

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
ESCOLA DE ENFERMAGEM  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO GESTÃO PEDAGÓGICA NAS ESCOLAS  
TÉCNICAS DO SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE – EAD**

**ELIANE MOREIRA DA COSTA**

Estratégias de difusão do Projeto Político Pedagógico da Escola Técnica do SUS do Espírito Santo: **uma contribuição para a ampliação da sua visibilidade**

**Vitória / ES**

**Julho - 2013**

**ELIANE MOREIRA DA COSTA**

**Estratégias de difusão do Projeto Político Pedagógico da Escola  
Técnica do SUS do Espírito Santo: uma contribuição para a ampliação  
da sua visibilidade**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à  
Universidade Federal de Minas Gerais –  
UFMG como parte dos requisitos necessários à  
obtenção do título de especialista em Gestão  
Pedagógica.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Maria José Cabral Grillo

**Vitória / ES  
Julho – 2013**

Ficha de Identificação da Obra

Escola de Enfermagem da UFMG

Costa, Eliane Moreira da

Estratégias de difusão do Projeto Político Pedagógico da Escola Técnica do SUS do Espírito Santo: uma contribuição para a ampliação da sua visibilidade. [manuscrito] / Eliane Moreira da Costa. - 2013.

48 f.

Orientadora: Maria José Cabral Grillo.

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Pedagógica nas Escolas Técnicas do SUS, realizado pela Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais. ETSUS - Pólo Vitória-ES, para obtenção do título de Especialista em Gestão Pedagógica.

1. Educação Profissional em Saúde Pública. 2. Educação Profissionalizante/ organização & administração. 3. Educação em Saúde/organização & administração. 4. Centros Educacionais de Áreas da Saúde/organização & administração. I. Grillo, Maria José Cabral. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Escola de Enfermagem. Curso de Especialização em Gestão Pedagógica nas Escolas Técnicas do SUS. III. Título.

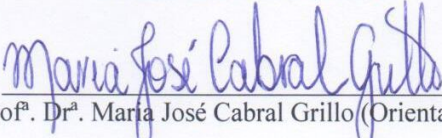
Elaborada por Maria Piedade F. Ribeiro Leite – CRB6/601

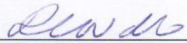
Eliane Moreira da Costa

**ESTRATÉGIAS DE DIFUSÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA  
ESCOLA TÉCNICA DO SUS DO ESPÍRITO SANTO: uma contribuição para a  
ampliação da sua visibilidade**

Trabalho apresentado ao Curso de  
Especialização em Gestão Pedagógica nas  
ETSUS, realizado pela Universidade Federal  
de Minas Gerais, ETSUS Pólo Belo  
Horizonte/MG.

BANCA EXAMINADORA:

  
Prof.<sup>ª</sup>. Dr.<sup>ª</sup>. Maria José Cabral Grillo (Orientadora)

  
Prof.<sup>ª</sup>. Dr.<sup>ª</sup>. Daclé Vilma Carvalho

Data de aprovação: 02 de julho de 2013

Vitória - ES  
2013

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, pela vida, coragem e sabedoria.

Aos meus pais, pela educação.

Ao Hélio Carlos, pela alegria necessária ao cotidiano.

Aos amigos, pelo incentivo e carinho.

Ao Marcello e à Rosiane, cuja colaboração foi fundamental para a continuidade deste trabalho.

A minha orientadora Maria José, pela dedicação e sabedoria.

Aos professores e tutores do Curso de especialização, pelo aprendizado e apoio.

Aos colegas de trabalho, pelo empenho e carinho.

Obrigada a todos vocês!!! Sem vocês, eu não teria chegado até aqui.

É tão natural... negar o que não se compreende ...

Honoré Balzac

## RESUMO

O Sistema Único de Saúde (SUS) é uma conquista da sociedade brasileira, confirmada na Constituição Federal, cuja concepção de saúde é vinculada à existência de políticas econômicas e sociais. A formação e qualificação dos trabalhadores que atuam nos serviços de saúde é um componente decisivo para a efetivação dos princípios e diretrizes do SUS, pois requer pessoas que dominam habilidades que vão além do campo da saúde, tais como política, economia, sociologia e psicologia. As Escolas Técnicas do SUS (ETSUS) foram criadas para responder a essa demanda sobre a formação técnica dos trabalhadores que já atuam nos serviços de saúde, orientada a partir do processo de descentralização do SUS no Brasil. Neste contexto, a ETSUS do Estado do Espírito Santo iniciou um processo de reflexão sobre a sua criação, história e formação técnica que resultou na elaboração de um Projeto Político-Pedagógico (PPP) em 2003. Outro resultado, devido ao PPP, foi o Plano de Apoio Estratégico - Plano de Ação 2003/2006, que já apontava o problema que é resgatado neste projeto, em outras palavras, as dificuldades em relação à comunicação e visibilidade da escola. Assim, este projeto de intervenção tem como objetivo desenvolver propostas estratégicas para a divulgação de orientações políticas e pedagógicas incluídos no PPP da Escola Técnica do SUS do Espírito Santo (ETSUS / ES). Para construir esta proposta, foi necessário realizar um levantamento de documentos relativos ao Projeto Político Pedagógico e outros documentos sobre a gestão da escola; também, foi necessário realizar conversa com pessoas-chave, que tinham conhecimento sobre a escola. Além disso, foi feita uma análise preliminar sobre alguns temas, como Comunicação e Marketing Institucional e Projeto Político-Pedagógico. Como resultado deste estudo, foi elaborado um Projeto de Intervenção com ações que permitem a identificação de estratégias de comunicação e de divulgação utilizados pela ETSUS / ES, o estudo de viabilidade da comunicação institucional entre ETSUS/ ES e ex-aluno e a divulgação do Projeto Político-Pedagógico da ETSUS / ES.

**Palavras-chaves:** ETSUS. Projeto Político-Pedagógico. Comunicação e Marketing.

## **ASBSTRACT**

The Unified Health System (UHS) is an achievement from Brazilian society that was confirmed in the Constitution, whose conception of health is linked to the existence of economic and social policies. The training and qualification of workers who work in health services is a critical component for the realization of the principles and guidelines of the UHS, because requires people who have mastered skills that go beyond the field of health such as politics, economics, sociology and psychology. The Technical Schools of UHS (TSUHS) were created for to answer to this demand about technical training of workers who already work in the health services, guided from the process of decentralization of UHS in Brazil. In this context, the TSUHS of state of Espírito Santo (TSUHS/ES) has begun a process of reflection about its creation, history and technical training that resulted in the elaboration of a Political-Pedagogical Project (PPP) in 2003. Another result, due to the PPP, was the Strategic Support Plan - Action Plan 2003/2006, which already pointed the problem that is rescued in this project, in the other words, the difficulties in relation to communication and visibility of the school. Thus, this intervention project aims to develop strategic proposals for the dissemination of political and pedagogical guidelines included in Political Project of TSUHS. Too, it was talked to key people, who had knowledge about the School. In addition, it was made a preliminary review on some topics, like Communication and Institutional Marketing and Political-Pedagogical Project. As a result of this study, it was designed an Intervention Project with actions which allow the identification of communication and dissemination strategies used by TSUHS/ES, the study of the institutional viability communication between TSUHS/ES and former students and contribution for disclosure of Political-Pedagogical Project of TSUHS/ES.

**Key words:** ETSUS. Political-Pedagogical Project. Communication and Marketing.

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

<b>ACS</b>	– Agente Comunitário de Saúde
<b>CEGEPE</b>	– Curso de Especialização em Gestão Pedagógica
<b>CIES</b>	– Comissões de Integração Ensino Serviço
<b>ETSUS</b>	– Escolas Técnicas do Sistema Único de Saúde
<b>ETSUS/ES</b>	– Escola Técnica do Sistema Único de Saúde do Estado do Espírito Santo
<b>NUEFS</b>	– Núcleo de Educação e Formação em Saúde
<b>PPP</b>	– Projeto Político- Pedagógico
<b>RET-SUS</b>	– Rede de Escolas Técnicas do Sistema Único de Saúde
<b>SESA</b>	– Secretaria de Estado da Saúde
<b>SUS</b>	– Sistema Único de Saúde

# Sumário

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>2. JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>4</b>
<b>3. OBJETIVOS.....</b>	<b>7</b>
3.1 Objetivo Geral .....	7
3.2 Objetivos Específicos .....	7
<b>4. TRAJETÓRIA METODOLÓGICA.....</b>	<b>8</b>
<b>5. ASPECTOS HISTÓRICOS E PEDAGÓGICOS DA RET-SUS .....</b>	<b>9</b>
5.1. Escolas Técnicas do Sistema Único de Saúde .....	9
5.2. Rede de Escolas Técnicas do Sistema Único de Saúde.....	10
5.3. Contextualização da Escola Técnica de Saúde do Estado do Espírito Santo.....	11
<b>6. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DO PROJETO.....</b>	<b>16</b>
6.1 Comunicação e marketing institucional .....	16
6.2 Projeto Político-Pedagógico.....	20
<b>7. PROJETO DE INTERVENÇÃO .....</b>	<b>24</b>
7.1 Plano de Ação.....	25
7.2 Matriz de avaliação .....	29
7.3 Cronograma do projeto de intervenção .....	31
<b>8. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>34</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>36</b>

# 1. INTRODUÇÃO

O Estado do Espírito Santo é parte da República Federativa do Brasil e adotou a proposta constitucional de organização do Sistema Único de Saúde (SUS), implantado há mais de 20 anos no Brasil em todas as esferas de governo (União, Estados e Municípios).

