

Prêmio Melhores Práticas De Estágio, da Prefeitura Municipal de São Paulo. *São Paulo em busca de inovação: a integração de competências na administração pública.*

**Fortalecendo os Processos de Gestão do Trabalho Institucional para  
Aprimorar Planos de Resposta às Arboviroses.**

São Paulo

2023

**“Fortalecendo os Processos de Gestão do Trabalho Institucional para Aprimorar Planos de Resposta às Arboviroses.”** São Paulo; 2023 [Trabalho para o Prêmio Melhores Práticas de Estágio, da Prefeitura Municipal de São Paulo].

## **RESUMO**

**Introdução:** Este estudo explora a relação entre apoio institucional e a elaboração de instrumentos de gestão na melhoria dos fluxos de trabalho, tendo como foco o processo de estruturação e desenvolvimento do Plano Municipal de Enfrentamento da Dengue e Arboviroses 2023/2024, da Coordenadoria de Vigilância em Saúde (COVISA) da Secretaria-Executiva de Atenção Básica, Especialidades e Vigilância em Saúde (SEABEVS) da Secretaria Municipal da Saúde de São Paulo. **Objetivo:** Analisar como o apoio institucional otimiza os fluxos de trabalho que fortalecem a elaboração de planos de resposta. **Desenvolvimento:** O Plano de Resposta surgiu para auxiliar no enfrentamento das arboviroses, tendo em vista que a colaboração inter e intrasetorial apoiada pela gestão fortalecem a vigilância em saúde. **Diagnóstico do Problema:** Após um período de pandemia de covid-19, evidenciou-se a necessidade de retomada de um plano coordenado de controle das arboviroses. Dados epidemiológicos e estudos prévios embasaram o Plano de Resposta, auxiliando na comunicação e padronização das informações voltadas para as ações de vigilância. **Conceitos e/ou melhores práticas de referência:** O Plano de Respostas (PRESP) e o método Paidéia foram referências essenciais, destacando coordenação e participação de diversos atores. **Proposta:** Reestruturação do Plano de Resposta, simplificando-o e detalhando informações técnicas. Engloba também ações estratégicas, a padronização dos materiais de comunicação, o incentivo à colaboração intersetorial etc. **Resultados Alcançados ou Esperados:** A implementação produziu um modelo padronizado dos planos regionais, fortalecendo reuniões técnicas e avaliações periódicas. Espera-se a melhora na taxa de incidência das arboviroses e melhoria nos processos de trabalho voltados para o seu combate.

**Descritores:** *“Apoio Institucional”; “Arboviroses”; Instrumentos de Gestão”; “ Planos de Resposta”*.

## Sumário

Introdução .....	4
Objetivo .....	5
Desenvolvimento .....	5
Diagnóstico do problema ou descrição da situação inicial .....	6
Conceitos e/ou melhores práticas de referência.....	7
Proposta.....	8
Resultados alcançados ou esperados .....	10
Referências bibliográficas .....	10

## **Introdução**

A proposta deste trabalho é discutir a interseção entre o apoio institucional e a elaboração de instrumentos de gestão como fatores importantes para a otimização dos fluxos de trabalho, visando, assim, aprimorar os planos de resposta municipais e, conseqüentemente, promover a saúde da população. Este estudo se inicia com a descrição e análise do processo de elaboração do Plano Municipal de Enfrentamento da Dengue e Demais Arboviroses 2023/2024, elaborado pela Coordenadoria da Vigilância em Saúde (COVISA).

Para a melhor compreensão da temática, o desenvolvimento deste plano se deu devido ao potencial impacto das arboviroses e à necessidade de formulação de uma resposta consistente para o seu combate no Município de São Paulo (MSP). As arboviroses, doenças virais transmitidas por vetores artrópodes, representam um grave problema da Saúde Pública (WHO, 2022). O MSP enfrenta atualmente um cenário epidemiológico marcado pela circulação de arboviroses como Dengue, Chikungunya, Doença Aguda pelo Vírus Zika (DAVI), além de ter sua propagação intensificada por uma multiplicidade de fatores, como por exemplo, o crescimento populacional, urbanização exacerbada, mudanças climáticas, entre outros (WILDER-SMITH et al., 2017; WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2009). Essas características mencionadas têm um impacto direto nos sistemas de saúde e na qualidade de vida das pessoas, demonstrando, assim, a importância de abordagens integradas e coordenadas para prevenção dos agravos e a promoção da saúde.

