

CENTRO DE ESTUDOS E PROJETOS EM ESTRUTURA
E COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

PROJETO: ASSESSORIA TÉCNICA À SECRETARIA DA SAÚDE

ALGUMAS QUESTÕES SOBRE A REESTRUTURAÇÃO DA SECRETARIA

FUNDAP, 16/01/86



INSTITUTO
BUTANTAN

A serviço da vida

ALGUMAS QUESTÕES SOBRE A REESTRUTURAÇÃO DA SECRETARIA

1. REESTRUTURAÇÃO DA SECRETARIA

1.1. ESTRATÉGIA:

Tendo em vista o tempo disponível para viabilizar, ainda nesta gestão, a reestruturação da Secretaria da Saúde, é necessário identificar mecanismos que permitam agilizar essa mudança sem imobilizar a prestação de serviços de saúde. A mudança pode ser encaminhada de duas maneiras: como um todo acabado ou como um processo.

O momento político favorece esta última alternativa, daí a necessidade de visualizar a forma de desenvolvimento desse processo e os mecanismos que garantam a efetividade da mudança. A nova organização administrativa do Estado, consolidada através dos Escritórios Regionais de Governo, demanda das Secretarias de Estado uma compatibilização da sua estrutura a essa nova realidade.

Nesse sentido sugere-se:

- que o Secretário de Estado da Saúde, através de resoluções, formalize a constituição de Grupos de Trabalho para implantação progressiva das propostas de reorganização da Secretaria, com comitente à preparação dos respectivos Decretos;

- que esse processo seja iniciado pela reorganização da estrutura regional da Secretaria.

1.2. PROPOSTA PARA UMA CONCEPÇÃO DA NOVA ESTRUTURA DA SECRETARIA DA SAÚDE

a) Como foi já mencionado no doc. 01 do GT de Reorganização, 14.11.85, a missão da Secretaria é de prestar assistência à saúde à população. Neste sentido, uma nova concepção da Secretaria deve partir da reorganização das unidades que realizam esse atendimento.

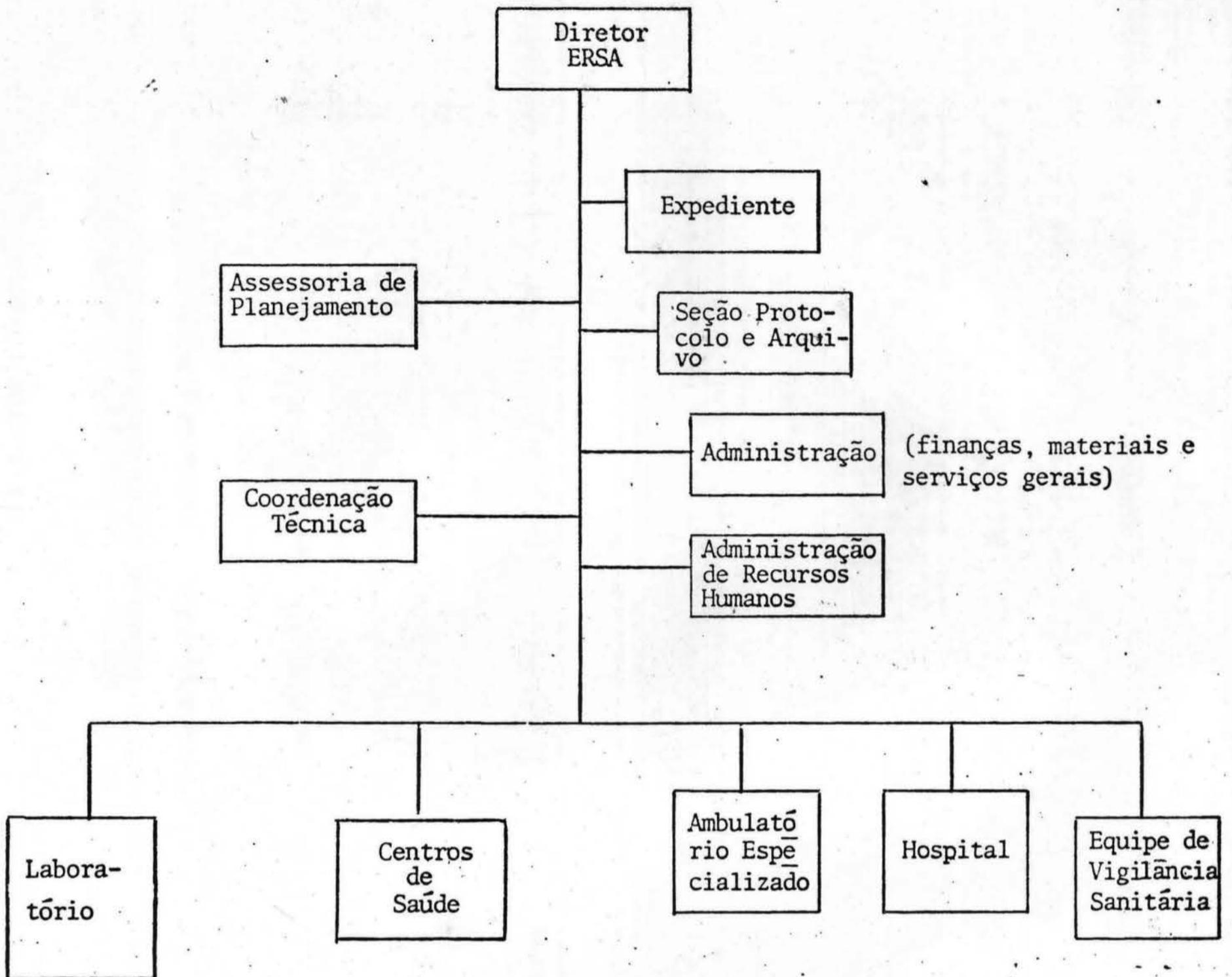
A proposta de Governo da atual gestão, o trabalho conjunto Secretaria da Saúde/FUNDAP, o Seminário de Cananéia, outras reuniões de DRS's e de profissionais de saúde, vêm indicando, de maneira reiterada, a necessidade de uma regionalização, que permita a descentralização efetiva da prestação dos serviços de saúde. Assim, a reorganização da Secretaria deve partir da concepção dos ERSA's - Escritórios Regionais de Saúde. Esses ERSA's, cujo espaço geográfico será coincidente com os ERG's, substituirão os atuais Departamentos Regionais e Distritos Sanitários, abrangendo também competências que hoje são das atuais Coordenadorias.