A Constituição Brasileira de 1988, as Leis Orgânicas do SUS (Lei nº 8080 e Lei nº 8142, ambas de 1990) e vários instrumentos legais posteriores, visam garantir princípios e diretrizes que convergem para o conceito ampliado de saúde e para um modelo de processo saúde-doença baseado nos determinantes sociais de saúde. Na sua organização, são considerados os princípios da descentralização, do atendimento integral e da participação da comunidade, construído sob a égide do conceito ampliado de saúde. (BRASIL, 1988; BRASIL, 2007).

É importante lembrar que a história de criação do SUS está marcada por um longo e intenso movimento de politização da saúde que articulou movimentos sociais, profissionais de saúde, partidos políticos, universidades, instituições de saúde e políticos. (BRASIL, 2007)

O movimento da reforma sanitária, há mais de 20 anos, defendia que a saúde resulta de um conjunto de fatores, o que está confirmado na Constituição Federal, quando essa diz que saúde é um direito vinculado à existência de políticas econômicas e sociais, devendo assegurar outros direitos fundamentais como moradia, alimentação, educação e lazer (BRASIL, 1988).

Ao garantir a universalidade do acesso ao SUS, a Constituição Federal intensificou a demanda aos serviços de saúde em todos os níveis, em um sistema que estava tradicionalmente centrado na área hospitalar. Buscando criar estratégias para reverter o modelo hospitalocêntrico e atender a uma demanda crescente, várias experiências começaram a surgir, priorizando ações de promoção da saúde e prevenção de agravos (ESPÍRITO SANTO, 2008). Porém, um modelo de atenção baseado em determinantes sociais de saúde é contra-hegemônico e, portanto, representa um permanente desafio para a consolidação do SUS. É um

modelo que vai em direção oposta aos ditames da cultura neoliberal, requerendo força de trabalho com formação diferenciada para promover as transformações necessárias.

Em 2006, a opção pelo projeto proposto pela Reforma Sanitária Brasileira e inscrito na Constituição foi reafirmado por meio do Pacto pela Saúde, aprovado pelo Conselho Nacional de Saúde e publicado na Portaria GM/MS nº399, de 22 de fevereiro de 2006 (BRASIL, 2006). Este Pacto envolve o Pacto pela Vida, o Pacto em Defesa do SUS e o Pacto de Gestão do SUS. Este é um momento importante de avaliação, valorização e compromisso de avançar na consolidação do SUS.

No entanto, ainda nos encontramos em processo de transição entre modelos de atenção à saúde, apesar dos esforços de disseminação dos princípios do SUS. Conseqüentemente, é preciso manter a vigilância e intensificar os processos de capacitação dos profissionais de saúde e atentar para a qualidade da formação destes profissionais.

Vários têm sido os programas e projetos desenvolvidos a partir de incentivo político-financeiro do Ministério da Saúde, tais como o Projeto de Formação de Trabalhadores para a Área de Saúde em Larga Escala, iniciado em 1981, que profissionalizou o pessoal de nível elementar que, apesar de não ter formação específica na área, atuava nos serviços de saúde. Aquele Projeto foi sucedido pelo Projeto de Profissionalização dos Trabalhadores da Área de Enfermagem (PROFAE), esse instituído por meio da Portaria 1262/GM/1999 do Ministério da Saúde (BRASIL, 1999). Podem ser citados, ainda, os Pólos de Educação em Saúde, os Pólos de Educação Permanente, Formação de Agentes Comunitários de Saúde, Especialização para Gestores do SUS, Formação de Facilitares de Educação Permanente, Especialização para profissionais da estratégia Saúde da Família, Residência Multiprofissional, VerSUS, Pró-Saúde, Telessaúde, Pet-saúde, Capacitação de Conselheiros de Saúde, Escolas Técnicas do SUS, dentre muitos outros.

A demanda de formação de recursos humanos mais qualificados passa a ser sentida em função da exigência de melhores resultados, o que requer novos modelos e metodologias que possam ajudar a resolver os problemas e levar os programas de formação a alcançar resultados mais efetivos (ESPÍRITO SANTO, 2008).

Neste cenário, merece atenção a formação dos trabalhadores de nível técnico, considerada como um componente decisivo para a efetivação da política nacional de saúde, capaz de fortalecer e aumentar a qualidade de resposta do setor saúde às demandas da população, tendo em vista o papel dos trabalhadores de nível técnico no desenvolvimento das ações e serviços de saúde (AMANCIO FILHO, 2004; ESPÍRITO SANTO, 2008).

A partir da experiência que foi desenvolvida pela enfermagem na qualificação e titulação de leigos que atuavam na área, por meio do Projeto Larga Escala, e, posteriormente, com o Programa de Profissionalização dos Trabalhadores da Área de Enfermagem (PROFAE), o Ministério da Saúde investiu na criação de Escolas Técnicas de Saúde voltadas para as necessidades do SUS (ETSUS). A expectativa era de que elas implantassem currículos inovadores, com integração da teoria com a prática (GALVÃO *et al.*, 2006).

Ao longo dos anos, as ETSUS vêm respondendo a uma necessidade social de formação e prestando um relevante serviço na área de formação de profissionais de nível médio.

## 2. JUSTIFICATIVA

Apesar do papel que a ETSUS vêm desenvolvendo no âmbito da qualificação das ações de saúde, seu espaço político e social tem sido restrito e, conseqüentemente, ela não tem os recursos que poderiam advir se tivesse este seu papel reconhecido pela sociedade.

A pouca visibilidade da ETSUS do Estado do Espírito Santo (ETSUS/ES) é percebida no desconhecimento ou no pouco conhecimento que os trabalhadores de saúde e a comunidade têm a respeito dela, da sua proposta, da sua história e da sua importância para o Sistema Único de Saúde. Um indicador claro sobre este problema, percebido no cotidiano da Escola, é o desconhecimento do Projeto Político Pedagógico (PPP), instrumento que orienta e define a escola, pelos próprios integrantes da escola. Na ETSUS/ES, o PPP não tem uma sistemática de inclusão de atores representativos do SUS em suas revisões e sua linguagem não é acessível para todos os atores.

A possibilidade de abordar o problema da comunicação e da visibilidade da ETSUS/ES constante no Plano de Suporte Estratégico – Plano de Ação 2003-2006 – neste Trabalho de Conclusão de Curso, propondo um projeto de intervenção, obviamente, surgiu da minha inserção na escola e, posteriormente, enquanto aluna do Curso de Especialização em Gestão Pedagógica (CEGEPE).

O CEGEPE foi ofertado a profissionais vinculados às ETSUS pelo Ministério da Saúde, por meio de Universidades parceiras, visando: fortalecimento da capacidade de gestão pedagógica na RET-SUS; ampliação das relações entre formação e gestão setorial; desenvolvimento institucional e controle social em saúde; e preparação dos gestores, administradores e professores para a consolidação das ETSUS (UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS, 2012).

Durante o desenvolvimento do CEGEPE, foi solicitado que os alunos realizassem um diagnóstico situacional da Escola Técnica onde estivessem inseridos. Conseqüentemente, a

equipe da ETSUS do Espírito Santo (ETSUS/ES) fez o diagnóstico daquela Escola, sendo destacados os seguintes problemas:

- desconhecimento da escola pela maioria dos trabalhadores da saúde e pela população;
- revisão do Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola é realizada apenas na definição de novos projetos de cursos de formação;
- revisão do PPP somente por atores relacionados à área de conhecimento pertinente ao curso que será implementado;
- desconhecimento da existência, da localização, da finalidade e da importância do PPP da escola por grande parte da equipe da escola;
- linguagem do PPP da escola é pouco acessível para o aluno e público, em geral;
- inexistência de acompanhamento dos egressos dos cursos realizados pela ETSUS/ES;
- ausência de informatização no gerenciamento das informações da escola;
- dificuldade na aplicação do instrumento de avaliação de curso em função da sua complexidade;
- inexistência de avaliação do material didático do curso de ACS;
- desarticulação das Comissões de Integração Ensino Serviço (CIES) com as instâncias de formação técnica da SESA/NUEFS.