Dessa forma, no contexto pós pandemia da covid-19, diversos processos do trabalho da vigilância desses agravos necessitaram ser revistos e fortalecidos. A gestão desempenhou um papel importante com o apoio institucional na elaboração e implementação de novas ferramentas e na melhoria da comunicação intersetorial e interdepartamental, e dessa forma as articulações das ações estratégicas, visando o controle e a mitigação dos efeitos das arboviroses.

Em suma, este trabalho busca tratar o papel da articulação entre o apoio institucional e a elaboração de instrumentos de gestão como elementos para a melhoria de fluxos de trabalho na área da saúde. A análise do processo de elaboração do Plano Municipal de Enfrentamento da Dengue e Demais Arboviruses da COVISA serve como ponto de partida para compreender como os desafios emergentes podem ser enfrentados por meio de uma abordagem estratégica e bem coordenada.

## **Objetivo**

Este trabalho tem como objetivo realizar uma análise do papel do apoio institucional visando reforçar a importância da gestão no desenvolvimento de ferramentas para o aperfeiçoamento dos fluxos de trabalho e a elaboração de planos de respostas.

## **Desenvolvimento**

O Plano de Resposta surgiu frente ao atual cenário e histórico epidemiológico das arboviroses no município, os quais revelaram a necessidade de aprimorar a gestão e a eficácia das estratégias para conter os riscos à saúde da população. A ausência de um plano direcionado e a disseminação de informações não padronizadas dificultaram a abordagem eficiente desse desafio.

Nesse contexto, o processo de desenvolvimento do Plano de Resposta, a partir do segundo semestre de 2022, desdobrou-se em uma sequência estratégica de etapas. Inicialmente, estabeleceu-se uma colaboração com as áreas técnicas responsáveis pela vigilância das arboviroses da COVISA, sendo elas partes da Divisão de Vigilância de Zoonoses e a Divisão de Vigilância Epidemiológica, promovendo a validação e atualização do conteúdo técnico com base na análise de experiências passadas. Essa abordagem foi o início para a construção do novo instrumento.

Em seguida, como apoio centrado no gabinete da COVISA, foi concentrado esforços na construção de uma nova proposta, materializada em uma versão "pocket", condensando das principais atribuições dos atores responsáveis para serem compreendidas por variados públicos e facilitando a tradução do conteúdo técnico. Nesse processo foi feito o levantamento e análise de outros planos de respostas sobre a propagação de doenças transmitidas por vetores e os impactos das medidas de contenção que contribuiriam para a base de conhecimento que embasou a proposta, como por exemplo o Plano de Contingência para Respostas às emergências em Saúde Pública por Dengue, Chikungunya e Zika e do Plano Estadual de Contingência das Arboviroses Urbanas: Dengue, Chikungunya e Zika 2023/2024.

Dentro dessa lógica o documento foi dividido em eixos de intervenção, sendo eles: Vigilância em Saúde; Assistência; Imunização; Comunicação e Mobilização Social, Educação Permanente e Respostas rápidas frente à(s) epidemia(s). Enquanto a versão "pocket" designava as principais responsabilidades dos entes, por ação dentro de cada eixo, foi elaborado outros

três componentes separados (Cenário Epidemiológico e Níveis de Transmissão; Componente - Vigilância em Saúde; Componente - Assistência) detalhando às especificações técnicas, tendo como público os técnicos da vigilância.

Além disso, a gestão trabalhou no estabelecimento de articulações dentro da Secretaria-Executiva de Atenção Básica, Especialidades e Vigilância em Saúde, com a Coordenadoria de Atenção Básica, além da Secretaria-Executiva de Atenção Hospitalar, revitalizando e validando os fluxos e processos delineados em acordos prévios.

Outra etapa importante envolveu a condução de uma reunião com os diretores regionais e os interlocutores de vigilância ambiental, em que foi apresentado essa nova proposta do plano "pocket", juntamente com o encaminhamento de uma estrutura replicável para implementação nas diversas regiões visando simplificar e padronizar a elaboração de planos regionais. Essa abordagem reforça a importância da colaboração e articulação entre instâncias municipais para combater arboviroses, levando em consideração as particularidades de cada território. Em complemento, foram realizados encontros intersecretariais e o fortalecimento da implementação dos Comitês Regionais de Arboviroses, disposto no decreto nº 58.506 de 9 de novembro de 2018, reforçando a articulação entre os atores responsáveis.

Somando-se a isso, a realização da Sala de Situação entre a COVISA e as Diretorias Regionais de Vigilância, como seus interlocutores de ambiental, auxiliando na implementação de ações estratégicas, nas discussões técnica, além da articulação de ações como uma semana de mobilização em parceria com Secretaria Municipal de Subprefeituras e Secretaria Municipal de Educação e a adoção de novas tecnologias, como armadilhas, conferiram robustez à proposta apresentada.

