



32º CONGRESSO
DE SECRETÁRIOS
MUNICIPAIS DE
SAÚDE DO
ESTADO DE
SÃO PAULO

15ª Mostra de
Experiências
Exitosas dos
Municípios

8º Prêmio
David
Capistrano

“30 anos de SUS: SUStentabilidade para garantia do Direito à Saúde
Aumento do financiamento federal e estadual!”

Gestão em Saúde e inovação tecnológica

GESTÃO TÉCNICA E INSTITUCIONAL DE SAÚDE DE UM TERRITÓRIO

Valeria Cristina da Silva Franzese, Diva Maria Faleiros Camargo Moreno, Aglae Regina Giansanti Tavares, Eloísa Maria Amirabile, Maria Arminda Oliveira Gonçalves, Carolina Couto Herculano de Castro

1 Secretaria Municipal De Saúde De São Paulo - Secretaria Municipal De Saúde De São Paulo

INTRODUÇÃO E JUSTIFICATIVA

Trata-se de experiência de como a tecnologia do “apoio” no Sistema Único de Saúde foi utilizada, pela Supervisão Técnica de Saúde Lapa/Pinheiros (STS LaPi), no município de São Paulo, na gestão do seu território de abrangência. A STS LaPi pertence à Coordenadoria Regional de Saúde Oeste e é responsável por 612.398 habitantes, sendo 30% SUS dependentes na área de 71,8km² (SEADE 2017). Conta com 14 Unidades Básicas de Saúde (UBS), sendo: 09 com equipes de atenção básica (EAB); 01 mista (com EAB e com Estratégia de Saúde da Família (ESF), 04 com ESF, e algumas delas atendem especialidades: ortopedia, homeopatia, acupuntura e mamografia.; duas equipes de consultório de rua; um Centro de Saúde Escola; duas AMAs e um Pronto Socorro Municipal (com urgência psiquiátrica); um Centro de especialidades Odontológicas (CEO); um Serviço de Assistência Especializada em DST/AIDS (SAE); um Hospital Dia Hora Certa; um Centro Especializado em Reabilitação (CER); 6 Centros de Apoio Psicossocial (Álcool e Drogas, Infantojuvenil e 3 Adulto). É um desafio do SUS, ultrapassar a centralização das decisões tomadas nas áreas elevadas da hierarquia, com unidade de comando nas estruturas de poder; inflexibilidade e impessoalidade no trabalho em saúde. Tais práticas podem acartar na distância das necessidades de saúde da população. Assim, vários referenciais teórico-metodológicos e arranjos organizacionais buscam reformular o processo de trabalho em serviços e redes de atenção, gestão e educação em saúde. Experiências apontam para a inovação, conduzidas por tecnologias leves ou relacionais e pela capacidade de se tentar agir nas formas instituídas do trabalho em saúde para propor mudanças. O Apoio Técnico e Institucional (ATI) é abordado aqui como modo de transformação dos processos de trabalho, que têm sido uma das inovações que parecem caminhar rumo ao vínculo e coletivização dos processos. Foi pensado para substituir as relações tradicionalmente burocráticas e hierárquicas, sob a lógica da cogestão e do apoio nas relações inter profissionais.

OBJETIVOS

a) Relatar a experiência de ATI às 14 UBS do território da STS Lapa Pinheiros. b) Contribuir para o desenvolvimento de tecnologias de suporte institucional voltadas aos profissionais e Coordenadores de unidades da AB, visando à resolução de conflitos interpessoais no ambiente de trabalho. c) Contribuir para o desenvolvimento de reorganização dos processos de trabalho visando à implementação de diretrizes de SMS e o alcance de metas estabelecidas.

METODOLOGIA

O trabalho de ATI foi estruturado a partir de reuniões com a equipe de assessores técnicos das áreas programáticas. Como pano de fundo das demandas da STS LaPi estavam as diretrizes e



32º CONGRESSO
DE SECRETÁRIOS
MUNICIPAIS DE
SAÚDE DO
ESTADO DE
SÃO PAULO

15ª Mostra de
Experiências
Exitosas dos
Municípios

8º Prêmio
David
Capistrano

"30 anos de SUS: SUStentabilidade para garantia do Direito à Saúde
Aumento do financiamento federal e estadual!"

políticas de saúde que não poderiam ser negligenciadas no processo de trabalho. Nesse sentido, o ATI foi fundamental na discussão para implantação das Diretrizes das Redes de Atenção à Saúde (RAS), cuja estratégia regional foi realizar oficinas de reestruturação das redes no território. Considerando as características e peculiaridades de cada UBS e de cada região – Lapa e Pinheiros -, houve a subdivisão em duplas responsáveis por duas unidades. Estabeleceu-se a estratégia de cronograma de visitas, não exclusivamente nas reuniões de equipes das unidades, com frequência mensal. Os temas propostos nas discussões seriam os que a unidade escolhesse. Com isso, pretendia-se respeitar e valorizar as demandas do território em relação à resolução de problemas e reorganização dos processos de trabalho. Por meio da imersão no ambiente das unidades se podia vislumbrar e vivenciar de modo compartilhado a realidade da unidade, com maior ou menor dificuldade no processo, em função de resistências inerentes à presença de profissionais externos que poderia causar estranhamento.

RESULTADOS

Inicialmente, houve um período exploratório, implicando na busca de obter conhecimento mútuo dos interlocutores e de suas intenções. Barreiras iniciais foram ultrapassadas, em função do perfil de atuação e de posturas dos apoiadores, da coordenação ou/ das equipes das unidades. Algumas unidades mostraram maior resistência a propostas de mudanças, com posturas rígidas e dificuldades de inovarem ou de ouvirem propostas de experimentação de novos métodos de enfrentamento e manejo dos desafios cotidianos. Cabe ressaltar as dificuldades dos apoiadores em relação à compreensão do próprio ATI. Houve um movimento de queixas e reclamações relacionadas às carências e necessidades, cujo acolhimento e respaldo foi o modo para contê-las, resolvê-las ou refletir sobre a melhor forma de conviver com elas, sem paralisação da dinâmica assistencial. Verificou-se um crescente aumento do nível de confiança entre os interlocutores e isso favoreceu a resolução de questões pontuais, por meio de visitas ou contatos telefônicos para além da agenda mensal de reuniões. No entanto, o ATI repousou sobre um continuum envolvendo dois polos: dependência e independência, o que fez com que cada processo fosse de crescimento rumo à gestão autônoma, respeitando as necessidades de dependência ocasionais dos envolvidos. Cabe ressaltar que, em algumas situações, isso nem sempre foi possível, ocasionando a presença constante dos apoiadores. Esse é um risco e desafio neste tipo de proposta de trabalho, que deve ser constantemente cuidada e monitorada. O diálogo foi a ferramenta fundamental para mediação de conflitos e superação de dificuldades.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar de haverem problemas estruturais, cuja solução demandaria ação de instâncias superiores, a experiência mostrou que a presença de profissionais de referência da/na unidade da STS LaPi é de suma importância para tratar de questões que não seriam resolvidas, sem um olhar externo e conjuntural. Assim, recomenda-se a continuidade do trabalho e o aperfeiçoamento do mesmo através da reflexão sobre os erros e acertos.