A pouca visibilidade da ETSU/ES dentro do seu Estado pode prejudicar o processo de formação de trabalhadores da saúde em consonância com os princípios e as diretrizes do Sistema Único de Saúde, uma vez que a escola não é vista como um local de referência para a formação em saúde. É importante lembrar que há outras escolas de formação na área da saúde que não têm o acúmulo de conhecimento necessário para a consolidação do SUS. Como o público pode acessar a ETSUS/ES se não a conhece?

É proposta contida neste projeto a possibilidade de contribuir com a reversão desta situação pelos trabalhadores de saúde que integram o quadro dessa escola, por meio da divulgação da sua proposta pedagógica, desenvolvendo estratégias de divulgação, participando dos espaços de gestão, qualificando sua equipe para a promoção permanente da escola.

A promoção da ETSUS/ES, por meio da ampliação de sua visibilidade, poderá aprimorar a gestão de processos formativos que busquem a consolidação do Sistema Único de Saúde, por meio da formação permanente de cidadãos críticos, criativos, comprometidos e o PPP poderá constituir a estratégia para isto.

Enfim, compreende-se que o presente projeto de intervenção contribuirá com a melhoria da gestão e dos processos de trabalho na instituição e sua relevância consiste, no mínimo, em:

- ampliação de conhecimentos, técnicas e práticas nas áreas de comunicação e marketing institucional organizacional para os autores do projeto;
- aprimoramento da relação com os públicos internos e externos, gerenciamento da satisfação dos públicos em relação aos serviços e/ou produtos para a ETSUS/ES;
- valorização e reconhecimento do trabalho realizado pelo quadro de pessoal para a profissão, e;
- oportunidade para o conhecimento ou sua ampliação em relação à ETSUS e seus serviços e produtos para os cidadãos/população/clientela externa e interna.

## **3. OBJETIVOS**

### **3.1 Objetivo Geral**

- Elaborar propostas estratégicas de difusão das diretrizes políticas e da concepção pedagógica inseridas no Projeto Político Pedagógico da Escola Técnica do SUS do Espírito Santo (ETSUS/ES)

### **3.2 Objetivos Específicos**

- Identificar quais são as atuais formas de comunicação e divulgação utilizadas pela ETSUS/ES;
- Potencializar o canal de comunicação da ETSUS/ES com os egressos de seus cursos;
- Contribuir com a divulgação dos princípios e diretrizes do Projeto Político Pedagógico da Escola Técnica do SUS do Espírito Santo (ETSUS/ES).

## 4. TRAJETÓRIA METODOLÓGICA

Para a construção desta proposta, foi necessário fazer um levantamento de documentos relativos ao Projeto Político Pedagógico e outros documentos de gestão da Escola. Também foi necessário conversar com atores chaves, que conhecem a história da Escola. Além disto, foi realizado um levantamento sobre os temas comunicação e marketing institucional e sobre Projeto Político Pedagógico.

Em relação ao tema comunicação e marketing institucional, foi realizada uma busca na Internet, por meio do Google Acadêmico, utilizando o termo Comunicação e marketing como “palavra-chave”, por artigos publicados em 2012, disponíveis *online*. Inicialmente, foram selecionados 251 artigos cujos resumos foram separados para leitura. Após a leitura destes resumos, apenas 25 artigos foram selecionados para leitura na íntegra, por terem conteúdo relevante para o estudo. Apesar de só alguns serem citados, todos foram importantes para compreensão do tema e para a elaboração do projeto.

Quanto ao tema Projeto Político Pedagógico, a revisão narrativa da literatura foi realizada a partir de consulta à Biblioteca Virtual em Saúde, uma vez que a essência do trabalho da ETSUS é a formação de trabalhadores em saúde. Para tanto, foram levantados artigos e documentos publicados a partir de 2000, ano da criação da Rede de Escolas Técnicas do SUS (RET-SUS) pelo Ministério da Saúde, resultando na seleção de três artigos. Considerando a integração da Escola Técnica ao SUS, também foram utilizados documentos oficiais relativos à criação do Sistema Único de Saúde e das Escolas Técnicas.

A partir destes dois movimentos – resgate histórico da criação da Escola e construção de seu Projeto Político Pedagógico e revisão da literatura – foi elaborada uma proposta de intervenção com seu respectivo cronograma de execução.

## **5. ASPECTOS HISTÓRICOS E PEDAGÓGICOS DA RET-SUS**

### **5.1. Escolas Técnicas do Sistema Único de Saúde**

No Relatório Final da 8ª Conferência Nacional de Saúde, realizada em 1986, consta, entre as causas dos graves problemas do sistema de saúde brasileiro, a “inadequada formação de recursos humanos tanto em nível técnico quanto nos aspectos éticos e de consciência social, associada à sua utilização em condições insatisfatórias de remuneração e de trabalho” (BRASIL, 1986: 6-7).

Amâncio Filho (2004) afirmou que os profissionais de saúde vinham sendo formados sem ter como base um diagnóstico preciso das necessidades do setor, o que gerava um descompasso entre as ações educacionais e as necessidades dos serviços de saúde. Apesar do tempo passado, ainda é comum encontrar escolas que formam trabalhadores alienados da realidade em que irão atuar e com pouca capacidade para serem agentes transformadores.

Constatado o problema, conseqüentemente, durante o processo de implantação e implementação do SUS, várias são as iniciativas que têm mobilizado os entes públicos (serviços e instituições de ensino) na proposição e desenvolvimento de processos de capacitação que procuram ser inovadores.

Um esclarecimento se faz necessário em relação às escolas com currículos inovadores. Muitas dessas escolas são recém-criadas e vem sendo estimuladas pelo Ministério da Saúde para adotarem esse tipo de currículo. Assim, é importante compreender que se trata de um evento muito recente, que requer estudo posterior para avaliar processo e resultados.

Acompanhando o processo de municipalização do SUS no Brasil, as Escolas Técnicas de Saúde (ETS) foram criadas pelo poder público para atender a demanda de formação técnica dos trabalhadores que já atuam nos serviços de saúde. Sua criação tem como referência o Projeto Larga Escala, iniciado em 1985, e o Projeto de Profissionalização dos Trabalhadores

da Área de Enfermagem (PROFAE) (GALVÃO *et al.*, 2006).

As primeiras ETSUS surgem na década de 1980, com o objetivo de profissionalizar os trabalhadores empregados nas instituições de saúde, mas que não possuíam qualificação específica para as funções que exerciam. Em 1999 já existiam 26 instituições, distribuídas em 15 estados e no Distrito Federal, sendo: seis escolas na Região Nordeste, 13 no Sudeste, três escolas na Região Sul e quatro escolas na Região Centro-Oeste (GALVÃO *et al.*, 2006).

São características dessas escolas, desde o início, conforme consta no Regimento Escolar:

- Eixo metodológico de integração ensino-serviço;
- Adequação do currículo ao contexto regional;
- Utilização pedagógica dos espaços de trabalho;
- Avaliação do desempenho dos alunos nos serviços com supervisão, e;
- Acompanhamento pedagógico e docência exercida por profissional de nível superior dos serviços, qualificado pedagogicamente, tendo os princípios e diretrizes do SUS como norteadores dos planos de cursos. (GALVÃO e SOUZA, 2012:1560).

## **5.2. Rede de Escolas Técnicas do Sistema Único de Saúde**

No bojo do Projeto de Profissionalização dos Trabalhadores da Área de Enfermagem (PROFAE), desenvolvido com recursos captados pelo Ministério da Saúde junto ao Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), além da formação existiam mais quatro objetivos: o fortalecimento das Escolas Técnicas do SUS; a formação pedagógica dos docentes; a implantação de um Sistema de Certificação de Competências; e, por último, a criação de um Sistema de Acompanhamento de Sinais de Mercado do Setor Saúde (BRASIL, 2011a).

Assim, em 2000, por meio da Portaria nº 1.298, é constituída, oficialmente, a Rede de Escolas Técnicas do SUS (RET-SUS), com recursos para investimento naquelas já existentes e criação de Escola naqueles estados que ainda não tinham. O Planejamento Estratégico foi o instrumento utilizado pelo Ministério da Saúde para identificação das áreas mais frágeis de cada escola, visando priorização das aplicações dos recursos captados (BRASIL, 2011a). Esta rede constitui uma estratégia de articulação, troca de experiências, debates coletivos e

construção de conhecimento em Educação Profissional em Saúde.