b) A seguir serão detalhadas as atribuições do ERSA, que resulta do processo de discussão do GT CPMS-DRS:

1. Coordenar de acordo com as diretrizes definidas pela Comissão Sub-Regional Interinstitucional de Saúde a integração interinstitucional dos recursos de saúde.
2. Realizar e acompanhar, a nível interinstitucional, o planejamento das ações de saúde.
3. Definir objetivos e metas de saúde, à nível regional, através da identificação e avaliação das necessidades de saúde da população.
4. Compatibilizar a proposta de trabalho da região com as diretrizes e programação da Secretaria da Saúde.

5. Definir o sistema de referência e contra-referência dos equipamentos de saúde da área.
6. Gerenciar os recursos de saúde do Estado, adequando-os ao planejamento regional.
7. Realizar, através dos equipamentos da Secretaria da Saúde (hospital, centro de saúde, laboratório e ambulatório), as atividades de atendimento médico, vigilâncias epidemiológica e sanitária, definidas no plano de trabalho da área, de forma a proporcionar a assistência integral à saúde.
8. Coordenar e/ou executar as atividades de treinamento e desenvolver um sistema de supervisão técnica dos recursos humanos alocados nos equipamentos de saúde da área.
9. Dar suporte administrativo à rede de equipamentos de saúde do Estado.

c) O ERSA com essas atribuições terá o nível de Departamento ou Divisão e será uma Unidade de Despesa, para o qual sugere-se o seguinte desenho estrutural:



A complexidade do ERSA determinará seu nível e o de suas unidades (Divisão, Serviço, Seção, Setor) - o padrão estrutural deve ser adaptado à cada realidade regional.

