

**PMS** | PLATAFORMA DE  
MODERNIZAÇÃO DA **SAÚDE**



**CEARÁ**  
GOVERNO DO ESTADO  
SECRETARIA DA SAÚDE





**CEARÁ**  
GOVERNO DO ESTADO  
SECRETARIA DA SAÚDE

**PMS** | PLATAFORMA DE  
MODERNIZAÇÃO DA **SAÚDE**

*Fortaleza, Ceará  
2019*

**Camilo Sobreira de Santana**

Governador do Estado do Ceará

**Maria Izolda Cela Arruda Coelho**

Vice-governadora do Estado do Ceará

**Carlos Roberto Martins Rodrigues Sobrinho**

Secretário da Saúde do Estado do Ceará

**Marcos Antônio Gadelha Maia**

Secretário Executivo de Vigilância  
e Regulação em Saúde do Ceará

**João Marcos Maia**

Secretário Executivo de Planejamento  
e Gestão Interna em Saúde do Ceará

**Lisiane Cysne de Medeiros Vasconcelos e Rego**

Secretária Executiva de Saúde Mental do Ceará

## **EXPEDIENTE**

---

**Projeto Gráfico:** Francisco Oliveira

**Texto:** Giovana de Paula

**Fotos:** Davi Pinheiro, José Wagner, Nivia Uchoa  
e Thiago Freitas

**Infográficos:** Francisco Oliveira e George Farias

**Edição:** Giovana de Paula e Helga Santos

**Revisão:** Helga Santos e Cristiane Bonfim

**Assessoria de Comunicação e Informação  
da Secretaria da Saúde do Estado do Ceará**

## **AGRADECIMENTOS**

---

Agradecemos, especialmente, a todos os trabalhadores da Secretaria da Saúde do Estado do Ceará e aos profissionais da Saúde pela dedicação e disponibilidade para as mudanças.

Também deixamos aqui nossos sinceros agradecimentos à população que representa o objetivo maior da implementação de uma nova Saúde para o Ceará: acessível, resolutiva, humana e inovadora.



## **MAIS INOVAÇÃO E EFICIÊNCIA NA SAÚDE PÚBLICA**

---

As ações que têm transformado o Ceará em referência nacional em educação, equilíbrio financeiro, convivência com a seca e combate à criminalidade ganham um novo capítulo, a partir de agora, com a nova plataforma de saúde do Ceará. Compreendendo que a Saúde Pública é um desafio em todo o país, com responsabilidades compartilhadas entre o Governo Federal, Governos Estaduais e Municípios, o Governo do Ceará tem realizado crescentes investimentos na área, com a criação de uma rede de saúde estruturada e descentralizada, composta por Hospitais, UPAs, Policlínicas, Centros de Especialidades Odontológicas (CEO) e SAMU, e considerada referência nacional pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

O que buscamos, neste momento, é unir inovação e eficiência na prestação de um serviço público de saúde de excelência para a nossa população cearense. Um trabalho baseado em estudos, indicadores, metas e alicerçado por novos investimentos que apresentamos agora.

Como síntese desse objetivo a ser trilhado, está a ideia de integrar e universalizar a rede de atendimento em todo o Ceará, traçando uma trajetória de informações e serviços que começa nas unidades de atenção primária e se estende até as unidades terciárias de maior complexidade. A organização dos dados dos pacientes, o registro eletrônico de saúde e o acesso aos históricos de cada cearense atendido em qualquer ponto da rede otimiza o trabalho, minimiza a dor dos pacientes e ajuda a Secretaria da Saúde do Ceará (Sesa) a priorizar o que é mais necessário para cada região do Estado.

Ao folhear esta publicação, você vai acompanhar uma série de três mapas que exemplificam esta ideia, mostrando como os atendimentos, até 2010, convergiam para Fortaleza. O passo seguinte, com a interiorização e divisão em cinco macrorregiões e, projetando 2023, com uma rede amplamente interligada, orgânica e com autonomia na prestação dos serviços para cada região. Um investimento que gera benefícios, inclusive, econômicos para as regiões. Ou seja, sustentabilidade e inovação na gestão.

Parte destas boas práticas já rende frutos neste início de novo modelo. Melhor acolhimento e diagnóstico, tempo de internação e taxa de ocupação dos hospitais com reduções significativas, como no caso do Hospital Geral de Fortaleza (HGF), já são resultados concretos. A justa valorização dos profissionais da saúde, cujo comprometimento é louvável, investimentos como a construção do primeiro Hospital Universitário Estadual, vinculado à Universidade Estadual do Ceará (Uece), e onde funcionará o novo Hospital Geral Dr. César Cals, e a transparência na apresentação de dados sobre o sistema completam um quadro otimista para que a transformação proposta obtenha as conquistas que tanto trabalhamos e nossos irmãos e irmãs cearenses merecem.

Vamos juntos!