Atualmente, a Rede é formada por 36 Escolas e Centros Formadores de Recursos Humanos do SUS e está presente em todos os estados do Brasil. Uma nova Portaria (nº 2.970/2009) atualizou a anterior, de criação da RET-SUS, e foram estabelecidos os seguintes objetivos para a Rede:

compartilhamento de informação e conhecimento; busca de soluções para problemas de interesse comum; difusão de metodologias e outros recursos tecnológicos destinados à melhoria das atividades de ensino, pesquisa e cooperação técnica, tendo em vista a implementação de políticas de recursos humanos de nível médio em saúde; e promoção da articulação das instituições formadoras de trabalhadores de nível médio em saúde no país, com vistas a ampliar sua capacidade de atuação em sintonia com as necessidades ou demandas do SUS (BRASIL, 2011a: 9).

A Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio da Fundação Oswaldo Cruz, Ministério da Saúde (FIOCRUZ/MS), é a instituição encarregada do apoio técnico e administrativo para o funcionamento da RET-SUS, sendo inegável sua contribuição para a consolidação das ETSUS. Sem dúvida, a rede foi uma grande fomentadora para a melhoria das escolas, constituindo-se em uma importante estratégia de visibilidade política às escolas. (BRASIL, 2011a:)

### **5.3. Contextualização da Escola Técnica de Saúde do Estado do Espírito Santo**

Compondo a RETSUS, a Escola Técnica do SUS do Espírito Santo (ETSUS/ES) não é propriamente uma escola, mantendo-se no organograma institucional como um núcleo integrante da estrutura de Recursos Humanos da Secretaria de Estado da Saúde do Estado do Espírito Santo (SESA/ES), sob o título de Núcleo de Educação e Formação em Saúde (NUEFS). Contudo, foi uma das dez (10) escolas que integraram o Projeto Escola de Nível Médio, primeira iniciativa de cooperação estabelecida entre as ETSUS, fruto de um acordo amplo entre Organização Pan-Americana de Saúde, Ministério da Saúde e Fundação Oswaldo Cruz, entre 1995 a 1999 (BRASIL, 2011a: 5).

Dentre as especificidades da ETSUS/ES, encontram-se:

- Número pequeno de profissionais;
- Parte da estrutura organizacional da Secretaria de Estado da Saúde;
- Conhecimento e experiência técnica na área de educação em saúde;
- Instância de formação de pessoal do SUS para o SUS;
- Centralização administrativa e descentralização dos cursos;
- Currículos integrados;
- Metodologia problematizadora, e;
- Integração ensino-serviço.

Baseada em informações do meu cotidiano de trabalho, posso afirmar que, atualmente, a ETSUS/ES é uma estrutura vinculada à Secretaria de Estado da Saúde, por meio da Subsecretaria de Estado de Administração, que contempla em sua estrutura a Gerência Estratégica de Recursos Humanos. Esta gerência é composta por núcleos, sendo um deles o Núcleo Especial de Desenvolvimento de Recursos Humanos, que por sua vez, abrange o Núcleo de Educação e Formação em Saúde, isto é, a ETSUS/ES.

A escola oferta cursos (qualificação de auxiliares de enfermagem, formação inicial de Agente Comunitário de Saúde, Técnico de enfermagem, Técnico em Análises Clínicas e curso Técnico em Vigilância em Saúde) descentralizados para os municípios-sede do Estado.

Conta com uma equipe docente oriunda dos municípios, contratada por tempo determinado. Os docentes passam por uma capacitação pedagógica com vistas a conhecer as diretrizes políticas e pedagógicas da escola e a proposta curricular do curso em que irão atuar.

Não há um órgão colegiado responsável pela gestão da escola, com representação dos diferentes segmentos da comunidade escolar (alunos, professores e funcionários). Contudo, a direção reúne sempre com a equipe para consultar sobre questões importantes da escola, discutir e/ou decidir sobre assuntos pertinentes às ações da escola nos âmbitos administrativo, pedagógico e financeiro, elaborar/avaliar o regimento da escola, bem como fiscalizar/avaliar.

Além disto, há os Conselhos de classe em cada turma, com vistas a refletir sobre a aprendizagem dos alunos e sobre o processo de ensino.

Em termos pedagógicos, a ETSUS/ES adota o modelo de currículo integrado, desenvolvido por competências, a partir da reflexão sobre os limites, possibilidades e exigências relativas à visão do mundo do trabalho, centrado na tríade habilitação *versus* competências *versus* certificação. Os cursos têm seu currículo organizado em regime de alternância, que privilegia a integração ensino/trabalho, teoria/prática. Tanto alunos quanto docentes são trabalhadores do SUS, condição obrigatória (ESPÍRITO SANTO, 2003)

Para a operacionalização dos cursos, o que verifico no cotidiano da ETSUS/ES é que, além da equipe básica, composta em sua maioria por servidores efetivos, a escola vale-se de parcerias com diversos atores/instituições para desencadear o processo, sendo os principais as Secretarias de Estado de Saúde e de Educação e seus respectivos Conselhos, Superintendências Regionais de Saúde, Superintendências Regionais de Educação, Universidade Federal do Espírito Santo, Ministério da Saúde, Secretarias Municipais de Saúde e de Educação. Além destes parceiros, ainda estão envolvidos as Secretarias de Transporte e Meio Ambiente e os Conselhos Municipais de Saúde e de Educação.

Ainda referindo-se ao aspecto pedagógico, a ETSUS/ES elege a problematização como uma opção metodológica, uma vez que esta possibilita a ação-reflexão-ação, na concepção do modelo de escola descentralizada, garantindo a inclusão dos trabalhadores no processo de formação, pelo respeito ao perfil epidemiológico, às características regionais e de domicílio de trabalho do aluno (ESPÍRITO SANTO, 2003).

Analisando o Projeto Político Pedagógico de cinco ETSUS de diferentes regiões geográficas e vinculação administrativa, foi verificado que todas organizam seu currículo com referências das competências expressas nas Diretrizes Curriculares Nacionais. Uma das escolas referiu currículo organizado de forma diferenciada para os cursos de nível técnico e superior, talvez por ser uma escola de pós-graduação (GALVÃO; SOUZA, 2012).

Todas as escolas se referiram à adoção de metodologias ativas, privilegiando principalmente as estratégias problematizadoras e a metodologia de projetos interdisciplinares. Também

afirmaram utilizar diferentes técnicas de avaliação e expressar seu resultado por meio de conceitos. Nenhuma delas se refere à aplicação das provas convencionais (GALVÃO; SOUZA, 2012).

No Plano de Suporte Estratégico – Plano de Ação 2003/2006 para o Centro Formador (CEFOR), assim denominada a ETSUS/ES no início do período, foram definidos a missão, a visão e os valores da instituição. Também foram identificadas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (FOFA) e propostas estratégias de intervenção, como seguem. Com exceção da missão, visão e valores, que permanecerem atuais na instituição, é possível também encontrar poucas mudanças no conjunto “FOFA”, permanecendo atuais as propostas estratégicas, mesmo após quase 10 anos (ESPIRITO SANTO, 2003).

A missão descrita no documento consiste em: “Promover, em nível de excelência, a formação e qualificação dos atuais e futuros trabalhadores da área de saúde, bem como desenvolver ações integradas de educação em saúde, com vistas à melhoria da qualidade de vida da população” (ESPIRITO SANTO, 2003:53).

A visão, por sua vez, está definida assim: “Uma escola de referência estadual na área de saúde, com excelência em saúde pública, atuando em coerência com o SUS e em observância às necessidades do mercado de trabalho do Espírito Santo”. (ESPIRITO SANTO, 2003:53)

Os valores incluem a parceria, a coerência com o SUS, a qualidade do ensino e por meio da satisfação dos clientes, a integração ensino-serviço e a participação na gestão escolar (ESPIRITO SANTO, 2003:52).

No referido Plano de Suporte Estratégico – Plano de Ação 2003/2006 foi estabelecido o objetivo de modernizar a Gestão do CEFOR, com a definição de 9 (nove) propostas, sendo 2 (duas) delas diretamente relacionadas com este projeto de intervenção, isto é, as propostas referiram-se à comunicação e à visibilidade da escola. Este achado indica que o problema aqui tratado é antigo e que ainda não foi resolvido (ESPIRITO SANTO, 2003).

Em relação aos mecanismos e estratégias de mudança de processos de trabalho, visando à melhoria da comunicação interna, o produto esperado era um manual de normas e procedimentos administrativos dos setores do CEFOR até abril de 2004, por meio da contratação de uma consultoria.

Quanto à visibilidade do CEFOR, a meta era um Plano de Marketing até dezembro de 2004. Contudo, ambos não foram realizados em função da substituição da diretora por outra pessoa que não deu continuidade ao planejamento. Além disto, a despeito da existência de financiamento por parte de organismos externos ao Governo do Estado do Espírito Santo, atores estratégicos da instituição na época entendiam que educação, mesmo para trabalhadores da saúde, deveria ser assumida pelo setor da educação, não cabendo manter um projeto que levasse o CEFOR à autonomia administrativa, financeira e mesmo política.