A proposta de estrutura compreende dois níveis:

1º) as unidades de planejamento, apoio técnico e administrativo;

2º) as unidades de execução.



c.1.) A Diretoria do ERSA compreende:

- . Expediente
- . Protocolo e Arquivo
- . Assessoria de Planejamento com:
 - Equipe de Informações de Saúde
 - Equipe de Programas e Acompanhamento
 - Equipe de Orçamento
- . Assistência Jurídica

c.2.) Grupo de Coordenação Técnica, com as seguintes funções:

- . detalhamento de programas
- . coordenação do sistema de supervisão técnica
- . elaboração e acompanhamento do sistema de referência e contra-referência

c.3.) Administração, com a função de executar tarefas de finanças, materiais e serviços gerais.

c.4.) Administração de Recursos Humanos; com função de desenvolver as atividades de administração de pessoal, planejamento, seleção e treinamento de recursos humanos.

c.5.) Nível de execução:

- CS's - com pronto atendimento,
 - clínicas básicas
 - programas especiais
 - vigilância epidemiológica
- Ambulatórios (antigo CS1 e Ambul. de Saúde Mental)
 - . pronto atendimento da área de abrangência
 - . clínicas básicas (área + referência)
 - . programas especiais (área + referência)
 - . vigilância epidemiológica da área de abrangência

- Hospital Geral

- Laboratório

- Equipe de Vigilância Sanitária

- . responsável pela execução das ações de vigilância a nível do ERSA, quais sejam:
fiscalização, licenciamento e cadastramento.

d) Os sistemas de planejamento, informação, administração e supervisão, deverão ser objeto de detalhamento, visualizando sua articulação com os sistemas centrais da Secretaria e os sistemas interinstitucionais.

e) Visando criar um espaço de articulação institucional, similar à Comissão Sub-Regional de Saúde que é um espaço interinstitucional, sugere-se a constituição de Conselho do qual participem os dirigentes das unidades de planejamento, coordenação técnica, administração e execução em cada ERSA.

1.2.1. Nível de Coordenação dos Escritórios Regionais de Saúde

Os ERSA's seriam agrupados no máximo, em cinco macro-regiões, entre elas a Região Metropolitana de São Paulo.

Cada macro-região teria um Coordenador de Ação Regional com as funções de coordenação e articulação dos ERSA's. Essa instância seria uma unidade orçamentária, mas sem dispor de apoio administrativo próprio, para o que utilizaria o ERSA onde estiver sediado. No entanto, disporia de um staff para as atividades de planejamento macro-regional e orçamentação.



Coordenadoras

Esses ~~Subsecretários~~ estariam diretamente subordinados ao Secretário de Estado da Saúde.

1.2.2. Nível de Apoio Técnico da Secretaria

As Coordenadoras de Saúde da Comunidade (CSC), Assistência Hospitalar (CAH) e Saúde Mental (CSM) seriam progressivamente transformadas no decorrer do processo de estruturação dos ERSA's

Também a CST deverá ser repensada em função das premissas que norteiam as mudanças ora propostas.

Propõe-se, nesse sentido, que o nível de apoio técnico se componha de órgãos de desenvolvimento técnico e pesquisa das três áreas básicas (vigilância epidemiológica, vigilância sanitária e assistência médica), concentrando os centros de excelência técnica já existentes na Secretaria. Esse nível de apoio técnico deve estar voltado especialmente para as demandas identificadas na rede.

Em princípio no nível de apoio técnico estariam:

- o Centro de Vigilância Epidemiológica, com a sua estrutura atual mais a atribuição de coordenar as unidades de excelência técnica em doenças transmissíveis, como o Emílio Ribas, o Clemente Ferreira e o Lauro de Souza Lima. Essas unidades poderiam agrupar-se ou compor Institutos específicos, como por exemplo:
 - Instituto de Doenças Respiratórias, composto pelo Clemente Ferreira mais o Centro de Pneumologia do Mandaqui
 - Instituto de Dermatologia, com o Lauro de Souza Lima, etc.;
- o Centro de Vigilância Sanitária, com os ajustes necessários na proposta em discussão, incorporando parte da SUCEN;

- . O Centro de Desenvolvimento Técnico Institucional, voltado para o equacionamento de questões e necessidades identificadas na rede de execução e/ou derivadas da política de saúde estadual e de outros níveis de governo, que extrapolem a ação executiva e normativa dos ERSA's e que demandem um suporte técnico mais abrangente, de modo a fornecer insumos e referência do trabalho dos Grupos de Apoio Técnico dos ERSA's. Esse Centro também poderia coordenar órgãos de excelência técnica, tais como: o Butantã, o Pasteur, o LUTZ, o Dante Pazzanezzi, etc.

