

BOLETIM

Nº 3 - 4º TRIMESTRE DE 2025



EDITORIAL

SEMINÁRIOS OGE-SUS-RN 2024

QUADRO GERAL DE METAS E ATIVIDADES

Atividade 2.4 - Definição dos marcadores estratégicos do PMGE-RN

Atividade 2.5 - Estudo dos condicionantes da implementação dos consórcios interfederativos do RN

Atividade 3.2 - Estudo Desafios da Atenção Primária à Saúde no RN

Atividade 4.2 - Pesquisa sobre Repositório Institucional Temático

Atividade 4.5 - Estudo sobre a organização da Assessoria de Comunicação Social da Sesap/RN

CADERNOS DE APOIO A GESTÃO: MAIS UMA FERRAMENTA QUE UNE PESQUISA E GESTÃO EM PROL DA SAÚDE DO RN



cee



FIOCRUZ



UFRN

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE



Núcleo Estadual de Saúde Coletiva

Este terceiro boletim apresenta novos resultados e respectivas recomendações de políticas desenvolvidas no âmbito de mais cinco linhas de pesquisa selecionadas do Observatório da Gestão Estadual do Sistema Único de Saúde do Rio Grande do Norte (OGE-SUS/RN), parceria estabelecida entre o Centro de Estudos Estratégicos Antonio Ivo de Carvalho (CEE-Fiocruz) e a Secretaria de Estado da Saúde Pública do Rio Grande do Norte (Sesap).

Assim, nesta edição, seguindo a estratégia desenvolvida ao longo de toda a parceria, destacamos pesquisas e atividades de desenvolvimento institucional que visam mapear o cenário de atuação da Sesap no SUS-RN e formar capacidades técnicas de gestão para qualificar o papel da esfera estadual na parceria com o Ministério da Saúde e as secretarias municipais de saúde do Rio Grande do Norte.

Neste sentido, começamos por apresentar o trabalho realizado pela equipe do OGE-RN que se dedicou a construir, em parceria com a equipe do CIEGS - Sesap, um conjunto de marcadores estratégicos para o mapeamento da dinâmica e das etapas de implementação dos Consórcios Interfederativos de Saúde, instituídos pela Lei nº 10.798/2020.

Em seguida, destacamos, na mesma temática, os resultados obtidos em uma ampla pesquisa realizada junto aos (às) secretários municipais de saúde do Rio Grande do Norte, sobre suas percepções relacionadas à estratégia de implementação dos Consórcios Interfederativos de Saúde. Com mais de 70% de taxa de retorno, mapeamos os principais desafios e as possíveis soluções para avançar na agenda de cooperação federativa.

Na sequência, ressaltamos os avanços obtidos no desenho de uma metodologia para fortalecer a capacidade da Sesap na gestão de uma política estadual de Atenção Primária à Saúde, em parceria com os municípios potiguares. Foram realizadas entrevistas com gestores, análise de documentos estaduais de planejamento e reuniões de mapeamento de indicadores visando mapear o cenário da APS nas 8 regiões de saúde do Estado.

Para concluir, selecionamos duas iniciativas voltadas para fortalecer as equipes e os instrumentos de gestão do conhecimento da Sesap. A primeira trata das atividades do OGE voltadas ao desenvolvimento do repositório institucional e que convergiram no apoio ao desenvolvimento da plataforma *Wiki Sesap*, voltada para o armazenamento de informações

estratégicas e de documentos essenciais da gestão, que são a base do planejamento e da avaliação de políticas estaduais.

Por fim, concluímos com os resultados de uma pesquisa de análise da estrutura e do perfil dos quadros técnicos da área de comunicação da Sesap-RN, com o objetivo de produzir subsídios para uma estratégia de qualificação dos processos de trabalho e melhoria da atuação da secretaria junto à sociedade e a rede de comunicação e saúde potiguar.

Em todas estas atividades apresentadas neste boletim, buscamos reforçar o compromisso do OGE-RN em estreitar os laços de parceria entre academia e gestão, como parte da missão do CEE-Fiocruz de produzir e aplicar conhecimento para fortalecer o caráter público e universal do SUS.

Assis Mafort

Coordenação OGE-SUS-RN

Histórico e desenvolvimento

A Sesap – RN junto com o CEE/Fiocruz, e em parceria do NESC/UFRN, deram início, em 2019, a conversações em busca do desenvolvimento de estratégias de orientação e capacitação para o fortalecimento da gestão do Sistema Único de Saúde no estado do Rio Grande do Norte.

Tal iniciativa se deu a partir da análise acerca das mudanças da configuração das relações federativas na gestão do sistema de saúde brasileiro, no qual os estados passaram a ser convocados a assumir o protagonismo e o papel estratégico na sinergia de ações para o aumento de escala de atendimentos e ganhos em economia e produtividade. Mudanças essas corroboradas pelas diferentes responsabilidades que os estados tiveram de adotar durante a pandemia de COVID-19.

As atividades do OGE-SUS/RN foram iniciadas com a publicação do Convênio N.21/2021, em 08 /12/2021, com a definição da estrutura de governança do projeto, seleção da equipe nacional de pesquisadores e planejamento das oficinas de implantação.

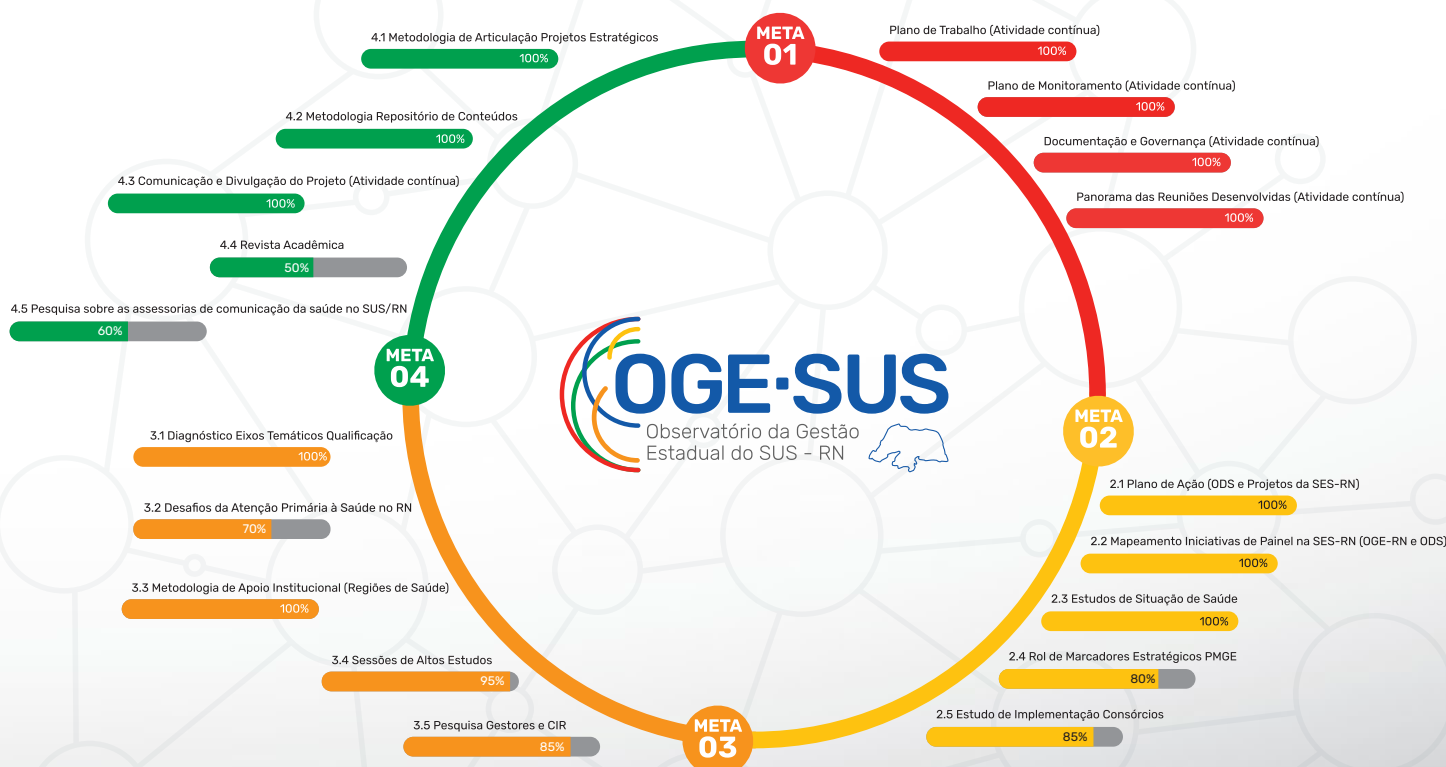
O Observatório foi estruturado em 4 metas que se desdobravam em 22 atividades de natureza diver-