## 6. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DO PROJETO

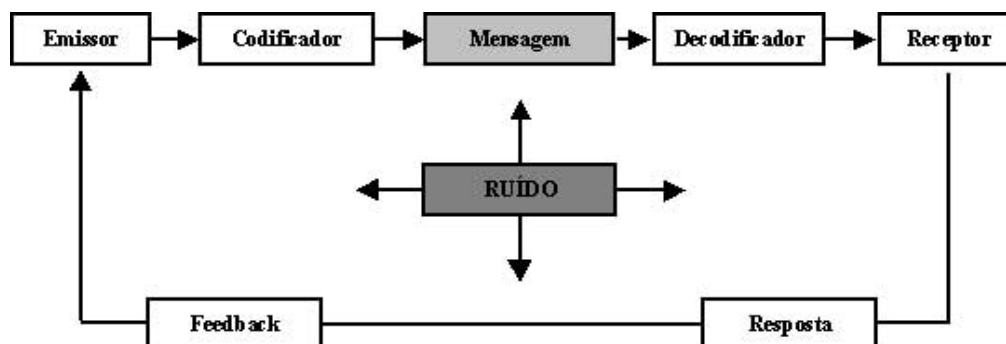
### 6.1 Comunicação e marketing institucional

A comunicação, na primeira metade do século XX, era vista como uma transmissão de informações entre emissor e receptor, não avaliando o contexto, o potencial interpretativo dos envolvidos e a diversificação de linguagens envolvidas (GOMES JÚNIOR, 2012: 27).

A informação é um elemento comunicativo indispensável à própria comunicação, mas ela não garante a ocorrência da comunicação. Informação é um dos elementos constituintes da comunicação, a qual é composta por informação - conteúdos que os indivíduos pretendem transmitir, ato de comunicar e compreensão - entendimento que se tem do conteúdo transmitido pelo transmissor por meio da seleção do conteúdo pelo receptor. Assim, a comunicação, para ser efetiva, requer cuidados com outros fatores, como a compreensão do receptor, do ruído, entre outros (SANTOS, 2012: 5).

Neste sentido, a figura a seguir mostra o esquema do processo de comunicação proposto por Kotler e Fox (1994, citado por SANTOS, 2011: 39).

**Figura 2** - Elementos do processo de comunicação



**Fonte:** KOTLER, Philip; FOX, Karen F.A. Marketing estratégico para instituições educacionais. São Paulo: Atlas, 1994. p. 319 citado por Santos, 2011.

A comunicação é vista como um processo multidimensional, complexa, composta por emissores e receptores, cujo fenômeno comunicacional extrapola a presunção de eficácia do emissor, permanecendo o desafio da compreensão em função complexidade da comunicação (GOMES JÚNIOR, 2012).

No que diz respeito à comunicação na escola, Kotler e Fox (1994, citado por SANTOS, 2011) lembram que a instituição precisa de uma comunicação eficaz com seu público e com seus mercados. Precisa, também, ter clareza sobre as várias tarefas de comunicação, sendo as mais comuns a manutenção ou ampliação da imagem da instituição, o desenvolvimento do apoio dos ex-alunos, a atração de docentes e estudantes potenciais, o fornecimento de informações sobre suas ofertas, e correção informações inadequadas ou incompletas sobre a instituição.

Neves (1998, citado por SANTOS, 2011), diz que é objetivo da comunicação em marketing construir um canal entre a instituição e seus clientes. O objetivo, por um lado, é conhecer o público, suas necessidades, hábitos e preferências, como se comporta e sua compreensão sobre a vida e, por outro, é informar a este público sobre sua existência e pesquisar, de forma permanente, as impressões sobre a organização e seus produtos.

Grönroos (2003, citado por SANTOS, 2011:43), explica que a comunicação de marketing pode ser intencional, como é caso do uso de propaganda, e não intencional, como é o caso das especificidades do produto que produzem uma representação simbólica para os consumidores. Ou seja,

O que os funcionários dizem, como dizem, como se comportam, qual a aparência da loja de serviço, como as máquinas e outros bens físicos aparentam e como funcionam, tudo isso comunica algo ao cliente, independente se o profissional de marketing reconhece ou não isto (SANTOS, 2011:43).

Na elaboração da estratégia de marketing dois elementos indissociáveis, conteúdo e processo, devem ser observados. O conteúdo consiste no negócio, desempenho e posicionamento da organização o processo está relacionado à dinâmica na formulação e implementação da estratégia. (SANTOS, 2012)

Sobre o processo, trata-se do “aspecto da estratégia que se preocupa com a criação de dinâmicas apropriadas e com o estabelecimento de um ambiente propício à geração e implementação das ideias, planos, projetos e diretrizes necessários à organização” (SANTOS, 2012: 20).

É preciso considerar que o sucesso das organizações está diretamente ligado a um bom plano de comunicação, contemplando os principais elementos: a comunicação interna e a externa. Enquanto a primeira está voltada para os colaboradores internos, a comunicação externa dirige-se normalmente ao público externo, do qual fazem parte os consumidores e possíveis clientes (SANTOS, 2012).

Neste ponto, a introdução das Tecnologias de Informação Computacional (TIC) é de grande importância, uma vez que as mesmas têm vindo a alterar o padrão de funcionamento das empresas, especialmente no que se refere às formas de comunicação externa (SANTOS, 2012).

No caso da instituição escolar, é importante que ela tenha um sistema de informação adequado, que possibilite que a escola seja capaz de obter as informações de forma rápida, segura e fácil. Nesse sentido, a existência de um sistema informatizado como uma ferramenta de suporte para o sistema de informação poderia facilitar consideravelmente a organização, armazenamento, recuperação, correlação de dados e elaboração de relatórios (GALVÃO, 2012).

Neste contexto, inscreve-se a internet e as redes sociais. A apropriação do ciberespaço está sendo feita por governos, corporações empresariais, centros especializados de pesquisas, comércio eletrônico e indústria cultural. Assim, “em todo o mundo, mais de um bilhão de indivíduos, de diversas camadas Opinião Pública, Empowerment e Interfaces socioculturais, já dispõem de acesso técnico à rede” (BRANDÃO; MAGNONI, 2012:48).

O desenvolvimento da internet levantou uma reflexão sobre os efeitos da substituição do modelo de comunicação linear e centralizada para o modelo de comunicação em redes não lineares e com circulação multilateral de informações (MAGNONI, 2012).

A aplicação da internet no ambiente organizacional propicia agilidade na tomada de decisões, otimização de processos e atividades, alavancamento de negócios, além de contribuir com o relacionamento entre empresa e seus públicos. Contudo, o grande desafio é saber como acessar a informação, utilizá-la, organizá-la e compartilhá-la, requerendo a formação de atores sociais nas organizações (ANDRELO, 2012).

Por outro lado, cumpre lembrar que a internet ainda tem o seu amplo potencial informacional e comunicativo subestimado por especialistas em comunicação, educadores, políticos e gestores de serviços públicos, pelos produtores culturais e até pelas organizações da sociedade civil. Por outro lado, “algumas empresas garantem que as redes sociais funcionam apenas como fonte de informação (...) pode-se concluir que os meios tradicionais de comunicação, como é o caso do telefone, detêm uma presença marcada no panorama empresarial” (SANTOS, 2012:49).

Os aplicativos de análise de informações sociais, tais como o twitter,

podem exercer importante papel nos processos de gerenciamento de impressões e construção identitária contemporânea. Tais aplicativos oferecem diversos mecanismos de controle, edição e análise da auto-apresentação e das expressões passadas através de processamento e visualização vinculados a ideais de performance, visibilidade e influência, para atingir objetivos sociais, emocionais, práticos e econômicos (SILVA, 2012: 128).

Um dos mais importantes desafios atuais é fazer com que a prática da comunicação pública ultrapasse os limites das assessorias para se infiltrar nas estruturas dos órgãos públicos, privados ou do terceiro setor, deixando de ser instrumental para se transformar em um princípio ético do relacionamento do Estado com o cidadão. A grande mudança que a Comunicação Pública pode e está promovendo, é a mudança de valores no atendimento ao cidadão (BRANDÃO; MAGNONI, 2012).

## 6.2 Projeto Político-Pedagógico

Pensar em Projeto Político Pedagógico (PPP) remete para além de um simples agrupamento de planos de ensino e atividades diversas. Tampouco é algo construído para ser arquivado ou ser encaminhado às autoridades educacionais para cumprir meros protocolos. O PPP deve ser concebido como processo permanente de reflexão e discussão dos problemas escolares, no qual todos os atores envolvidos no processo educativo buscam alternativas viáveis para efetivar suas intencionalidades (VEIGA, 2007).

