



GOVERNO DO  
ESTADO DO CEARÁ  
*Secretaria da Saúde*

**DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS EM  
GESTÃO NA SAÚDE POR MEIO DA  
MODALIDADE DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA:  
EXPERIÊNCIA DA ESCOLA DE SAÚDE  
PÚBLICA DO CEARÁ**

**Centro de Educação Permanente em Gestão em Saúde (CEGES)  
Fortaleza, novembro de 2011**



## Missão da ESP-CE

“Contribuir para a excelência da atenção à saúde e a melhoria da qualidade de vida da população do Ceará por meio do desenvolvimento de programas de formação e educação permanente dos profissionais de saúde, extensão e pesquisas sobre temas relevantes em saúde pública.”

## Missão do CEGES

“Capacitar gestores para que possam planejar, monitorar, avaliar e gerenciar recursos humanos, materiais e financeiros de maneira eficiente, habilitando seus desempenhos dentro da lógica que os processos de mudança e excelência gerencial exigem. Isso tem sido realizado por meio da oferta de programas educacionais inovadores e investigação científica.”

# INTRODUÇÃO

- **A Educação a Distância (EaD) consiste na modalidade de ensino que permite que o participante não esteja fisicamente presente em um ambiente formal de ensino-aprendizagem, permitindo-lhe também que estude autonomamente e em horários distintos.**
- **Seguindo uma tendência mundial, o Centro de Educação Permanente em Gestão em Saúde (CEGES) da ESP-CE vem utilizando a EaD para o desenvolvimento de competências no exercício da liderança em saúde nos seus cursos de especialização (pós-graduação *latu sensu*).**



# INTRODUÇÃO

- **1998**, a Secretaria de Estado da Saúde (SESA) deu início a uma ampla iniciativa de treinamento de novos gestores, com perfil de liderança, para atender às necessidades decorrentes da descentralização e micro-regionalização dos serviços. Este programa contou com a parceria da Escola de Saúde Pública do Ceará (ESP), do *Management Science for Health* (MSH) e da LB & Associados.



# INTRODUÇÃO

**2001**, o MSH em parceria com a SESA/ESP realizou uma avaliação dos resultados do programa, visando propor recomendações para expandir essa capacitação via mídia eletrônica.

Dessa idéia surgiu o **projeto LiderNet**, um ambiente de aprendizagem a distância associando o treinamento pessoal, à instalação de uma comunidade de aprendizagem continuada e virtual. Nessa perspectiva foram desenvolvidos os seguintes produtos:

1. um *website*,
2. as listas de discussão utilizando o correio eletrônico,
3. primeiro módulo - Aprendizagem e Liderança - do curso “Programa de Desenvolvimento de Lideranças”(PDL) via Internet.



# INTRODUÇÃO

2003

**Curso de Desenvolvimento de Liderança em Saúde possui uma carga-horária total de 120 horas-aula divididas em cinco módulos de 40 horas-aula, sendo este o quarto.**

**O objetivo principal é desenvolver novas lideranças para o SUS, a partir de uma abordagem de educação à distância, para que sejam capazes de agir corretamente e otimizar resultados diante dos principais problemas de suas áreas. Os tutores darão todo o suporte necessário para que os participantes trabalhem a metodologia proposta, que consta de exercícios, textos auxiliares, fóruns, chats e videoconferências.**



# INTRODUÇÃO

2005

O Curso de Especialização em Sistemas e Serviços Locais de Saúde – SILOS passa a utilizar uma parte do conteúdo do Curso do Desenvolvimento de Liderança em Saúde como um módulo em EaD dentro do Curso Presencial.



# OBJETIVOS

- Busca-se o desenvolvimento de um perfil de competência (conhecimentos, habilidades e atitudes) para líderes e gestores do SUS, compatível com as demandas atuais e futuras da sociedade e concebido a partir da identificação dos problemas encontrados no exercício cotidiano da gestão em saúde.
- Ampliar os modos de interação entre estudantes, tutores e coordenadores, favorecendo o processo de ensino-aprendizagem.



# MÉTODOS

- Os cursos de especialização do CEGES são realizados presencialmente, sendo que parte da carga horária total (460 horas) é desenvolvida a distância.
- O Módulo de Desenvolvimento de Liderança em Saúde possui carga horária de 72 horas e é desenvolvido na plataforma livre *Moodle*, utilizando-se técnicas educacionais como estudo dirigido, exercício, estudo de caso, fórum de discussão e outras.
- Link [www.esp.ce.gov.br](http://www.esp.ce.gov.br)

<http://ead.esp.ce.gov.br/course/view.php?id=45>



# CURSOS

## Módulo Desenvolvimento de Liderança em Saúde

- 2009**: Gestão de Serviços de Saúde – CEO´s e Policlínicas;
- 2010**: Gestão dos Sistemas e Serviços de Saúde (Fortaleza e Cariri);
- **2011**: Cursos Integrados de Especialização em Gestão em Saúde (Controle, Avaliação, Auditoria e Regulação; Economia da Saúde; Gestão do SUS; Serviços de Urgência e Emergência) (Macrorregião Fortaleza)



# UNIDADES DE APRENDIZAGEM

## Unidade 1 – Organização :

- Conhecimento de teorias básicas sobre Organização e suas ideias básicas;
- Reconhecer a importância de se trabalhar a Identidade Organizacional de uma instituição com os membros que dela fazem parte;
- Discutir questões relativas às Organizações da Saúde.