sificada, envolvendo pesquisa, formação e desenvolvimento institucional, conduzida por 21 pesquisadores e profissionais em constante diálogo com o corpo técnico da Sesap/RN.

No horizonte das pesquisas, a contribuição do OGE-SUS/RN para o fortalecimento dos consórcios inter-federativos de saúde (lei nº 10.798, de 16/11/2020), marco desse novo papel do Poder Executivo estadual no setor, com responsabilidades voltadas para a articulação sistêmica com suas oito regiões de saúde e entre elas, no conjunto dos 167 municípios potiguares e com a União. O Histórico completo, Objetivos e Linha do Tempo estão disponíveis no [Boletim OGE nº 1](#).

Em 2023, quatro novas atividades foram incluídas no escopo da atuação do OGE-SUS/RN. Os primeiros resultados das atividades 2.1, 2.2, 3.1, 3.3, e 4.1 foram apresentados para a gestão, divulgados no [Boletim OGE nº 2](#) e apresentados publicamente no Seminário de acompanhamento e planejamento do Observatório, realizado em maio de 2024 (páginas 4, 5 e 18 desta edição). Já as atividades 2.4, 2.5, 3.2, 4.2 e 4.5 constam nas demais páginas deste Boletim OGE nº 3.

QUADRO GERAL DE METAS E ATIVIDADES OGE-SUS/RN 2025



Troca de conhecimento, sinergia e prestação de contas: saiba como foi o Seminário do OGE



Participantes do Seminário de acompanhamento e planejamento para prestação de contas das atividades do OGE-SUS-RN, maio de 2024.

Entre os dias 8 e 10 de maio de 2024, o OGE/SUS-RN e a Sesap realizaram o Seminário de acompanhamento e planejamento, uma oportunidade rica de troca entre os pesquisadores e integrantes da gestão e de prestação pública de contas das atividades desenvolvidas pelo Observatório.

O evento foi realizado nas dependências da Escola de Saúde Pública do Estado (ESP/RN) e foi aberto por Lyane Ramalho, então Secretária de Estado da Saúde, no dia 8.

Lyane agradeceu a troca e os conhecimentos produzidos pelo Observatório no Estado, visando as necessidades do sistema de saúde e da população. “Importante termos o retrato do que é o SUS no RN e do que o SUS precisa ser. [...] O Observatório tem a missão de identificar o que avançamos e o que ainda vamos avançar mesmo diante de tantos desafios: orçamentários, de força de trabalho, de formação. Lutemos pela excelência do SUS no Estado; reconhecendo o papel importantíssimo cumprido pelo OGE para isso”.

Já Assis Mafort, coordenador do OGE SUS/RN, agradeceu a palavra de todos à mesa, reforçando a receptividade e destacou a alegria em poder apresentar as contribuições das pesquisas desenvolvidas pelo Observatório conjuntamente com os pesquisadores e os profissionais de referência da Sesap/RN.

“Essa história começou em 2019, na Fiocruz, ainda na gestão do professor Cipriano Maia e com a participação de Antonio Ivo de Carvalho, criador do Centro de Estudos Estratégicos da Fiocruz. Pensávamos, naquele momento, algo fundamental para essa parceria tão longeva: a mudança expressiva do federalismo brasileiro e a retomada do papel dos estados no papel coordenador do SUS. Isso começa com os consórcios interestaduais, como o consórcio do Nordeste, e logo identificamos o Rio Grande do Norte como o nascedouro de algo diferente, a consolidação de um modelo de gestão a longo prazo”.

Além de Lyane e Assis, compuseram a mesa de abertura Jalmir Simões da Costa, superintendente do MS no RN; Fátima Abbi, do Degip/MS; Solani Costa, pelo Cosems/RN; Matheus Mata, coordenador do NESC/UFRN e, Claudia de Melo, coordenadora da ESP/RN.

O conjunto de organizações presentes à mesa da abertura representa a importância da sinergia entre a academia e o SUS potiguar alcançada nesse processo de produção de conhecimento. “Não teríamos conseguido desenvolver tantas linhas de trabalho sem esta rede de parcerias. Essa aprendizagem de construção de vínculos; de ir conhecendo aos poucos o estado e, assim, montar esta rede marcada por uma estreita relação entre a Fiocruz, UFRN, Sesap e o sistema de saúde do Rio Grande do Norte é um capital institucional que entendemos como um grande legado do nosso projeto”, destacou Mafort.



Inácio Motta e Caio Tavares Motta
Atividade 2.1



André Bonifácio e Edjavane Rocha
Atividade 2.2 e equipe de monitoramento
OGE-SUS/RN



Marcelo Carvalho
Atividades 2.2 e 2.4



**Assis Mafort, Natasha Ortiz
e José Mendes Ribeiro**
Atividade 2.5



Lavinia Uchoa
Atividades 3.1



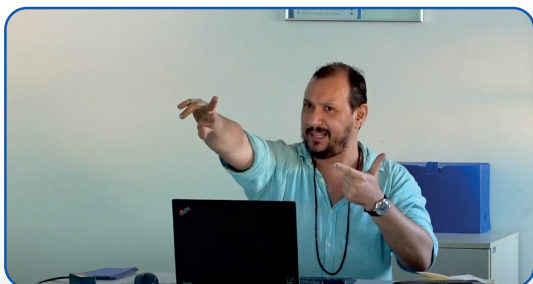
Marcia Lucas
Atividades 3.3 e 4.3



Marema Patrício
Atividades 3.3, 4.1 e 4.3



Assis Mafort e Marcelo Rasga
Atividade 3.4



Bruno Cesar Dias
Atividades 4.3 e 4.5



Meta 2: Apoio à construção do Painel de Monitoramento da Gestão Estadual, com ênfase nas ações dos Consórcios Interfederativos Regionais de Saúde por meio de indicadores de análise de situação de saúde

ATIVIDADE 2.4

OGE e Sesap definem marcadores primários e secundários para avaliação e monitoramento da implementação dos consórcios

Aliar conhecimentos técnico-científicos e atuar em parceria têm sido marcas do trabalho do OGE-SUS/RN. Para a atividade 2.4, os pesquisadores do Observatório mapearam as iniciativas de monitoramento da gestão estadual já em curso e, num trabalho analítico a partir das experiências desenvolvidas, apresentaram um rol de marcadores principais e secundários como apoio à construção do Painel de Monitoramento da Gestão Estadual (PMGE), com foco especial para as ações de implementação e avaliação dos Consórcios Interfederativos de Saúde (CIS).