PPP é um instrumento que mostra o que vai ser feito, quando, de que maneira, por quem, para chegar a que resultados, além de esclarecer sobre a filosofia e harmonizar as diretrizes da educação nacional com a realidade da escola, traduzindo uma autonomia e definindo seu compromisso com a clientela. Deve retratar a missão da escola, sua filosofia de trabalho, seus valores, sua clientela, resultados, sua organização, objetivos (VEIGA, 2007).

Apesar da expressão “projeto político-pedagógico” ter se tornado comum nos últimos anos, observa-se que o esforço dos educadores na condução da escola como um espaço de cidadania nem sempre consegue superar a dicotomia entre as dimensões política e pedagógica, ora dando ênfase ao ideário político em detrimento da ação educativa, ora empenhando-se em inovações metodológicas (VEIGA, 2007).

Por outro lado, Ferreira (2007) prefere denominar o PPP simplesmente de projeto pedagógico, defendendo a ideia de que toda ação pedagógica é, em si própria, uma ação política. Para ela, o PPP apresenta a escola sonhada, projetada, imaginada, diferente, mais apta, adequada às concepções de educação, em que o conhecimento e a aula estão condizentes com as prerrogativas educacionais. Ainda, é um processo contínuo, a ser renovado, repensado, revisto permanentemente, contribuindo para que se defina a identidade institucional (FERREIRA, 2007). Apesar de concordar com a referida autora, neste trabalho adotaremos o termo Projeto Político Pedagógico, por ser de uso mais comum.

Um PPP deve conter, minimamente, sete elementos: finalidades da escola, estrutura organizacional, currículo, calendário escolar, processo decisório, relações de trabalho e avaliação. Diz ainda que os princípios norteadores do PPP incluem a igualdade de condições para acesso e permanência na escola, qualidade técnica e política, gestão democrática, liberdade e valorização do magistério (VEIGA, 2007).

A relação do PPP com processo democrático de gestão também é apontado por Ferreira (2007) como uma característica básica de um Projeto Pedagógico. Além desta característica ele ainda aponta: singular, intencional, sistemático, coerente e inclusivo.

O PPP é um instrumento singular por que representa as características peculiares de uma comunidade, seus anseios e suas perspectivas, não se aplicando a nenhum outro ambiente; é intencional por que há interesses dos sujeitos da escola; é democrático e democratizante porque compromete a partir das escolhas feitas; é sistemático porque organiza o trabalho pedagógico e prevê os rumos da instituição; é coerente por que utiliza um referencial teórico adequando à realidade da escola e de seu contexto; é inclusivo por que está centrada nos sujeitos (FERREIRA, 2007).

Para a construção do PPP é preciso que a escola reflita sobre seu papel social e qual o perfil de egresso que quer, pois “atrás de um projeto político pedagógico ficam resgatadas a identidade da escola, sua intencionalidade e a revelação de seus compromissos” (VEIGA, 2007:90). Esta reflexão deve envolver o coletivo da escola, evitando que os professores e demais atores responsáveis pela operacionalização do projeto não arbitrem sobre seu fazer, ‘engavetando’ projetos que são de pessoas anônimas e para uma instituição imaginária (VEIGA, 2007).

Mobilizados os atores da comunidade escolar, devem ser desenvolvidas as seguintes etapas de elaboração do PPP: análise da situação, definição dos objetivos, escolha de estratégias, estabelecimento de cronograma e definição dos espaços necessários, coordenação entre os diferentes atores e setores envolvidos, implementação, acompanhamento e avaliação (VEIGA, 2007).

Pelas etapas sugeridas acima, fica evidente que “a existência do PPP não pressupõe o encerramento do processo nem acarreta no resultado final. Ao contrário, implica no reinício da discussão visando o envolvimento, criatividade, avaliação e aperfeiçoamento” (VEIGA, 2007:38). Assim, é fundamental o acompanhamento e a avaliação do PPP e sua atualização constante.

Além do PPP, os regimentos e os planos pedagógicos são documentos oficiais que registram o PPP, fazendo com que seja reconhecido não apenas pela comunidade escolar, mas pelos novos professores que chegam e instâncias superiores do sistema, garantindo a continuidade do processo (VEIGA, 2007).

Um estudo sobre as ETSUS revelou que, em todas as escolas da Rede, o PPP foi amplamente discutido com atores internos e externos a elas, como os gestores e o pessoal técnico dos serviços de saúde. A opção foi pelo currículo integrado, articulando ensino-serviço, tendo por base os Referenciais Curriculares Nacionais do Conselho Nacional de Educação (RCN/CNE) (GALVÃO, 2012).

Ainda em relação ao PPP das escolas da Rede, a integração ensino-serviço é um princípio e tem sido uma experiência ímpar, e em construção, e os gestores reconhecem que ela faz a diferença, tanto na compreensão dos problemas envolvendo o contexto, como nas soluções que contribuem para organizar os serviços de saúde. Além disso, essa metodologia favorece a integração do conhecimento e sua aplicação na prática, buscando romper com a fragmentação disciplinar (GALVÃO, 2012).

Na perspectiva política do PPP, a Rede de Escolas Técnicas em si é uma proposta política elaborada no processo de consolidação do SUS. Algumas escolas da Rede ganharam força à medida que a atenção primária passou a ser uma prioridade, com mais compromisso do gestor com a saúde coletiva e a compreensão de que uma assistência de qualidade passa necessariamente por melhor formação dos trabalhadores. Assim, as ETSUS simbolizam a luta pela profissionalização dos trabalhadores da saúde e, também, a luta por um projeto político de sociedade (GALVÃO, 2012).

Não é surpresa, portanto, que a dimensão política, de acordo com os dados da pesquisa já citada, que envolveu todas as escolas técnicas da Rede, tenha sido a que mais sobressaiu. Com destaque, foi considerado o nível de articulação das Escolas com os poderes decisórios que fortalecem e validam suas ações e contribuem com a gestão do SUS, como a Comissão Intergestora Bipartite, os Colegiados de Gestão, as Comissões de Integração Ensino-Serviço das Secretarias Estaduais e Municipais de Saúde (GALVÃO, 2012).

Contudo, é a dimensão pedagógica, com sua proposta de PPP inovador, que efetivamente dá mais sustentabilidade às ETSUS, tornando-as diferentes das escolas do sistema formal de ensino pela incorporação de princípios de gestão à descentralização curricular, processos administrativos centralizados e atuação multiprofissional no campo da saúde (GALVÃO, 2012).

No caso do PPP da ETSUS/ES, a sua elaboração contou com o apoio e a participação da comunidade escolar, sendo conduzido por um Grupo de Sistematização, composto por lideranças da escola. Além disto, na ocasião, também foi constituído um Comitê Estratégico, instância máxima, para acompanhamento e avaliação da sua execução. Contudo, como dito anteriormente, não houve nenhuma avaliação do mesmo após a sua redação inicial.

Em relação à visibilidade do PPP, constata-se que o mesmo é apresentado ao corpo docente dos projetos de formação da escola, por ocasião da capacitação pedagógica. Para os alunos/trabalhadores, a coordenação regional faz uma apresentação breve sobre a estrutura do curso, metodologia, avaliação, fornecendo as principais noções do PPP, sem citá-lo diretamente (ESPIRITO SANTO, 2003).

## **7. PROJETO DE INTERVENÇÃO**

Para a elaboração de uma proposta que responda ao objetivo e contribua com a construção de uma imagem positiva da Escola Técnica do SUS do Espírito Santo é preciso aprofundar estudos sobre o tema comunicação e marketing institucional e Projeto Político-Pedagógico.

Paralelamente, serão desenvolvidas ações que permitam a identificação das estratégias de comunicação e divulgação utilizadas pela ETSUS/ES; estudo da viabilidade institucional de comunicação da ETSUS/ES com alunos egressos; e elaboração de proposta de divulgação do Projeto Político Pedagógico da ETSUS/ES, que são os objetivos específicos do Projeto de Intervenção. As ações desenvolvidas devem possibilitar que o objetivo geral seja atingido, qual seja: elaborar propostas estratégicas de difusão das diretrizes políticas e a concepção pedagógica do Projeto Político Pedagógico da Escola Técnica do SUS do Espírito Santo (ETSUS/ES).

## 7.1 Plano de Ação

Para cada objetivo citado acima, foram pensadas ações estratégicas que serão apresentadas a seguir.