### **Diagnóstico do problema ou descrição da situação inicial**

A problemática surge no contexto de retomada de atividades estratégicas da vigilância em saúde dentro de um cenário de (pós) pandemia de covid-19, em que havia a necessidade de atualização de um plano direcionado ao combate das arboviroses no município como resposta eficaz para proteção e promoção à saúde humana.

Diante dessa situação, visando preparar-se para as sazonalidades das doenças em fevereiro a maio, a iniciativa de estabelecer uma gestão centralizada por meio do gabinete da Covisa surgiu como resposta a essa lacuna. Assim, no segundo semestre de 2022, pude participar do processo de apoio institucional de construção do plano junto com áreas técnicas responsáveis da Secretaria Municipal da Saúde e outras secretarias. O objetivo principal

consistiu na formulação de uma atualização do plano de resposta, considerando tanto o panorama epidemiológico atual quanto o histórico das arboviroses, com base em dados e estudos anteriores. Essa avaliação revelou a necessidade de otimizar a gestão das estratégias de combate às arboviroses.

Nesse contexto, emergiu o Plano de Resposta como resultado dessa análise. Os dados epidemiológicos forneceram sustentação concreta à necessidade de uma abordagem coordenada e eficaz para mitigar os riscos à saúde.

Resumindo, a situação inicial revelou a carência de um programa direcionado para lidar com as arboviroses, enfatizando a importância de uma abordagem planejada e coordenada. O Plano de Resposta surgiu como uma solução essencial, fundamentada em dados e estudos pré-existentes, para enfrentar os desafios representados pelas arboviroses, agravados pelo contexto pandêmico.

### **Conceitos e/ou melhores práticas de referência**

A eficácia da resposta a emergências em saúde pública é destacada pelo Plano de Respostas (PRESP), um conjunto de diretrizes que coordena, integra e orienta ações em situações críticas, com o objetivo de reduzir os impactos na saúde da população. Esse plano, desenvolvido pelo Ministério da Saúde (MS), reconhece a importância da participação de diversos atores, da análise de cenários de risco e da clara definição de responsabilidades para mobilizar rapidamente recursos em situações de crise. Referências internacionais evidenciam que a capacidade de resposta coordenada, a adaptação a diferentes cenários e a capacitação contínua das equipes de saúde são conceitos fundamentais. Além disso, a participação da sociedade civil fortalece a governança em saúde, resultando em uma preparação mais sólida para enfrentar emergências e proteger a saúde da população.

No âmbito da gestão de políticas públicas, destaca-se o método Paideia, que essencialmente é um mecanismo de apoio à cogestão de processos complexos de produção. Fundamentado na articulação entre a produção de bens, serviços e instituições, o Paideia tem sido adotado como uma abordagem de gestão eficaz na elaboração, implementação e execução de projetos e políticas públicas. Esse método, descrito por Pereira Júnior e Campos, ressalta a figura do apoiador institucional como um elemento essencial para facilitar diálogos, mediar conflitos e enriquecer a cogestão. A experiência evidencia que o apoiador institucional, mesmo possuindo controle e autoridade, desempenha um papel de catalisador, trazendo perspectivas enriquecedoras para o processo de trabalho.

Ambas as abordagens, o PRESP e o método Paideia, apresentam importantes conceitos e práticas de referência que podem ser aplicados em contextos diversos e incorporados a estratégias de enfrentamento de problemas de saúde pública e gestão de políticas. A coordenação ágil e organizada das equipes de saúde, a capacitação constante, a participação da sociedade civil e a figura do apoiador institucional são elementos-chave que fortalecem a eficácia dos sistemas de saúde. Ao adotar essas melhores práticas, governos podem se beneficiar de experiências exitosas, proporcionando respostas mais robustas e efetivas a desafios emergenciais e complexos, melhorando a qualidade de vida e o bem-estar da população de maneira global.

## **Proposta**

A proposta elaborada visou aprimorar a eficácia do enfrentamento das arboviroses no município através de uma abordagem simplificada e otimizada, e consistiu na reestruturação do plano de resposta, dando a ele mais concisão e objetividade, com detalhamento técnico em anexos específicos. Essa estratégia buscou não apenas tornar a documentação mais acessível e didática, mas também permitiu uma análise mais ágil e direcionada das informações.