O trabalho foi desenvolvido ao longo do primeiro semestre de 2024. Juntamente às discussões a respeito da implementação dos CIS e definição dos marcadores, o grupo de trabalho formado por pesquisadores do OGE-SUS/RN e trabalhadores da Sesap ficou também responsável por contribuir com o estabelecimento do Centro de Inteligência Estratégica da Gestão Estadual do SUS (Cieges), iniciativa do Conselho Nacional dos Secretários de Saúde (Conass) em parceria com as secretarias estaduais de saúde e que tem no Rio de Grande do Norte uma das primeiras implantações, realizada em abril de 2024. As contribuições solicitadas ao Observatório foram na escolha dos dados que deverão constar na plataforma do CIEGES e em possíveis análises a serem feitas.

Para a construção dos marcadores, o grupo de pesquisadores fez o levantamento das diversas referências acadêmicas e técnicas acerca do tema, bem como da legislação produzida para a regulamentação dos consórcios. Foi retomada também as discussões realizadas para a atividade 2.2 - Mapear e aperfeiçoar as iniciativas de monitoramento da gestão estadual - o que ressalta a coerência e continuidade das ações desenvolvidas pelo OGE junto à Sesap.

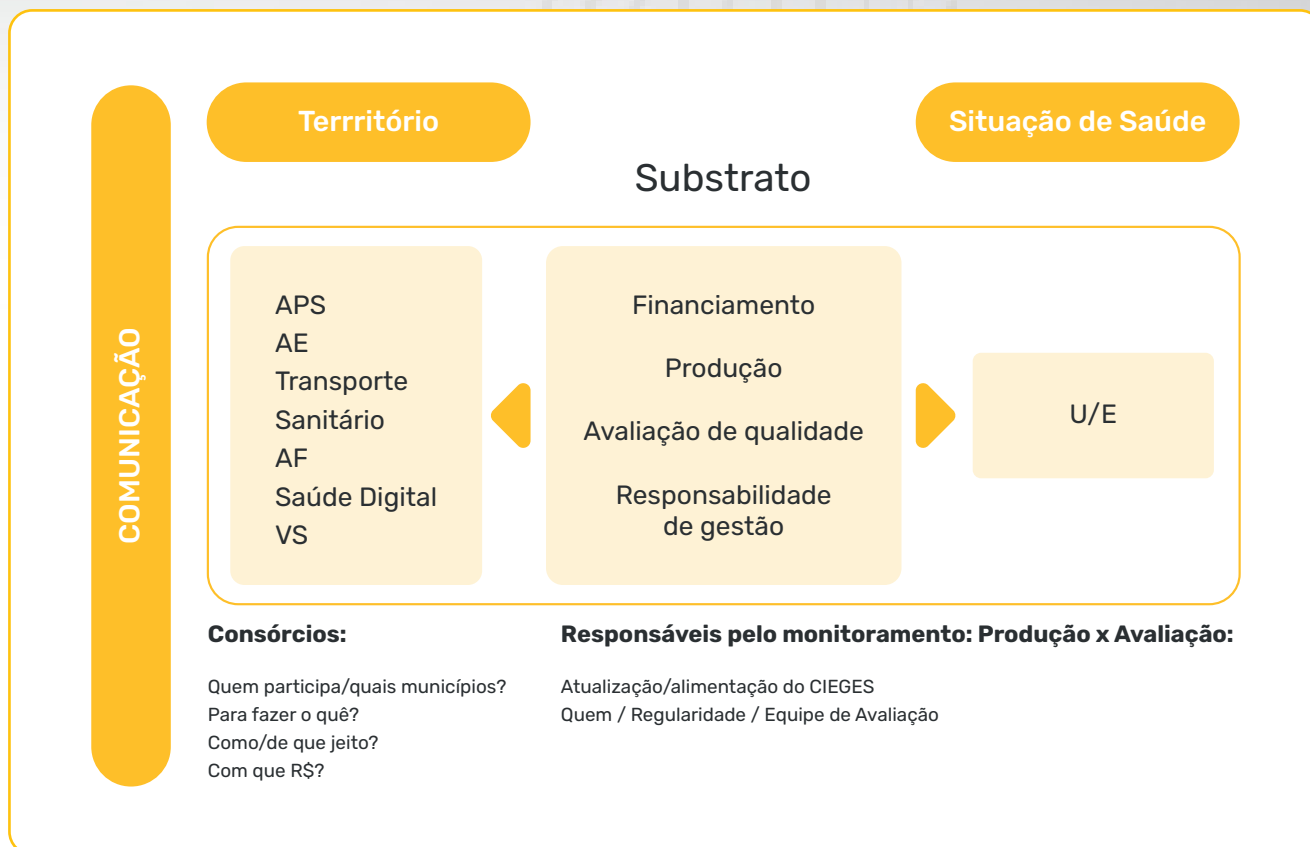
Em uma oficina realizada no Estado, o GT se dividiu em dois grupos, conduzidos em suas discussões por meio da metodologia ativa - participativa. Como processo de síntese, foi reafirmado que os CIS visam aumentar a eficiência dos recursos em saúde e minimizar custos, tendo como objetivo garantir acesso equânime aos serviços, bem como a necessária qualidade. Para isso, a reflexão sobre a estrutura e funcionamento dos CIS é essencial para evitar

problemas futuros, e que deve levar em conta a centralidade do território e da situação de saúde de cada região, fundamental para justificar a ação consorciada. Ações de comunicação e uma avaliação qualitativa regular são essenciais para o monitoramento.

A percepção sobre a avaliação e o monitoramento em curso junto aos consórcios instituídos, particularmente o da 4ª região de saúde - região do Seridó e 8ª região de saúde - região do Vale do Açu, também serviu de balisador para o grupo, pelo entendimento de que os principais desafios dos CIS se dão no seu processo de implantação, ainda que todo o trabalho de planejamento e identificação de riscos anteriores sejam extremamente necessários.