<b>OBJETIVO: Identificar as estratégias de comunicação e divulgação utilizadas pela ETSUS/ES.</b>	
<b>AÇÕES PREVISTAS</b>	<b>RESPONSÁVEIS</b>
- Constituição de Grupo de Trabalho para desenvolvimento do Projeto de Intervenção (Comissão Coordenadora do Projeto de Intervenção).	Direção de ETSUS/ES
- Elaboração de uma pesquisa para levantamento das estratégias de comunicação e divulgação utilizadas pela ETSUS/ES.	Comissão Coordenadora do Projeto de Intervenção.
- Desenvolvimento da pesquisa para levantamento das estratégias de comunicação e divulgação utilizadas pela ETSUS/ES.	Comissão Coordenadora do Projeto de Intervenção.
- Reunião com membros da Assessoria de Comunicação (ASSCOM) e do Núcleo de Informática (NTI) da SESA para divulgação do projeto e levantamento de dados sobre as estratégias utilizadas.	Comissão Coordenadora do Projeto de Intervenção.
- Elaboração do relatório da pesquisa realizada, com a análise dos dados sobre as estratégias de comunicação e divulgação utilizadas pela ETSUS/ES.	Comissão Coordenadora do Projeto de Intervenção.
- Discussão do relatório com a Assessoria de Comunicação (ASSCOM) buscando identificar facilidades, dificuldades e alternativas.	Comissão Coordenadora do Projeto de Intervenção.

<b>OBJETIVO: Potencializar o canal de comunicação da ETSUS/ES com alunos egressos da ETSUS/ES</b>	
<b>AÇÕES PREVISTAS</b>	<b>RESPONSÁVEL(IS)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Levantamento da relação dos cursos realizados pela ETSUS/ES e do quantitativo de alunos egressos da ETSUS/ES por curso, com forma de contato por correio tradicional ou virtual;</li> <li>- Montagem de um banco de dados que permita envio de correspondência para os egressos de forma ágil – mala direta impressa ou virtual.</li> <li>- Criação de uma Comissão Permanente de Comunicação com egressos da ETSUS/ES</li> <li>- Promoção de eventos periódicos com convite a atores estratégicos e egressos para discutir os nós-críticos e identificar soluções de problemas comunicação entre a ETSUS/ES e seus egressos.</li> <li>- Criar Boletim trimestral a ser enviado para os egressos do ETSUS/ES com notícias de interesse dos diversos profissionais.</li> </ul>	<p>Comissão Coordenadora do Projeto de Intervenção.</p> <p>Assessoria de Comunicação (ASSCOM) e do Núcleo de Informática (NTI) da SESA;</p> <p>Direção da ETSUS/ES</p> <p>Comissão Permanente de Comunicação com egressos</p> <p>Comissão Permanente de Comunicação com egressos e Assessoria de Comunicação (ASSCOM)</p>

<b>OBJETIVO: Elaborar proposta de divulgação do Projeto Político Pedagógico da ETSUS/ES</b>	
<b>AÇÕES PREVISTAS</b>	<b>RESPONSÁVEIS</b>
- Realização de pesquisas sobre o conhecimento e a percepção da comunidade escolar sobre o PPP da ETSUS/ES.	Comissão Coordenadora do Projeto de Intervenção.
- Realização de oficinas para identificação de atores estratégicos da comunidade escolar para a divulgação do Projeto Político-Pedagógico.	Comissão Coordenadora do Projeto de Intervenção.
- Realização de oficinas para levantamento de propostas alternativas que contribuam com a compreensão das propostas contidas no PPP da Escola.	Comissão Coordenadora do Projeto de Intervenção.
<b>Oficina 1:</b> Elaboração de materiais de divulgação (cartilha, vídeo institucional, agendas, folderes, bolsas, camisetas, canetas, calendários, dentre outros).	
<b>Oficina 2:</b> Revisão dos espaços/ criação de novos espaços e conteúdos para o fortalecimento das relações com os públicos, visando à divulgação da ETSUS/ES (redes sociais, dentre outros).	
- Elaboração da proposta de divulgação do PPP da ETSUS/ES com a participação da Assessoria de Comunicação (ASSCOM) e do Núcleo de Informática (NTI) da SESA.	Comissão Coordenadora do Projeto de Intervenção.

<b>OBJETIVO: Avaliar o desenvolvimento do Projeto</b>	
<b>AÇÕES PREVISTAS</b>	<b>GT DE AVALIAÇÃO DO PROJETO RESPONSÁVEIS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Composição do Grupo de Trabalho para avaliação do desenvolvimento do Projeto</li> <li>- Definição dos critérios de avaliação e dos instrumentos de coleta de dados.</li> <li>- Desenvolvimento do monitoramento e da avaliação e elaboração de relatórios parciais e final.</li> <li>- Disponibilização dos resultados para toda comunidade acadêmica.</li> </ul>	<p>Direção da ETSUS/ES</p> <p>GT de avaliação do Projeto de Intervenção</p> <p>GT de avaliação do Projeto de Intervenção</p> <p>GT de avaliação do Projeto de Intervenção</p>

## 7.2 Matriz de avaliação

<b>MATRIZ DE AVALIAÇÃO</b>						
<b>Objetivo Específico</b>	<b>Perguntas de Avaliação</b>	<b>Indicadores Quantitativos</b>	<b>Indicadores Qualitativos</b>	<b>Fontes de Informação</b>	<b>Forma de Coleta de Dados</b>	<b>Periodicidade</b>
1. Formar os Grupos de Trabalho	A ETSUS/ES conseguiu formar os Grupos de Trabalhos necessários para a operacionalização do projeto?	Número de GTs criados	Categorias profissionais envolvidas	Portarias criando os GTs	Consulta ao DIO/ES	Única
2. Estabelecer parcerias	A ETSUS/ES foi capaz de realizar as parcerias necessárias ao projeto?	Numero de parceiros	Diversidade de parceiros	Documentos oficiais da ETSUS/ES	Consulta	Quinzenal
3. Realizar eventos para nortear a proposta de divulgação do PPP da ETSUS/ES	A ETSUS/ES foi capaz de realizar os eventos necessários para fundamentar a proposta de divulgação do seu PPP?	Numero de eventos realizados	Categorias profissionais envolvidas	Lista de frequência	Consulta	Mensal
4. Realizar pesquisas que contribuam com a	A ETSUS/ES conseguiu realizar as pesquisas que visam contribuir	Numero de pesquisas	Estratégias de comunicação e	Relatório de pesquisa	Consulta	Única

<b>MATRIZ DE AVALIAÇÃO</b>						
elaboração da proposta de divulgação do PPP da ETSUS/ES	com a elaboração da proposta de divulgação do PPP?	realizadas	divulgação do PPP			
			Percepção do PPP pela comunidade acadêmica	Relatório de pesquisa	Consulta	Única

### 7.3 Cronograma do projeto de intervenção

ATIVIDADES	2013						2014	
	jul	ago	set	out	nov	dez	jan	fev
7.1. Constituição de Grupo de Trabalho para identificação das estratégias de comunicação e divulgação utilizadas pela ETSUS/ES;	X							
7.2. Estabelecimento de parceria com a Assessoria de Comunicação (ASSCOM) e Núcleo de Informática (NTI) da SESA;	X	X	X	X	X	X	X	X
7.3. Realização do Seminário de Atualização de Planejamento Estratégico da ETSUS/ES;			X					
7.4. Elaboração de uma pesquisa para levantamento das estratégias de comunicação e divulgação utilizadas pela ETSUS/ES;		X	X					
7.5. Constituição de Grupo de Trabalho para elaboração da Proposta de divulgação do Projeto Político Pedagógico da ETSUS/ES;	X							

ATIVIDADES	2013						2014	
	jul	ago	set	out	nov	dez	jan	fev
7.6. Realização de oficina para identificação de atores estratégicos da comunidade escolar para a divulgação do Projeto Político-Pedagógico;			X					
7.7. Realização de oficinas para discussão da proposta de divulgação do PPP e da ETSUS/ES - <b>Oficina 1:</b> elaboração de materiais de divulgação (cartilha, vídeo institucional, agendas, folderes, bolsas, camisetas, canetas, calendários, dentre outros); <b>Oficina 2:</b> Revisão dos espaços/ criação de novos espaços e conteúdos para o fortalecimento das relações com os públicos, visando à divulgação da ETSUS/ES (redes sociais, dentre outros);				X	X			
7.8. Realização de eventos anuais para apresentação das ações planejadas e realizadas pela ETSUS/ES, com distribuição dos materiais de divulgação;								X
7.9. Realização de pesquisa sobre o conhecimento e a percepção da comunidade escolar sobre o PPP da			X	X				

ATIVIDADES	2013						2014	
	jul	ago	set	out	nov	dez	jan	fev
ETSUS/ES;								
<b>7.10.</b> Composição do Grupo de Trabalho para a Avaliação do desenvolvimento do Projeto;	X							
<b>7.11.</b> Definição dos critérios de avaliação;	X	X						
<b>7.12.</b> Definição dos instrumentos de coleta de dados;		X	X					
<b>7.13.</b> Disponibilização dos resultados da avaliação para toda comunidade acadêmica;			X	X	X	X	X	X

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste trabalho ampliou minha compreensão sobre a ETSUS/ES, caracterizada como uma escola para o SUS, diferenciada das demais, com uma metodologia problematizadora, integradora, crítica e emancipadora dos sujeitos, docentes e alunos. Sujeitos também diferentes por estarem no contexto dos serviços de saúde, trazendo demandas reais para as salas de aula, levando o referencial teórico para os processos de trabalho em que atuam.

