Organizacional - GEDEO/CGP;

III - nas Coordenadorias Regionais de Saúde: a Gerência de Desenvolvimento de Pessoas.

Art. 10-B. As unidades administrativas abaixo discriminadas ficam com sua denominação alterada, na seguinte conformidade:

I - o Centro de Recursos Humanos para Coordenação de Gestão de Pessoas - CGP;

II - o Centro de Formação e Desenvolvimento dos Trabalhadores da Saúde - CEFOR para Escola Municipal de Saúde - EMS;

III - o Centro para Organização da Atenção Básica - COAS para Coordenação de Atenção Básica;

IV - o Centro de Epidemiologia, Pesquisa e Informação - CEPI para Coordenação de Epidemiologia e Informação - CEINFO." (NR)

Art. 17. A ETSUS-SP será responsável pela emissão de certificados dos cursos de educação profissional em saúde, ministrados pela Escola Municipal de Ensino Fundamental e Médio Professor Derville Alegretti, da Secretaria Municipal de Educação, e já concluídos.

Art. 18. Este decreto entrará em vigor na data de sua publicação.

GILBERTO KASSAB, PREFEITO

JANUARIO MONTONE, Secretário Municipal da Saúde

RUBENS CHAMMAS, Secretário Municipal de Planejamento, Orçamento e Gestão

GIOVANNI PALERMO, Secretário do Governo Municipal - Substituto