Como síntese foi organizada uma matriz para discussão, na qual território e situação de saúde são os substratos estruturais (veja o infográfico). A recomendação final do grupo apresentou como marcadores principais: a configuração da base territorial (municípios que configuram a região de saúde e participam do CIS), a estrutura do CIS, o objeto do CIS e o financiamento do CIS. A fonte para esses dados virá, principalmente, pelos instrumentos inerentes à implantação dos consórcios: o Protocolo de Intenções (base territorial e estrutura do CIS), o Contrato de Programa (objeto do CIS e capacidade instalada) e o Contrato de Rateio (financiamento do CIS).

O GT identificou também uma preocupação que se refere a evitar constituir "microsistemas paralelos". A melhor forma de evitar é atentar para a inserção dos consórcios junto às redes de Atenção à Saúde, com uma constante troca de informações entre os entes federados na CIR, de modo a cumprir o planejamento regional.



Participantes pelo OGE-SUS/RN:

Isabel Senra, Marcelo Machado, Edjavane Rocha e Márcia Lucas

Participantes pela Sesap/RN:

Cássia Medeiros, Cintia Araújo, Ismael Leal, Iza Amaral, Lívia Maria e Matheus Ferreira

+ Saiba mais



OGE/SUS: Qual a importância de identificar os marcadores para o estabelecimento do Painel de Monitoramento da Gestão Estadual (PMGE)?

Pesquisadores: A identificação de marcadores se faz fundamental na estruturação de estratégias de monitoramento e avaliação (M&A), principalmente quando se almejam processos robustos e seguros, que visem apoiar a tomada de decisão da Sesap/RN. Os marcadores, no caso trabalhado, apontam caminhos para acompanhar a implementação dos Consórcios Interfederativos de Saúde (CIS), projeto prioritário no Estado, podendo fornecer dados objetivos sobre diversos aspectos relevantes como base territorial, estrutura organizacional, objeto de ação dos consórcios, financiamento e possível alcance dos resultados para qualificação da Rede de Atenção à Saúde (RAS).

OGE/SUS: Quais aspectos do processo de implementação dos CIS devem ser observados para a superação dos gargalos identificados e que não impeçam o direito à saúde de qualquer brasileiro residente no Rio Grande do Norte, independentemente de seu município de moradia e/ou trabalho?

Pesquisadores: O relatório aponta a necessidade de se respeitar o processo de regionalização instituído na CIB e, consequentemente, estar de acordo com o planejamento regional, integrado em cada região de saúde pelo conjunto de municípios que dela fazem parte. No entanto, é preciso assegurar o direito à saúde e pensar a oferta de serviços especializados para a população de municípios eventualmente não consorciados em determinada região de saúde, posto que a lei 8080/90 já determina, em seu Art.17 inciso III, que os estados devem “prestar apoio técnico e financeiro aos municípios e *executar supletivamente ações e serviços de saúde*”, de modo a garantir o direito à saúde de toda população ali residente.

Pesquisa com secretários municipais de saúde do RN evidencia assimetrias e pressões sobre estruturas de governança regional na implementação dos consórcios

A lei 11.107, de 2005, e o decreto 6.017, de 2007, são as primeiras legislações que regulamentam a constituição dos consórcios públicos. No entanto, passados quase 20 anos, questões inerentes à própria organização federativa e a um sistema de saúde ainda incompleto em suas capacidades assistenciais e financeiras apresentam assimetrias e pressões que impedem o modelo de consórcio ser mais replicado e melhor contribuir para o desenvolvimento do setor saúde e prestação do cuidado. Essa é uma síntese dos achados da atividade 2.5 - estudo sobre consórcios interfederativos de saúde no Rio Grande do Norte (CIS-RN)

Por meio de um survey, 120 secretários de saúde de todas as regiões de saúde foram entrevistados entre outubro de 2023 e abril de 2024. Às informações colhidas neste levantamento foram acrescentadas as respostas do componente do estado trabalhadas na pesquisa nacional "Gestão municipal do setor saúde", realizada em 2018.

O conjunto de informações traz um quadro detalhado do perfil dos dirigentes das secretarias municipais de saúde (confira o infográfico), suas percepções sobre a construção da governança regional, o que afeta diretamente a instalação dos consórcios. O estudo, entendido como piloto, consolida a percepção geral sobre o protagonismo do financiamento como a principal questão política do SUS e que a formação de consórcios passa essencialmente pelo financiamento setorial em ambiente de adequada governança regional.

A maioria dos respondentes apresenta alta participação em consórcios (diferentes modalidades), nas CIR e CIB e média associação e filiação em entidades da sociedade civil e partidos políticos, o que indica um alto ativismo político, ou seja, capacidades próprias de intervenção no jogo político. Contudo, é atribuído primeiramente aos prefeitos e, posteriormente, ao Ministério da Saúde e às Secretarias de Estado da Saúde a relevância política sobre os consórcios, o que reflete uma menor percepção do controle local sobre acesso a recursos de maior complexidade e custo.

Essa percepção é corroborada pela importância atribuída pelos secretários municipais a itens de financiamento considerados como dominantes, como o financiamento majoritário pela União (75,8%) e a necessidade de participação do governo estadual no financiamento (57,5%).

Quando questionados sobre a disposição dos recursos para a prestação do cuidado, as percepções majoritárias indicam que os serviços essenciais estão disponíveis nos municípios, regiões e no Rio Grande do Norte. Contudo, as barreiras são percebidas em serviços de maior custo, como cirurgias ortopédica e cardíaca. Para os pesquisa-

dores, tais respostas indicam uma leitura de cenário por esses dirigentes marcada por uma grande assimetria entre os municípios e significativas barreiras de acesso a serviços de maior complexidade, o que gera pressões sobre as estruturas de governança regional para além dos seus próprios recursos decisórios, seja pela governabilidade, seja pela capacidade fiscal.

Nesse cenário, os dirigentes acabam pouco acreditando nos consórcios públicos como uma ferramenta para transformação da realidade sanitária de seus municípios e regiões, e acabam investindo menos tempo para um melhor conhecimento e desenvolvimento desse mecanismo. Dos 120 respondentes, 62 informaram não conhecer a Lei do CIS do Estado. O próximo passo será a realização de um estudo Delphi para uma percepção mais aprofundada do que pensam os secretários de saúde.

PERFIL DO SECRETÁRIO MUNICIPAIS DO RN:

Pesquisa Gestão municipal do setor saúde, RN/BR, 2018



64%
São homens



83%
Têm curso superior completo e, desses 45% possuem especialização



62,9%
Têm entre 31 e 50 anos



84,3%
Recebem menos de 5 salários mínimos



55,6%
Não têm experiência anterior no secretariado. Dos 44,4% que têm experiência anterior, 19,4% têm entre 2 e 5 anos

ATORES E AS AÇÕES DE MAIOR IMPORTÂNCIA PARA A IMPLEMENTAÇÃO DOS CIS, SEGUNDO OS SECRETÁRIOS MUNICIPAIS DE SAÚDE DO RN*



*em frequência relativa numa escala de 1 a 5 (do menos ao mais importante), entre 12 itens. N = 120 - Pesquisa com secretários municipais do RN, 2023.