A despeito da grande contribuição com o SUS, a ETSUS/ES ainda se mantém no anonimato para muitos, o que levou ao presente estudo. Foi reconhecida a importância inegável dos conceitos e práticas dos campos da comunicação e marketing, podendo preencher esta lacuna, ampliando a visibilidade da escola ao tornar público seu projeto político-pedagógico por meio da utilização de conhecimentos e técnicas destes campos de saberes.

Neste sentido, o CEGEPE cumpriu a finalidade de fortalecer a gestão pedagógica das escolas técnicas do SUS, munindo seus atores, integrantes do curso, de conhecimentos e lhes propiciando os meios necessários para buscar outros que viessem a responder às questões colocadas no cotidiano das escolas.

Considerando que o projeto foi elaborado em resposta à demanda da própria ETSUS/ES, espero que a sua implementação se dê com a participação e engajamento de toda a equipe da escola, sem a qual não implicará no sucesso pretendido, e que consiga trazer parceiros novos e imprescindíveis, tais como a Assessoria de Comunicação da Secretaria de Estado da Saúde. Com estas parcerias estratégicas, o projeto é viável e promissor, podendo gerar novas demandas e com isto a novas propostas de intervenção.

Cumprido destacar os elementos fundamentais que contribuíram para a construção do meu aprendizado: a identificação e captação de atores estratégicos, o estabelecimento permanente

de parcerias, o reconhecimento do potencial norteador das pesquisas e a urgência na implementação de uma sistemática de avaliação das ações realizadas pela escola.

É proposta contida neste projeto a possibilidade de contribuir com a reversão desta situação pelos trabalhadores de saúde que integram o quadro dessa escola, por meio da divulgação da sua proposta pedagógica, desenvolvendo estratégias de divulgação, participando dos espaços de gestão, qualificando sua equipe para a promoção permanente da escola.

## REFERENCIAS

AMANCIO FILHO, Antenor. Dilemas e desafios da formação profissional em saúde. **Interface. Comunic, Saúde, Educ**, v8, n15, p.375-80, mar/ago 2004.

ANDRELO, Roseane. Mídia-Educação nas Organizações: Proposta de Formação do Público Interno para Habilidades Comunicacionais. In: Célia Maria Retz Godoy dos Santos (org.). **Opinião pública: empowerment e interfaces**. Bauru: Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, 2012. 200 p.: il. (Opinião pública; 4)

BRANDÃO, Elizabeth Pazito. MAGNONI, Antônio Francisco (Dino). Comunicação Pública: Desafios Atuais. In: Célia Maria Retz Godoy dos Santos (org.). **Opinião pública: empowerment e interfaces**. Bauru: Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, 2012. 200 p. : il. -- (Opinião pública; 4)

BRASIL. Ministério da Saúde. Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ). Nasce a Rede de Escolas Técnicas do SUS. **RET-SUS**, jan-fev. 2011a. Disponível em: <[http://www.retsus.epsjv.fiocruz.br/upload/41/RETSUS41\\_06\\_Nasce\\_a\\_Rede.pdf](http://www.retsus.epsjv.fiocruz.br/upload/41/RETSUS41_06_Nasce_a_Rede.pdf)>. Acesso em: 28 mar. 2013.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Portaria GM/MS nº1262**, de 15 de outubro de 1999. Institui o Projeto de Profissionalização dos Trabalhadores da Área de Enfermagem. Disponível em: <[http://portal.saude.gov.br/portal/arquivos/pdf/port\\_1262.pdf](http://portal.saude.gov.br/portal/arquivos/pdf/port_1262.pdf)>. Acesso em: 04 mar. 2010.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde. Departamento de Gestão da Educação na Saúde. **Portaria Nº 1.996/2007**. Brasília: Ministério da Saúde. 2007.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Portaria nº 399/GM de 22 de fevereiro de 2006**. Brasília: Ministério da Saúde. 2006.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria Executiva. Subsecretaria de Assuntos Administrativos. **SUS: a saúde do Brasil**. Brasília: Editora do Ministério da Saúde, 2011b. 36 p.: il. color. (Série F. Comunicação e Educação em Saúde).

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria Geral. **8ª Conferência Nacional de Saúde - Relatório Final**. Brasília: Ministério da Saúde, 1986. Disponível em: <[http://conselho.saude.gov.br/biblioteca/Relatorios/relatorio\\_8.pdf](http://conselho.saude.gov.br/biblioteca/Relatorios/relatorio_8.pdf)>. Acesso em: 25 jul. 2011.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para assuntos jurídicos. **Constituição Federal da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, 05 out. 1988.

ESPÍRITO SANTO. Secretaria de Estado da Saúde. Gerência Estratégica de Recursos Humanos. Núcleo Especial de Desenvolvimento de Recursos Humanos. Núcleo de Educação e Formação em Saúde. **Projeto Político Pedagógico**. 2008.

ESPIRITO SANTO. Secretaria de Estado da Saúde. Superintendência de Recursos Humanos. Coordenadoria de Desenvolvimento de Recursos Humanos. Centro de Formação em Saúde Coletiva. **Projeto Político-Pedagógico**. Vitória, 2003.

FERREIRA, Liliana Soares. Gestão da escola: o projeto pedagógico, o trabalho e a profissionalidade dos professores. **Educação em Revista**, Marília, 2007, v.8, n.1, p.35-48.

GALVÃO, Ena de Araújo e SOUZA, Maria Fátima de. As escolas técnicas do SUS: que projetos político-pedagógicos as sustentam? **Physis Revista de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, 22 [ 2 ]: 1159-1189, 2012.

GALVÃO; Ena de Araújo; CAMPOS, Francisco Eduardo de; PIERANTONI, Célia Regina; RODRIGUES, Euzi Adriana Bonifácio; DURÃES, Mônica Diniz. As Escolas Técnicas do SUS: uma abordagem histórica. In: BRASIL. Ministério da Saúde; Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde. **Caderno Rh Saúde**, v. 3, n. 1, mar. p. 57-79. 2006.

GOMES JÚNIOR, Jonas da Silva. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação). **A complexidade e o capital social no perfil da Fundação Amazonas Sustentável (FAS) no twitter**. Universidade Federal do Amazonas. Instituto de Ciências Humanas e Letras. Departamento de Comunicação Social. Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação). Manaus, AM: 2012.111 p.

KOTLER, Philip; FOX, Karen F.A. Marketing estratégico para instituições educacionais. São Paulo: Atlas, 1994. p. 319 citado por SANTOS, Flávia Ferreira dos. **Estratégias competitivas genéricas e estratégias do composto de marketing em instituições de ensino superior privadas de Foz do Iguaçu, Paraná: um estudo multicascos**. Universidade Federal do Paraná. Setor de Ciências Sociais Aplicadas. Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração. Mestrado e Doutorado em Administração. Curitiba, 2011.

MAGNONI, Antônio Francisco (Dino). **A Comunicação e a Opinião Pública na Era das Redes Sociais**. In: SANTOS, Célia Maria Retz Godoy dos (org.). **Opinião pública: empowerment e interfaces**. Bauru: Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, 2012. 200 p.: il. (Opinião pública; 4)

SANTOS, Carla Sofia da Silva. **Gabinetes de comunicação online como o novo caminho da comunicação externa das empresas.** Universidade Nova Lisboa. Faculdade Ciências Sociais e Humanas. Curso de Pós-Graduação *stricto sensu* em Ciências da Comunicação Especialização em Comunicação Estratégica. Dissertação de Mestrado de Lisboa, 2012.

SANTOS, Flávia Ferreira dos. **Estratégias competitivas genéricas e estratégias do composto de marketing em instituições de ensino superior privadas de Foz do Iguaçu, Paraná: um estudo multicascos.** Universidade Federal do Paraná. Setor de Ciências Sociais Aplicadas. Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração. Mestrado e Doutorado em Administração. Curitiba, 2011.

SILVA, Tarcízio Roberto da. **Aplicativos de Análise de informações sociais: mapeamento e dinâmicas interacionais.** Universidade Federal da Bahia. Faculdade de Comunicação. Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Culturas Contemporâneas. Salvador, 2012. 155 f.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. Escola de Enfermagem da UFMG Campus Saúde. Curso de Especialização em Gestão Pedagógica nas Escolas Técnicas do Sistema Único de Saúde – ETSUS. Núcleo Temático I: **Razões políticas, técnicas e éticas da escola de trabalhadores do SUS e para o SUS.** Editora CAED – UFMG, 2012.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Projeto Político-Pedagógico da Escola: **uma construção possível.** (org.). Campinas, SP: Papirus, 2007.