**Camilo Santana**  
Governador do Ceará



## APRESENTAÇÃO

---

Ao assumir a Secretaria da Saúde do Estado do Ceará (Sesa), o primeiro passo foi promover um diagnóstico cujo propósito era verificar como a estrutura organizacional da Sesa funciona para cuidar do cidadão. Um olhar que se deteve sobre o modelo de governança, planejamento e gestão, sobre a relação entre as políticas implementadas e as necessidades da população, os processos de monitoramento e avaliação e sobre a política de formação. O estudo foi realizado com o apoio de duas consultorias.

Foi estabelecido um plano de ação de 100 dias, que se estruturou em duas frentes, uma voltada à realização de mudanças imediatas que respondessem às maiores vulnerabilidades, e outra cuja meta era desenhar medidas estruturantes que serão implementadas a médio e longo prazo. O processo resultou em um Plano Integrado de Gestão com organização da rede própria e conveniada, com foco em resultados que representem maior resolutividade nos serviços prestados aos cidadãos.

Cada unidade ligada à Sesa passou a ser acompanhada semanalmente para possibilitar a percepção sobre a qualidade e a efetividade da atenção à saúde no Estado. Foram observados, por exemplo, o tempo de permanência das pessoas em atendimento ou internação, a taxa de ocupação dos hospitais, a taxa de cirurgias, a incidência de infecção, a mortalidade e a satisfação do usuário. Esse acompanhamento permitiu construir uma série de metas a serem conquistadas e estabeleceu, para cada unidade, indicadores de qualidade.

O desempenho vem se modificando de tal forma que a atuação da secretaria em torno da garantia do acesso ao usuário, preocupação central, já demonstra avanços importantes. Um exemplo é o Hospital Geral de Fortaleza (HGF), que no dia 1º de janeiro de 2019 tinha 184 pessoas atendidas nos corredores. No dia 28 de julho, apenas cinco pacientes aguardavam internação.

Esse processo de reorganização está ancorado em uma estratégia denominada em inglês de *compliance*, que pode ser traduzida como integridade, porque cria uma espécie de código de ética funcional comprometido com a honestidade e a transparência da gestão. Uma das ações para fortalecer a prestação de contas foi a criação do IntegraSUS ([integrasus.saude.ce.gov.br](http://integrasus.saude.ce.gov.br)), um espaço virtual onde qualquer pessoa pode ter acesso ao desempenho da saúde, com indicadores hospitalares e administrativo-financeiros. Mês a mês, o cidadão pode ver o tempo de permanência dos usuários nas unidades, as vagas disponíveis nos hospitais, os gastos com pessoal, alimentação e manutenção, dentre outros.

A presente publicação tem o propósito de explicitar o compromisso da gestão da saúde do Estado do Ceará com a transformação das políticas públicas, assegurando que o bem-estar, a felicidade e a segurança das pessoas sejam os valores fundamentais a serem conquistados. Esse trabalho não poderia ser realizado sem a confiança irrestrita do governador Camilo Santana, a quem agradecemos pela aposta na mudança do modelo de atenção à saúde do Estado do Ceará.

*DIARIAMENTE, AS MÃES SE ENCONTRAM AO AMANHECER E ENTARDECER NO JARDIM DO HOSPITAL GERAL DR. CÉSAR CALS PARA DAR BANHO DE SOL NOS BEBÊS. O ESPAÇO VALORIZA O MOMENTO DE TROCAR EXPERIÊNCIAS E FORTALECER O VÍNCULO COM OS FILHOS.*



## INTRODUÇÃO

---

A Secretaria da Saúde do Estado do Ceará (Sesa) desenvolveu todo o seu processo de intervenção e mudança tendo como propósito central o cuidado com as pessoas. Esse olhar sobre o sujeito, no seu contexto epidemiológico, social, político, cultural e econômico, abrange os usuários do sistema público e privado, o trabalhador da saúde e a sociedade em geral. Para que o desenho das políticas públicas esteja efetivamente conectado aos cidadãos, a gestão da Sesa traçou ações prioritárias, que tiveram como base um diagnóstico da situação de saúde da população do Ceará e a relação entre necessidade e cuidado.

Algumas premissas norteiam o planejamento da Secretaria. A gestão está trabalhando intensamente no sentido de organizar a sua estrutura de funcionamento para garantir que todo cidadão que busca o serviço público de saúde tenha acesso assegurado e que as suas necessidades sejam contempladas de maneira eficaz, com qualidade. Esse cidadão deve ainda ser bem tratado e manifestar satisfação quanto ao cuidado recebido. O sistema de saúde precisa desenvolver um plano terapêutico de acordo com as necessidades de cada indivíduo, garantindo o seu direito à informação e participação no processo de construção do próprio cuidado. Isto significa que a Sesa está desenhando novas estratégias de comunicação para empoderar as pessoas, por meio do compartilhamento de informações que as tornem corresponsáveis pela integridade da sua saúde.

Para assegurar o acesso, uma das políticas priorizadas pela Secretaria da Saúde do Ceará é fortalecer a Rede de Atenção Primária, estabelecendo parcerias com as gestões municipais e garantir qualidade e eficiência à rede hospitalar.