Participantes pelo OGE-SUS/RN:
José Mendes Ribeiro, Assis Mafort Ouverney

Participantes pela Sesap/RN:
Iza Leal e Douglas Ferreira

+ Saiba mais



OGE-SUS: Em que medida as diferentes percepções sobre o peso dos atores mais próximos aos municípios e os mais distantes, como o Ministério da Saúde explicam a trajetória do federalismo brasileiro no setor saúde e quais aspectos o conjunto dos atores envolvidos na implementação dos consórcios devem estar atentos para a superação de obstáculos?

Pesquisadores: Em função do federalismo brasileiro ser um híbrido de características competitivas e colaborativas, é no setor saúde onde as desigualdades se expressam de modo mais dependente da capacidade fiscal. Os consórcios de saúde representam uma das boas soluções de governança disponíveis, porém dependem em muito de um componente regulatório de natureza fiscal, como a participação dos governos estaduais e do governo federal em estabelecer incentivos e recursos de natureza compensatória e complementar. Para isto, um nível de coordenação com maior capacidade de governo em nível regional e nacional é fundamental. As CIB e a CIT com capacidades mandatórias parecem um bom caminho, associado às políticas fiscais e de investimentos.

OGE-SUS: Se a percepção dos gestores é de que os principais princípios do SUS foram 'medianamente implementado' predomina, o que caracteriza um sistema ainda em formação, quais seriam as ações para validar e fazer do modelo dos consórcios do RN uma ferramenta estratégica para auxiliar nessa consolidação?

Pesquisadores: As principais sugestões envolvem: (i) políticas fiscais e de investimentos coordenados no plano regional e nacional por meio de estruturas de governança com maior poder decisório, como as CIB e a CIT reformadas; (ii) cooperação entre os consórcios públicos e os filantrópicos (sem fins lucrativos, pontuais e que são os dominantes na região) em nome de maior sinergia e de neutralização dos pontos de vetos que estas estruturas paraestatais acabam por gerar; (iii) políticas de ampliação do gasto público em saúde que devem evitar a medicalização do orçamento municipal e estadual e, no contexto do novo arcabouço fiscal, implicariam em mudanças do padrão de financiamento setorial, como o envolvimento de recursos de empresas estatais de grande porte e de fundos setoriais regulados.

Meta 3: Implantação de estratégias de formação/qualificação e ações de apoio institucional nas Regiões de Saúde**ATIVIDADE 3.2****Observatório apresenta proposta de estruturação para a Política Estadual da Atenção Primária à Saúde no Estado**

Desde os primeiros debates sobre as atribuições dos entes federados na organização do SUS, a atenção básica tem sido compreendida como uma responsabilidade dos municípios e uma política de indução federal. No entanto, os estados também têm um importante papel a cumprir na articulação das redes de atenção e na oferta das condições financeiras e de organização da força de trabalho para o desenvolvimento das ações da Atenção Primária à Saúde. Pensar estratégias de apoio e regulamentação e formas de desenvolvimento da gestão estadual para essa dimensão do cuidado foram algumas das contribuições apresentadas pela Atividade 3.2 do OGE-SUS/RN, dedicada a delinear as etapas teórico-metodológicas para construção da Política Estadual da Atenção Primária à Saúde do Rio Grande do Norte (PEAPS/RN).

A metodologia desenvolvida pela equipe de pesquisa atuou em três frentes. No primeiro momento, as ações centraram-se na identificação e análise de 15 documentos e legislações mais recentes que organizam a APS tanto nos níveis estadual e federal, incluindo os planos estaduais de saúde e as programações anuais da Sesap dos últimos dois anos e o Programa Mais Atenção Primária à Saúde Potiguar, iniciado em março de 2024. Foram realizados também levantamento das ações empreendidas pela gestão para a ampliação quantitativa de cobertura da APS e a qualificação nos processos de trabalho. Essas etapas possibilitaram a construção de um quadro situacional, reunindo as ações até então desenvolvidas dentro do atual arcabouço teórico-técnico regulamentado.

Na sequência, entrevistas com gerências da Sesap e demais dirigentes foram conduzidas para validar o material levantado e finalizar a avaliação de quadro geral da atenção básica potiguar. Esses encontros foram realizados de abril a julho de 2024 e, em setembro do mesmo ano, o Seminário Integrador de Políticas do RN também contribuiu para sistematização de demandas, desafios e lacunas em 15 indicadores sensíveis para a organização da APS no estado.

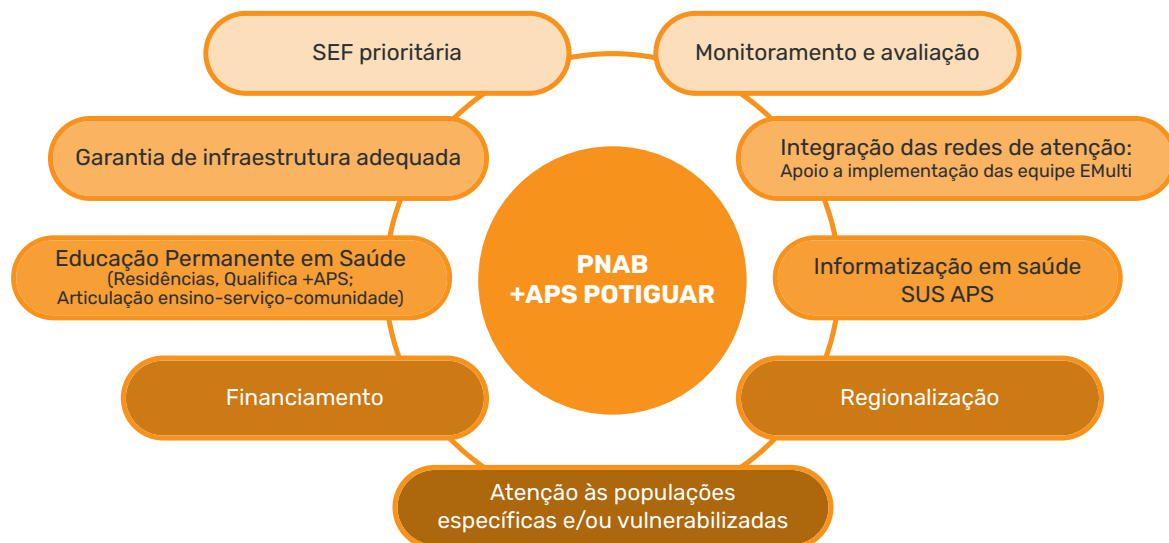
O quadro situacional analisado pela pesquisa encontrou uma variedade de cenários nas oito regiões de saúde, com diferentes níveis de implementação das relações federativas voltadas à APS em quatro dimensões comumente discutidas na literatura científica sobre o tema: transfe-

rência de serviços e servidores públicos; responsabilidades e atribuições; recursos financeiros; e poder sobre a política de saúde. Para as pesquisadoras, ficou evidente a necessidade de uma maior atenção às especificidades loco-regionais, além de uma maior articulação para um trabalho integrado e dialógico entre municípios e Estado para o desenvolvimento da atenção básica.

O resultado dessas etapas possibilitou a apresentação de um conjunto de recomendações preliminares e o desenho de uma matriz de estruturação da APS no RN, composta por nove eixos de ação, indicados para compor os aspectos centrais para uma política estadual da Atenção Primária à Saúde (Confira o infográfico).