1.2.3 Planejamento, Informação e Apoio Administrativo do Nível Central

- Planejamento:

Essa função, a nível da Secretaria, seria desenvolvida por uma Assessoria, à qual estaria incorporado o CIS, compreendendo as seguintes atividades:

- . estudos e pesquisas visando a previsibilidade de situações e problemas relevantes à atuação da Secretaria;
- . compatibilização das ações da Secretaria à realidade sócio-econômica e política do Estado;
- . integração das unidades de planejamento dos Coordenadores Regionais e dos órgãos de apoio técnico da Secretaria;
- . acompanhamento e avaliação das atividades para o planejamento, através do sistema de informações da Secretaria;
- . consolidação e acompanhamento da proposta orçamentária da Secretaria;



- sistematização das informações gerenciais necessárias ao processo de tomada de decisão do Secretário da Saúde.

- Departamento de Administração

Passaria a prestar apoio administrativo ao Gabinete do Secretário e aos órgãos de apoio técnico; incluindo os Centros de Vigilância Epidemiológica e Sanitária e a Assessoria de Planejamento, além de ter uma ação normativa para as áreas-meio dos ERSA's.

- Departamento de Recursos Humanos

Cumpriria o papel que lhe é atribuído pelo Sistema de Pessoal do Estado - continuando com o processo em curso de descentralização das tarefas referentes à administração de pessoal.



PROPOSTA DE REGIONALIZAÇÃO DA REGIÃO
METROPOLITANA DE SÃO PAULO



INSTITUTO
BUTANTAN

A serviço da vida

AREA	POP.	KM2	DENSID.	H.GERAL	H.ESPEC	TOTAL	CS1	CS2	CS3	CSE	TOTAL	US
ERSA - 1												
SE	9320	1.1	8472.7	0	0	0	0	0	0	0	0	0
LIBERDADE	83440	2.7	30978.	2912	0	2912	0	0	0	0	0	1
CAMBUCI	63117	3.7	17059.	1045	96	1141	0	0	0	0	0	0
ACLIACAO	65481	2.8	23386.	380	0	380	0	0	0	0	0	0
IPIRANGA	211001	16.3	12945.	1352	0	1352	1	1	5	0	7	2
BARRA FUNDA	36107	2.5	14443.	151	0	151	1	0	0	1	2	0
BOH RETIRO	29283	2.5	11713.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
STA.CECILIA	100296	2.7	37147.	306	0	306	0	0	0	0	0	0
STA.EFIGENIA	49920	2.5	19968	0	0	0	0	0	0	0	0	0
V.PRUDENTE	585688	31.6	18534.	136	181	317	1	6	3	0	10	2
CONSOLACAO	85344	3.8	22459.	1225	0	1225	0	0	0	0	0	0
PARI	32490	2.7	12033.	261	0	261	0	1	0	0	1	0
BRAS	56912	3.9	14593.	330	0	330	0	1	0	0	1	0
MOOCA	42439	4	10610.	206	0	206	0	1	0	0	1	0
ALTO DA MOOCA	160530	9.8	16381.	519	0	519	0	1	2	0	3	0
BELENZINHO	57684	5.5	10488	732	0	732	1	0	0	0	1	1
BELA VISTA	93537	2.3	40668.	1288	0	1288	0	1	0	0	1	0
TOTAL	1762789	100.4	17558.	10843	277	11120	4	12	10	1	27	6

AREA	POP.	KM2	DENSID.	H.GERAL	H.ESPEC	TOTAL	CS1	CS2	CS3	CSE	TOTAL	US
ERSA - 2												
BUTANTA	377262	53.6	7038.5	853	349	1202	0	4	3	1	8	2
LAPA	159510	21.7	7350.7	1215	0	1215	1	2	3	0	6	1
PERDIZES	151535	8.8	17220.	422	135	557	0	2	0	0	2	0
V.MADALENA	57045	4.8	11884.	212	0	212	0	0	1	0	1	1
PINHEIROS	55430	5	11086	73	0	73	1	0	1	0	2	0
J.AMERICA	65335	5.6	11667.	2447	0	2447	0	0	0	1	1	0
CERQ. CESAR	77367	2.2	35167.	876	0	876	0	0	1	0	1	0
TOTAL	943484	101.7	9277.1	6098	484	6582	2	8	9	2	21	4



INSTITUTO
BUTANTAN
A serviço da vida

AREA	POP.	KM2	DENSID.	H.GERAL	H.ESPEC	TOTAL	CS1	CS2	CS3	CSE	TOTAL	US
ERSA - 3												
V. MARIANA	128056	9.3	13769.	1176	178	1354	1	0	0	0	1	0
INDIANOPOLIS	97409	7.8	12514.	1862	0	1862	0	1	0	0	1	0
IBIRAPUERA	187020	28.1	6655.5	462	779	1241	0	1	0	0	1	0
SAUDE	340426	21.4	15908.	2000	286	2286	0	4	1	0	5	2
JABAGUARA	315249	21.9	14395.	651	524	1175	1	2	1	1	5	3
J. PAULISTA	137924	7.5	18390.	471	0	471	0	1	1	0	2	1
TOTAL	1206284	96	12565.	6622	1767	8389	2	9	3	1	15	6