Para implementar essa proposta, algumas etapas foram realizadas. Primeiramente, foram feitos ajustes nas normas e procedimentos para incorporar essa nova abordagem facilitando a adoção das mudanças propostas. A territorialização envolveu a reativação das salas de situação regionais e de comitês dedicados às arboviroses. A intersetorialidade foi promovida através da colaboração com a Subprefeitura e a Educação, visando à integração de esforços e recursos. Adicionalmente, ações estratégicas, como a semana de mobilização, fortaleceram a conscientização pública e a participação ativa na prevenção e controle das arboviroses.

Em resumo, as etapas de implementação desta proposta foram:

1. **Elaboração do Plano municipal de Combate à Dengue e demais Arboviroses:** Foi desenvolvida uma nova proposta unindo as principais atribuições dos atores responsáveis para serem compreendidas por variados públicos e facilitando a tradução do conteúdo técnico.
2. **Produção de Planos de Enfrentamento Regionais Padronizados:** Foram criados planos de contingência padronizados para diferentes regiões, a partir de um modelo baseado no plano de enfrentamento municipal, a fim de estabelecer diretrizes claras e eficazes para enfrentar os desafios específicos de cada local.

3. **Informação e Comunicação:** Foi construída e regularmente atualizada uma página específica sobre arboviroses no site oficial da prefeitura ([https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/saude/vigilancia\\_em\\_saude/doencas\\_e\\_agrivos/index.php?p=223215](https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/saude/vigilancia_em_saude/doencas_e_agrivos/index.php?p=223215)). Essa plataforma fornece informações atualizadas e relevantes, promovendo a conscientização pública e fornecendo um acesso fácil a dados cruciais sobre as arboviroses.
4. **Mudanças no Processo de Trabalho:** O programa de Arboviroses foi revisto e reestruturado para incorporar as mudanças propostas. Isso incluiu a adoção de tecnologias modernas, como armadilhas e tablets, para otimizar a vigilância e monitoramento das arboviroses. Além disso foi estruturada de uma nova equipe, vinculada ao gabinete de covisa, com o intuito de centralizar as ações de vigilância das arboviroses.
5. **Territorialização e Intersetorialidade:** Foi promovida a colaboração e a análise territorial por meio de encontros técnicos, reativação das salas de situação regionais e de comitês dedicados às arboviroses.
6. **Articulações Intersecretariais:** A colaboração com diferentes setores, como outras secretarias, Subprefeituras e Educação, foi fundamental para uma abordagem integrada e eficaz. Essa coordenação permitiu o uso eficiente dos recursos e uma abordagem integrada.
7. **Ações Estratégicas:** Foram realizadas ações estratégicas, como a Semana de Mobilização, com o objetivo de intensificar a prevenção e o controle das arboviroses. Essas atividades visaram conscientizar o público, envolvê-lo ativamente e ampliar o engajamento da comunidade.
8. **Reuniões Técnicas e Sala de Situação:** Reuniões técnicas regulares foram conduzidas para avaliar o progresso e fazer ajustes conforme necessário. Além disso, as salas de situação regionais foram reativadas para fornecer um centro de coordenação e tomada de decisões.

Ao simplificar a abordagem, aprimorar a comunicação e alinhar recursos e esforços de maneira integrada, a implementação dessas mudanças pode resultar em uma resposta mais eficaz e ágil, capaz de reduzir a incidência dessas doenças e, conseqüentemente, elevar a qualidade de vida da população e fortalecer a saúde pública como um todo. A avaliação contínua e a busca por melhorias constantes serão fundamentais para aperfeiçoar o plano ao longo do tempo e garantir resultados positivos de longo prazo.

## **Resultados alcançados ou esperados**

Os resultados alcançados até o momento refletem um avanço na melhoria das políticas públicas municipais e na prestação de serviços à população, demonstrando o compromisso da prefeitura com essa causa. A elaboração do Plano e dos Planos de Enfrentamento Regionais padronizados trouxe consigo uma abordagem mais sólida e ágil para lidar com situações críticas, capacitando uma resposta coordenada e eficaz diante das arboviroses.

As articulações entre as secretarias, incluindo subprefeituras, saúde e educação, fortaleceram a capacidade de combate às doenças transmitidas por vetores. Destaca-se, entre inúmeros exemplos, a mobilização de mais de 11 mil agentes, englobando comunitários de saúde, de endemias e ambientais, durante o final de dezembro de 2022. Eles realizaram mais de 500 mil visitas domiciliares, conscientizando os moradores, identificando e eliminando criadouros de mosquitos.