Mapeamento e sumarização das estratégias exitosas de ampliação da APS em outros cenários nacionais e internacionais; constituição de um grupo de trabalho condutor para discussão e elaboração do layout do documento para a publicação da política; bem como a organização de um plano operacional, com oficinas regionais para pactuação de ações, são os próximos passos indicados pela equipe de pesquisas. A expectativa é que o trabalho desenvolvido tenha evidenciado as lacunas entre a legislação posta e a realidade vivenciada, dando as condições para que a APS seja trabalhada enquanto uma agenda prioritária para o Estado.

EIXOS DE ATUAÇÃO DA SESAP NA APS



Participantes pelo OGE-SUS/RN:

Lannuzya Veríssimo e Oliveira, Paula Fernanda Brandão Batista dos Santos, Assis Mafort Ouverney, Edjavane da Rocha de Andrade, Márcia Lucas

Participantes pela Sesap/RN:

Anderson Brito de Medeiros, Pryscylla Fideles e Mª Aparecida Cunha

+ Saiba mais



OGE/SUS: A partir do levantamento realizado, qual a avaliação da atual estruturação da APS no RN?

Pesquisadoras: Ao considerar as especificidades loco-territoriais do estado do RN, identificamos disparidades entre municípios e entre as regiões de saúde, no tocante a estruturação da APS. Apesar de regiões maiores possuírem mais equipamentos de saúde, apresentam também maiores fragilidades no tocante a cobertura populacional por equipes da APS. Destarte, faz-se necessário melhor interlocução entre estado e municípios para reordenação da rede.

OGE/SUS: O que vocês destacam do modelo de estruturação proposto?

Pesquisadoras: A partir da análise documental e das entrevistas com informantes-chaves, aponta-se a Estratégia de Saúde da Família como prioridade para APS potiguar, todavia carece de implementação de financiamento para garantir estrutura adequada, educação permanente dos profissionais, bem como aprimoramento no monitoramento e nos sistemas de informação, que seja capaz de atender a toda população, sem negligenciar àquelas em vulnerabilidade social.

Meta 4: Documentação, padronização, disponibilização dos dados e das informações referentes aos conhecimentos produzidos no OGE

ATIVIDADE 4.2

Pesquisa sobre repositório temático institucional contribuiu para a elaboração da Wiki Sesap

Para um Observatório como o OGE-SUS/RN, o melhor cenário ocorre quando suas produções acadêmicas se encontram com os interesses da gestão e geram soluções concretas e de aplicação imediata. Este é o caso da Atividade 4.2, que se dedicou a estudar a necessidade e viabilidade da elaboração de um repositório temático institucional para os processos de planejamento da Secretaria. O conteúdo e a discussão promovidas se somaram a outros esforços, resultando na implementação da Wiki Sesap, lançada no segundo semestre de 2024.

A ideia, conceitos, tecnologias e usos de repositórios são centrados em experiências acadêmicas, voltadas para o armazenamento, organização e disponibilização da produção científica de instituições de ensino e pesquisa para acesso público. A criação, adaptação e apropriação dessa ferramenta pela gestão estadual do setor saúde exigiu, por parte das pesquisadoras, a dedicação a um trabalho de campo que buscou conhecer o perfil dos dirigentes que atuam diretamente nas áreas de planejamento; conhecer como se realizavam a produção e a disseminação do material informacional da Sesap e captar suas percepções acerca das necessidades e desafios de uma nova ferramenta voltada para a organização desse conteúdo.

A pesquisa revelou um perfil demográfico dos gestores da SESAP/RN, com predominância feminina e alta escolaridade. A maioria das respondentes é branca, com idades entre 31 e 50 anos, apresenta grande diversidade de formações profissionais, sendo enfermagem e serviço social as duas mais frequentes e atuam em diversas áreas da Secretaria, distribuídas nos mais distintos setores do nível central.

A alta produção de conhecimento pela Secretaria é evidente nos percentuais respondidos acerca da elaboração de relatórios institucionais, planos de trabalho, materiais educativos e artigos científicos (confira no infográfico). A importância de um repositório como ferramenta da gestão foi percebida como plenamente relevante por 85,71% dos respondentes. Contudo, várias fragilidades no fluxo de materiais informacionais, na infraestrutura da Secretaria e qualificação profissional, foram apontados como principais desafios.

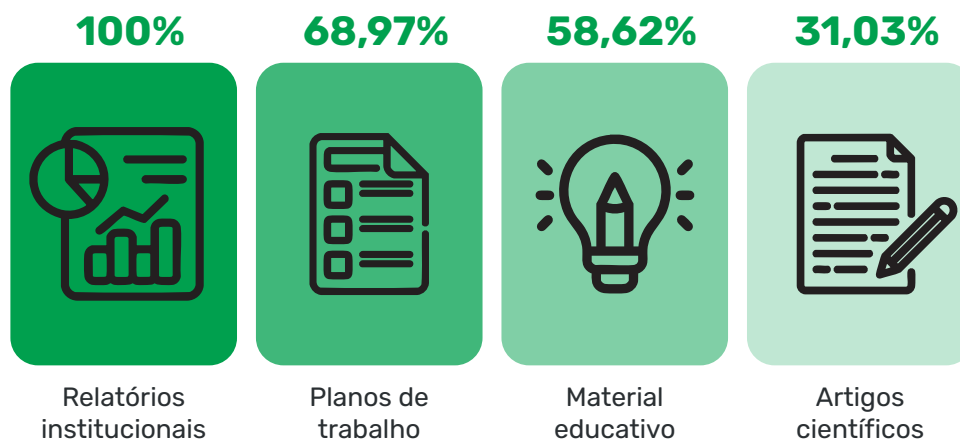


A partir do desenvolvimento da pesquisa, iniciou-se uma discussão sobre a importância da gestão documental e qual seria o dispositivo adequado às necessidades da Sesap para organização, armazenamento e disponibilização de seus documentos. A troca de experiências entre os diversos perfis profissionais envolvidos na atividade apontaram para um processo de amadurecimento interno na gestão de documentos por parte da Secretaria

De base das informações aferidas e com os conhecimentos prévios e vivência acadêmica, a equipe do OGE apresentou os conceitos, princípios e as formas de organização e gestão para uma ferramenta que já estava em desenvolvimento pelo setor de Tecnologia da Informação da Secretaria: a Wiki Sesap. Num trabalho conjunto do Observatório com os profissionais de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) da Secretaria e da Escola de Saúde Pública do Estado (ES-PRN), foram identificados documentos tanto do OGE como da ESPRN para o projeto piloto de padronização, definição das categorias segundo área de interesse e de trabalho, e de indexação dos documentos pela biblioteca da Escola de Saúde Pública, o que facilita localização, recuperação e utilização das produções. Relatórios de pesquisas e os boletins do OGE, bem como documentos da ESPRN e de outros setores já estão disponíveis na Wiki Sesap e sendo utilizados, oferecendo uma alternativa eficiente, segura e de fácil acesso para o uso de informações importantes para o planejamento, monitoramento e avaliação das ações da Sesap/RN. O projeto segue em implementação para demais áreas da Secretaria, sob responsabilidade da equipe de TIC.