AREA	POP.	KM2	DENSID.	H.GERAL	H.ESPEC	TOTAL	CS1	CS2	CS3	CSE	TOTAL	US
ERSA - 4												
TATUAPE	329265	25.7	12812.	684	0	684	1	5	4	0	10	2
V.FORMOSA	141139	8.7	16223.	140	280	420	0	3	0	0	3	1
PENHA	167991	11.6	14482.	235	0	235	1	3	0	0	4	1
V.MATILDE	284206	21.1	13469.	122	0	122	0	6	3	0	9	4
CANGAIBA	88790	9.1	9757.1		0	0	1	1	2	0	4	0
TOTAL	1011391	76.2	13273.	1181	280	1461	3	18	9	0	30	8
ERSA - 5												
ITAGUERA	491668	57.7	8521.1	314	0	314	2	5	1	0	8	9
GUAIANAZES	178926	67.7	2642.9	0	0	0	0	2	0	0	2	2
SAO MIGUEL	527121	38.8	13586.	224	0	224	2	9	3	0	14	5
E.MATARAZZO	285494	24.9	11466.	0	0	0	1	6	2	0	9	2
TOTAL	1483209	189.1	7843.5	538	0	538	5	22	6	0	33	18

AREA	POP.	KM2	DENSID.	H.GERAL	H.ESPEC	TOTAL	CS1	CS2	CS3	CSE	TOTAL	US
ERSA - 6												
SANTANA	323657	33.9	9547.4	1190	1311	2501	0	2	1	0	3	1
V.GUILHERME	90620	7.2	12586.	142	0	142	0	1	2	0	3	1
VILA MARIA	155259	11.1	13987.	153	0	153	1	0	2	0	3	1
TUCURUVI	546252	88.6	6165.4	1263	912	2175	1	8	3	0	12	5
TOTAL	1115788	140.8	7924.6	2748	2175	4923	2	11	8	0	21	8



INSTITUTO
BUTANTAN
A serviço da vida

AREA	POP.	KM2	DENSID.	H.GERAL	H.ESPEC	TOTAL	CS1	CS2	CS3	CSE	TOTAL	US
ERSA - 7												
PERUS	57285	56.7	1010.3	0	0	0	1	0	1	0	2	0
JARAGUA	60683	35.8	1695.1	0	0	0	0	2	0	0	2	1
PIRITUBA	139043	23.3	5967.5	60	519	579	0	4	2	0	6	3
JAGUARA	84529	8.5	9944.6	0	0	0	0	1	1	0	2	1
BRASILANDIA	208550	19.4	10750	0	0	0	0	6	0	0	6	5
N.SENHORA O	204819	11.8	17358.	98	0	98	1	4	0	0	5	2
V.N.CACHOEIRINHA	44211	2.5	17684.	96	0	96	0	1	0	0	1	0
LIMAO	101515	6.1	16642.	0	0	0	0	3	0	0	3	0
CASA VERDE	130359	7.1	18360.	125	0	125	1	1	1	0	3	1
TOTAL	1030994	171.2	6022.2	379	519	898	3	22	5	0	30	13



INSTITUTO
BUTANTAN
A serviço da vida

1985

AREA	POP.	KM2	DENSID.	H.GERAL	H.ESPEC	TOTAL	CS1	CS2	CS3	CSE	TOTAL	US
ERSA - 8												
CAPELA DO SOCOR	538394	244.5	2202.0	398	170	568	0	3	0	0	3	8
PARELHEIROS	326662	389.2	839.32	0	0	0	0	1	0	0	1	1
SANTO AMARO	908781	94.54	9612.7	1429	25	1454	2	12	2	1	17	12
TOTAL	1773839	728.24	2435.8	1827	195	2022	2	16	2	1	21	21