# UNIDADES DE APRENDIZAGEM

## Unidade 2 – Comunicação e Motivação

- Implicação do trabalho comunicativo nas atividades profissionais em saúde;
- Conceitos e princípios da comunicação humana;
- Especificidades da comunicação em organizações de saúde;
- Conhecimento das teorias básicas sobre motivação e de suas consequências para a prática cotidiana;
- Identificação dos principais fatores motivadores;
- Necessidade de líderes/gerentes perceberem a importância do fator motivacional na busca e melhoria de resultados institucionais.



# UNIDADES DE APRENDIZAGEM

## Unidade 3 – Trabalho em Equipes

- Conceituação do trabalho em grupo e em equipes/times;
- Construção e fases de evolução de uma equipe/time de trabalho;
- Desenvolvimento de equipes competentes;
- Contextualização do campo de trabalho em saúde.



# UNIDADES DE APRENDIZAGEM

## Unidade 4 – Liderança, Conflitos e Negociação

- Necessidade dos líderes/gerentes perceberem a importância da administração de conflitos e da capacidade de negociar para a melhoria de resultados institucionais;
- Melhoria das competências no campo da comunicação pessoal, interpessoal e institucional, em termos de conhecimentos, habilidades e atitudes específicas;
- Capacidade de aplicar estas competências no dia-a-dia;
- Componentes apontados pelo SUS para uma gestão estratégica e participativa.



# RESULTADOS

Durante e ao final do Módulo de Desenvolvimento de Liderança em Saúde, são realizadas avaliações, a partir de questionários dirigidos no *Moodle*, envolvendo conteúdo, atividades, participação, estrutura, estratégia utilizada e outros critérios. Também são realizadas reuniões de avaliação com os tutores.



# RESULTADOS

Inserir questionário



# RESULTADOS

## ASPECTOS POSITIVOS

- Qualidade do material disponibilizado;
- Acesso a qualquer tempo;
- Coerência das atividades;
- Intercâmbio entre profissionais de municípios diversos;
- Canal de comunicação constante entre coordenação do curso e alunos;
- Estudos de caso relacionados com a realidade dos serviços de saúde.



# RESULTADOS

## ASPECTOS NEGATIVOS

- Dificuldade adaptação ao novo;
- Dificuldade de acesso à internet em localidades do interior do Ceará;
- Insuficiente participação dos colegas;
- Qualidade de textos escaneados;
- Falta de indicação de literatura complementar para algumas temáticas;
- Pouco tempo disponibilizado para realização das tarefas.



# CONSIDERAÇÕES

**Embora a EaD seja uma estratégia que amplia o acesso da qualificação a profissionais da saúde que não dispõem de muitas oportunidades, ainda há diversos desafios a serem superados, em especial com relação à capacidade de o meio virtual proporcionar uma interação eficaz entre o tutor/professor e os alunos e destes entre si.**



# CONSIDERAÇÕES

## Desafios quanto ao desenvolvimento da liderança em saúde:

- Cognitivamente, a avaliação dos conhecimentos adquiridos vem sendo realizada a contento. Contudo, *como avaliar a aquisição de competências atitudinais e de habilidades?*
- *Como garantir que as competências trabalhadas em EaD estão sendo aplicadas na prática do SUS?*



# CONSIDERAÇÕES

**A ESP-CE** vem monitorando tais questões no sentido de aprimorar essa modalidade para que seja efetivamente capaz de favorecer aos gestores a incorporação das competências esperadas no planejamento dos cursos.



“Mudar é difícil, mas é possível.”

Paulo Freire

*Obrigado!*



## Autores

MABEL MELO SOUSA  
CAIO GARCIA CORREIA SÁ CAVALCANTI  
CLEYTON CARVALHO CÂNDIDO  
DULCE MARIA LUCENA AGUIAR AGUIAR  
HENRIQUE ROSA RODRIGUES  
RAFAELA NORONHA BRASIL  
SÍLVIA MARIA NEGREIROS BOMFIM SILVA

Contatos:

[gestao@esp.ce.gov.br](mailto:gestao@esp.ce.gov.br) / (85) 3101 1402 / 1429





GOVERNO DO  
ESTADO DO CEARÁ  
*Secretaria da Saúde*