GESTÃO QUE GERA INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

87,88% dos gestores entrevistados produzem materiais informacionais, entre os quatro principais tipos:



Participantes pelo OGE-SUS/RN:

Maria Jalila Leite, Maria Lucia Santos, Márcia Lucas, Marema Patrício

Participantes pela Sesap/RN:

Iza Leal, Claudia Frederico de Melo, Hugo Novaes Mota, Cybelle Lucena, Flávia Belarmino de Medeiros

+ Saiba mais



OGE/SUS: Como os processos e protocolos do OGE contribuíram para o fortalecimento da Wiki Sesap?

Pesquisadoras: Nosso Observatório tem, entre suas metas, a implantação de um repositório e, como atividade de pesquisa, identificar as necessidades da gestão e as funcionalidades que um repositório poderia agregar à gestão. À época da pesquisa, esta ação na Sesap/RN ainda não tinha sido iniciada. Após a pesquisa, a equipe do OGE-SUS/RN avaliou a necessidade de uma revisão do formato proposto, auxiliando a construção da Wiki Sesap: uma possibilidade tecnológica de seus documentos serem disponibilizados em um ambiente específico e de fácil acesso para o uso em processos de planejamento. Isso faz dessa ferramenta um produto intermediário do OGE em junção às demais ações da gestão.

OGE/SUS: Há uma visão recorrente de que o setor saúde só “fala para dentro”. O repositório tem uma função efetiva para o público externo?

Pesquisadoras: A ideia de repositório institucional é, realmente e especialmente, para uso interno da gestão. Claro, há alguns documentos institucionais que podem ser disponibilizados para o público em geral, mas não é esse o foco. É importante destacar que a implementação de uma ferramenta de acesso livre à informação, vinculada à gestão da Sesap, possibilitou reflexões significativas e a escolha de um caminho que viabilize a transparência e a garantia do direito à informação, de qualidade e acessível a toda população. Quando há alguma troca de informações entre os setores, comumente há uma demora na produção do documento que requer informações de outra área. Se conseguirmos disponibilizar para o conjunto de gestores da Sesap/RN o que eles próprios produzem, já estaríamos fazendo muita coisa, auxiliando assim a produção de políticas públicas e processos mais ágeis da gestão.

Pesquisa inédita com Ascom/Sesap apresenta equipe coesa e necessidade de investimentos políticos na comunicação dos consórcios

As ações de comunicação têm ganhado destaque no processo de construção dos consórcios interfederativos de saúde do Estado (CIS/RN). Dos três eixos temáticos que compõe a Agenda de apoio institucional para fortalecer a implantação dos CIS/RN – 2023/2026, há um específico para essa dimensão: Apoio à organização da Assessoria de Comunicação (Ascom/Sesap) para o fortalecimento dos consórcios no estado.

Para fazer valer essa premissa, identificada como prioritária pela própria gestão da Sesap no processo de construção da Agenda, o OGE-SUS/RN identificou a necessidade de uma pesquisa exclusiva e dedicada à temática, definindo assim a atividade 4.5 – Metodologias de pesquisa para o desenvolvimento dos processos e das estratégias de comunicação da Ascom/Sesap, com especial atenção para a implantação dos Consórcios Interfederativos de Saúde.

A atividade conta com 3 momentos: levantamento de informações da Ascom/Sesap; análise de clipping acerca dos consórcios interfederativos de saúde (CIS), e análise da rede de comunicação institucional.

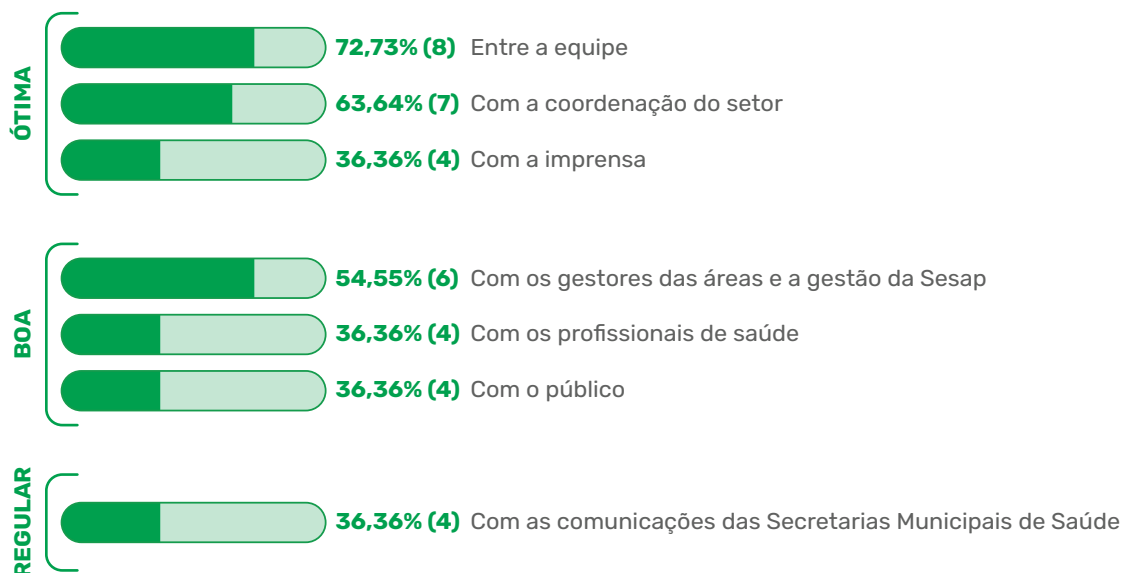
A primeira etapa foi realizada junto aos 12 profissionais que compõem a equipe da Ascom/Sesap, por meio de um survey eletrônico aplicado entre 29 de abril e 7 de maio. O instrumento foi estruturado em 4 dimensões: identificação do respondente; estruturas e processos; percepções sobre as estratégias de trabalho; e percepções sobre relacionamento externo e o tema dos consórcios.

Uma primeira mirada nos resultados mostra uma equipe eminentemente jovem, composta por servidores e contratados, com discrepância no tempo de atuação na Secretaria e na formação em saúde. Divulgações da agenda da Secretaria são a pauta mais presente no cotidiano do trabalho. A população “em geral” e a imprensa são os públicos mais trabalhados nas ações da Ascom. São consideradas como boas a condução das ferramentas de gestão (planilhas/grupos de mensagens instantâneas, etc.); estratégias internas de transmissão de orientações e organização dos fluxos no interior da Sesap, apesar de não haver documentos balizadores acerca desses processos. As mídias sociais estão entre as principais frentes de trabalho da Assessoria, apesar de haver somente um profissional dedicado.

Os resultados foram apresentados na sessão temática da atividade 4.5 do Seminário de acompanhamento e planejamento do Observatório (leia a matéria nas páginas 4 e 5). Nesta mesma sessão foi iniciada a discussão acerca da rede de comunicação e saúde potiguar. Estiveram presentes, além dos profissionais da Ascom/Sesap, jornalistas e assessores de imprensa de outras áreas da gestão da saúde, do governo do Estado, pesquisadores e docentes do curso de comunicação e do Núcleo de Saúde Coletiva da UFRN. Aprofundar a pesquisa no clipping de comunicação da Secretaria e formatar um instrumento para analisar a incidência das ações da Ascom/Sesap junto aos integrantes da rede de comunicação local, como assessorias municipais de saúde, imprensa e demais assessorias institucionais, serão os próximos passos da atividade.