INSTITUTO
BUTANTAN
A serviço da vida

AREA	POP.	KM2	DENSID.	H.GERAL	H.ESPEC	TOTAL	CS1	CS2	CS3	CSE	TOTAL	US
ERSA-S. ANDRE												
DIADEMA	341660	32	10677.	691	459	1150	0	1	0	0	1	9
S. BERNARDO	546741	411	1330.3	1388	338	1726	1	0	0	0	1	21
S. CAETANO	150543	11	13686.	740	0	740	1	0	0	0	1	8
STO. ANDRE	560991	180	3116.6	1286	594	1880	1	1	1	0	3	22
TOTAL	1599935	634	2523.6	4105	1391	5496	3	2	1	0	6	60
ERSA-MAUA												
RIB. PIRES	69927	109	641.53	100	300	400	0	1	1	0	2	1
RIO G. SERRA	27505	33	833.48		0	0	0	1	0	0	1	0
MAUA	259198	67	3868.6	356	205	561	1	1	2	0	4	0
TOTAL	356630	209	1706.4	456	505	961	1	3	3	0	7	1
ERSA-OSASCO												
BARUERI	94407	61	1547.7	14	35	49	1	1	0	0	2	0
S. PARNAIBA	12279	179	68.598	21	0	21	0	1	0	0	1	0
PIR. B. JESUS	4888	99	49.374	0	0	0	0	0	1	0	1	0
OSASCO	545612	68	8023.7	1636	0	1636	1	4	0	0	5	17
ITAPEVI	66081	88	750.92	14	0	14	0	2	0	0	2	2
JANDIRA	54007	22	2454.9	0	0	0	0	2	0	0	2	0
CARAPICUIBA	299462	36	8318.4	127	418	545	1	4	0	0	5	0
TOTAL	1076736	553	1947.1	1812	453	2265	3	14	1	0	18	19
ERSA-ITAPEC.												
TAB. DA SERRA	133279	20	6664.0	40	140	180	1	0	0	0	1	2
COTIA	67579	354	190.90	329	0	329	0	0	1	1	2	0
EMBU-GUACU	26704	171	156.16	0	0	0	0	1	0	0	1	1
ITAP. SERRA	82764	328	252.33	154	98	252	1	0	0	0	1	4
JUQUITIBA	14580	550	26.509	0	0	0	0	1	0	0	1	1
EMBU	191072	68	2809.9	0	0	0	0	1	0	0	1	6
V. GD. PAULIST	12029	29	414.79	0	0	0	0	1	0	0	1	0
TOTAL	528007	1520	347.37	523	238	761	2	4	1	1	8	14

AREA	POP.	KM2	DENSID.	H.GERAL	H.ESPEC	TOTAL	CS1	CS2	CS3	CSE	TOTAL	US
ERSA-MOGI DAS CRUZES												
GUARAREMA	14741	262	56.263	65	0	65	0	1	0	0	1	0
SALESOPOLIS	10043	418	24.026	24	0	24	0	1	0	0	1	1
SUZANO	121102	167	725.16	548	0	548	0	1	0	0	1	0
ITAGUAQUECET	102311	83	1232.7	16	520	536	0	1	0	0	1	0
BIRITIBA MIR	14461	414	34.930	0	0	0	0	0	1	0	1	0
F.VASCONCELL	72115	25	2884.6	331	0	331	0	1	1	0	2	1
POA	59861	35	1710.3	0	0	0	0	1	0	0	1	0
MOGI CRUZES	210165	731	287.50	523	90	613	1	2	1	0	4	0
TOTAL	604799	2135	283.28	1507	610	2117	1	8	3	0	12	2
ERSA-CAIEIRA												
CAJAHAR	28303	132	214.42	12	0	12	0	1	0	0	1	1
CAIEIRAS	28433	104	273.39	123	0	123	0	1	0	0	1	0
FCO.DA ROCHA	53761	143	375.95	0	4119	4119	0	1	0	0	1	0
FCO.MORATO	40270	45	894.89	0	0	0	0	1	0	0	1	0
MAIRIPORA	29105	307	94.805	57	260	317	0	1	0	0	1	0
TOTAL	179872	731	246.06	192	4379	4571	0	5	0	0	5	1
ERSA-GUARULH												
STA. ISABEL	33517	361	92.845	65	0	65	0	1	0	0	1	0
GUARULHOS	705487	334	2112.2	1488	658	2146	1	3	1	0	5	28
ARUJA	20959	96	218.32	90	0	90	0	1	0	0	1	0
TOTAL	759963	791	960.76	1643	658	2301	1	15	1	0	17	28



INSTITUTO
BUTANTAN
A serviço da vida