Adicionalmente, o estímulo aos encontros técnicos e à Sala de Situação emergiu como um pilar fundamental para o monitoramento contínuo, a avaliação de cenários e a tomada de decisões embasadas em evidências. Esses espaços propiciaram discussões estratégicas, permitindo ajustes pontuais no combate às arboviroses. Até agosto de 2023, mais de 3.800.000 ações voltadas para o controle das arboviroses foram concretizadas.

A perspectiva é que, ao persistir nesse caminho e continuar buscando melhorias constantes, a resposta municipal às arboviroses se torne progressivamente mais eficaz e eficiente, com a perspectiva de estabilizar ou reduzir a incidência e o impacto dessas doenças. Isso, por sua vez, contribuirá para elevar a qualidade de vida da população e fortalecer os serviços de saúde oferecidos pelo município. Vale ressaltar que a intenção é avaliar o impacto dessa mudança de abordagem e prosseguir com aprimoramentos contínuos.

Refletindo sobre a participação da gestão nesse processo, fica evidente que a figura do apoiador institucional desempenhou um papel fundamental na facilitação dos diálogos, na mediação de conflitos e no enriquecimento da cogestão. A experiência demonstra que, o apoiador institucional age como um facilitador do processo de trabalho.

## **Referências bibliográficas**

ARBOVIROSES: Dengue, Chikungunya e Zika, 2023. Disponível em: [https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/saude/vigilancia\\_em\\_saude/doencas\\_e\\_agravos/index.php?p=223215](https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/saude/vigilancia_em_saude/doencas_e_agravos/index.php?p=223215). Acesso em: dez. 2022.

Brasil. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. Departamento de Vigilância em Saúde Ambiental e Saúde do Trabalhador. (2014). Plano de Resposta às Emergências em Saúde Pública. Brasília: Ministério da Saúde.

Brasil. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. Departamento de Imunização e Doenças Transmissíveis. Plano de contingência para resposta às emergências em Saúde Pública por dengue, chikungunya e Zika [https://encurtador.com.br/vPXY9]. Brasília: Ministério da Saúde, 2022

Deininger, L. S. C. Lima-Camara, T. N. Carvalho, L. M. Lima, M. M. Levino, A. (2014). A sala de situação da dengue como ferramenta de gestão em saúde. Saúde em Debate, 38(100), 50-56. Disponível em: <https://doi.org/10.5935/0103-104.20140013>.

Ministério da Saúde (MS). Apoio Institucional do Ministério da Saúde. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/acesso-a-informacao/gestao-do-sus/articulacao-interfederativa/apoio-institucional-do-ministerio-da-saude>.

Pereira Júnior, N., Campos, G. W. S. (2014). O apoio institucional no Sistema Único de Saúde (SUS): os dilemas da integração interfederativa e da cogestão. Interface (Botucatu), 18(Supl 1), 895-908. Disponível em: [https://www.scielo.br/j/icse/a/csp7f7gCDRybCTpjpg4qZr7n/?format=pdf & lang=pt](https://www.scielo.br/j/icse/a/csp7f7gCDRybCTpjpg4qZr7n/?format=pdf&lang=pt).

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO. Plano Municipal de Enfrentamento da Dengue e Demais Arboviroses 2023/2024. São Paulo, 2023. Disponível em: < [https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/saude/vigilancia\\_em\\_saude/doencas\\_e\\_agravos/index.php?p=343825](https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/saude/vigilancia_em_saude/doencas_e_agravos/index.php?p=343825)>.

SÃO PAULO. Governo do Estado de São Paulo. Secretaria Estadual de Saúde. Plano Estadual de Contingência das Arboviroses Urbanas: Dengue, Chikungunya e Zika 2023/2024. Disponível em: [https://portal.saude.sp.gov.br/resources/cve-centro-de-vigilancia-epidemiologica/areas-de-vigilancia/doencas-de-transmissao-por-vetores-e-zoonoses/doc/arboviroses/plano\\_contingencia\\_23\\_2.11](https://portal.saude.sp.gov.br/resources/cve-centro-de-vigilancia-epidemiologica/areas-de-vigilancia/doencas-de-transmissao-por-vetores-e-zoonoses/doc/arboviroses/plano_contingencia_23_2.11). São Paulo, 2022.

WILDER-SMITH, A., et al. Dengue tools: innovative tools and strategies for the surveillance and control of dengue. *Global Health Action*, v. 10, n. 1, p. 1260274, 2017.

WORLD HEALTH ORGANIZATION (WHO). *Dengue: guidelines for diagnosis, treatment, prevention and control*. Geneva: WHO, 2009.