MAIORES PERCENTUAIS SOBRE QUALIDADE DO RELACIONAMENTO PROFISSIONAL ESTABELECIDO PELA ASCOM/SESAP:

(Participantes: 11/12)



Participantes pelo OGE-SUS/RN:

Bruno Cesar Dias e Assis Mafort Ouverney

Participantes pela Sesap/RN:

Paulo Nascimento e Alexsandro Ferreira

+ Saiba mais



OGE/SUS: Qual é a importância desse estudo?

Bruno Cesar Dias: São poucos os estudos na área da Saúde Coletiva que tem interface com a comunicação pública, em particular com a comunicação de governo na área da saúde. Logo, compreender como funciona a assessoria de comunicação de uma Secretaria de Estado da Saúde, conhecer o perfil da equipe, suas práticas de trabalho; práticas internas de organização e governança e o relacionamento dessa estrutura da gestão com os demais atores técnicos e políticos do ecossistema midiático constitui um importante passo para o desenvolvimento tanto do campo da Comunicação e Saúde como da Comunicação Pública.

OGE/SUS: Dentre os achados da pesquisa, quais se colocam como os principais desafios?

Bruno Cesar Dias: Os resultados apresentam uma Ascom/Sesap enxuta e entrosada, uma escolha da Secretaria em ter um time afinado aos seus objetivos e à sua própria dinâmica, ao invés de contratar uma agência de comunicação. Isso, em si, já demonstra uma posição da gestão em estruturar uma comunicação própria, o que vai apresentar desafios particulares. Apesar de haver uma organização que funciona bem, como reconhecem os profissionais, há demandas que precisam ser melhor trabalhadas, como as mídias digitais. Contudo, os principais desafios são os externos, marcados, principalmente, pelo atravessamento da política em relações que deveriam ser técnicas, como, por exemplo, na definição de ações entre assessorias para a divulgação dos consórcios. São questões que serão exploradas na próxima fase da pesquisa.

Cadernos fortalecem laços entre pesquisa e a prática cotidiana da gestão estratégica da Sesap

Junto com as pesquisas, apresentadas e entregues diretamente ao gabinete da Sesap para auxílio às tomadas de decisão, o OGE-SUS/RN desenvolveu quatro produtos voltados ao apoio à gestão para uso público e cotidiano: os cadernos de gestão. São produtos técnicos que surgiram da necessidade de transformar os conhecimentos sistematizados de algumas das pesquisas em instrumentos práticos para orientar as áreas da Secretaria.

Os temas escolhidos foram a implementação dos Consórcios Interfederativos de Saúde do Rio Grande do Norte (CIS/RN) [Caderno 1]; o trabalho de apoio institucional [Cadernos 2 e 3] e o desenvolvimento de projetos estratégicos [Caderno 4].

A coordenação dos produtos esteve a cargo de Márcia Lucas, em constante diálogo com os coordenadores das atividades do Observatório e as respectivas equipes de referência da Secretaria. Para Márcia, os cadernos representam um marco para a qualificação da gestão na Sesap e no SUS. “São ferramentas de trabalho para os departamentos e setores internos da gestão da Sesap, mas que também podem ser úteis a outras Secretarias de Saúde do país nas áreas de apoio ao planejamento, monitoramento e avaliação”. Clique [aqui](#) e baixe o conjunto das publicações.



Consórcios Públicos e o Sistema Único de Saúde do RN

Ano de publicação: 2023

O produto busca retratar as etapas necessárias para efetivação dos CIS, sua inserção enquanto estratégia de gestão para o SUS e o caminho empreendido no RN para sua implantação. Nos anexos, traz as legislações, protocolos e modelos de contrato de rateio e de programa.

Agenda de Apoio Institucional para fortalecer a implantação de Consórcios Interfederativos em Saúde no SUS/RN - 2023 a 2026

Ano de publicação: 2024

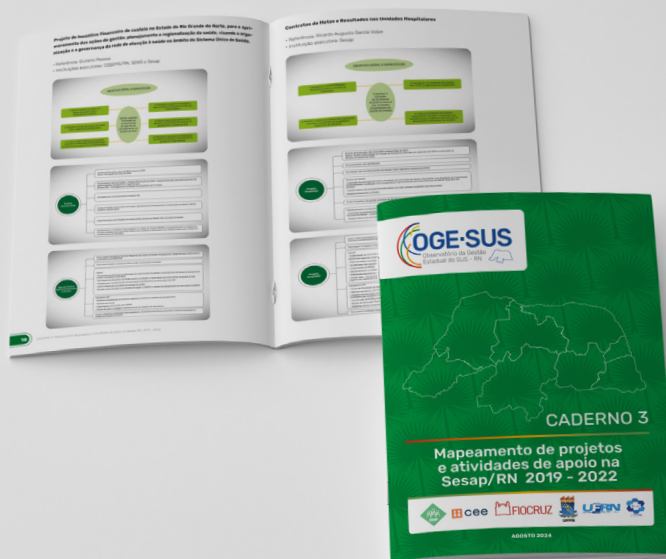
Organizado com o objetivo de subsidiar a gestão em sua agenda estratégica, o caderno detalha o processo de construção das ações de apoio institucional para o novo ciclo da gestão, elencando seus componentes, mecanismos de coordenação e de monitoramento e avaliação (M&A).



Mapeamento de projetos e atividades de apoio na Sesap/RN 2019 - 2022

Ano de publicação: 2024

Em diálogo direto com o Caderno 2, o produto traz os resultados sistematizados das práticas desenvolvidas pela Secretaria nas atividades de apoio, o perfil dos profissionais envolvidos e os projetos relacionados ao apoio institucional na organização das redes de atenção.



Projetos Estratégicos na Sesap/RN: Orientações para planejamento, monitoramento e avaliação de projetos

Ano de publicação: 2025

Organiza as principais informações sobre a gestão de projetos estratégicos, refletindo sobre suas relações com o planejamento institucional. Traz orientações práticas para a estruturação e apresenta cenários futuros que indicam a utilidade dos modelos de projetos estratégicos apresentados.



Galeria de imagens



Mesa de abertura do Seminário, em 8/05/2024



Mesa de debates com gestores envolvidos com a Atividade 3.3



Trabalhadores de diversas áreas da Sesap estiveram presentes no Seminário



Apresentação dos resultados da pesquisa da Atividade 4.5



Participantes do Seminário em roda para discussão da Atividade 2.4



Público presente na abertura do segundo dia do Seminário, em 9/05/2024



Equipe da Ascom/Sesap com pesquisadores do OGE-SUS/RN



Pesquisadores do OGE-SUS/RN e profissionais de referência da Sesap no encerramento do Seminário, em 10/05/2024

Expediente

Coordenação: Assis Mafort Ouverney e André Bonifácio

Monitoramento: Márcia Lucas, Edjavane Rocha e Natasha Ortiz Abreu

Coordenador Editorial: Bruno C. Dias

Designer: Gilson Rabelo

Contato: observatoriogern@gmail.com