*O SISTEMA DE SAÚDE PRECISA GARANTIR O DIREITO À INFORMAÇÃO E À PARTICIPAÇÃO DO USUÁRIO NO PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO PRÓPRIO CUIDADO COMO NOS CASOS DE PACIENTES HIPERTENSOS QUE PRECISAM MONITORAR A PRESSÃO.*

Outra ação definida como fundamental é efetivar o papel do Estado como coordenador da regionalização, por meio da organização de cinco Macrorregiões de Saúde no Estado e da implantação de iniciativas inovadoras como as Agências Regionais de Saúde. Isto permite ao cidadão atendimento próximo à sua residência.

A organização de qualquer sistema de saúde passa necessariamente pela estruturação do monitoramento e da regulação, o que significa que o usuário será acompanhado através de registro eletrônico pelos profissionais da rede pública estadual, tendo seu cuidado garantido com integralidade. Em qualquer nível de atenção em que estiver, seja nas unidades básicas ou hospitalar, terá a segurança de que suas necessidades sejam atendidas e que todo seu percurso pelo sistema de saúde tenha continuidade.

Uma vez possibilitado o acesso, a preocupação da Sesa refere-se à qualidade do serviço prestado para que o indivíduo tenha satisfação. A humanização do atendimento passa necessariamente pela qualificação dos profissionais, mas para além de uma política de formação continuada que fortaleça os vínculos entre profissional e usuário, é importante assegurar mecanismos de avaliação de desempenho, criando uma cultura de monitoramento nas unidades e de incentivo de acordo com



PANORAMA DA SAÚDE COM FOCO NO USUÁRIO.

a excelência do atendimento prestado. Uma das iniciativas nesse sentido é a lei que cria a Autoridade Reguladora de Saúde, que garante à Sesa o poder de avaliar as unidades de saúde da rede estadual e conveniadas, possibilitando a eficácia do atendimento, a segurança do paciente e a transparência. A sociedade terá amplo acesso para acompanhar o desempenho das políticas públicas na área da saúde.

Para chegar ao usuário, a Secretaria da Saúde iniciou uma profunda reformulação da sua estrutura organizacional, estabelecendo mecanismos de governança nos quais o planejamento, a gestão, o sistema de informação, o financiamento e a política de pessoal estejam ordenados de forma estruturada e integrada. A Sesa deve se tornar um sistema inteligente, onde a relação entre cada área é encadeada e a política é planejada e elaborada a partir de um sistema de informação eficiente, com monitoramento, avaliação e auditoria e com coerência entre a formulação e a execução. Implementar um sistema de inteligência significa também fortalecer os hospitais de ensino, tornar a Escola de Saúde Pública do Ceará um centro de qualificação e disseminação de pesquisa e inovação e implementar uma política de educação permanente dos profissionais de saúde. A síntese de todo esse trabalho é tornar o sistema de saúde sensível às pessoas.





## GOVERNANÇA

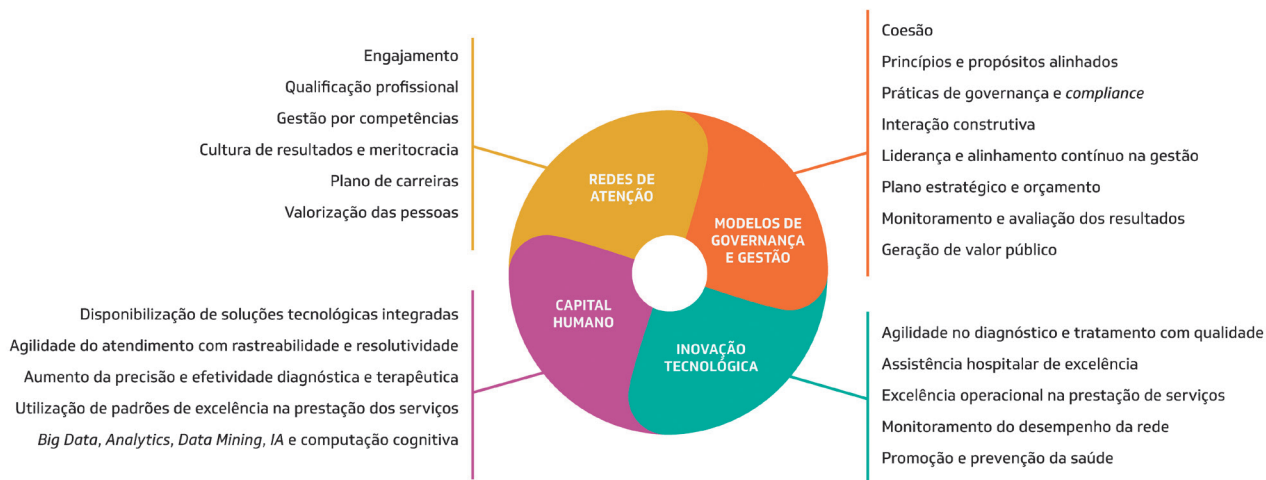
---

A governança da Saúde está estruturada com base no fortalecimento do planejamento e da gestão. O que significa um bom planejamento das políticas de saúde? Um dos requisitos é ter informações que amparem a escolha de caminhos a serem adotados. A constatação de que em determinadas regiões do Estado, onde há menor incidência de chuvas, predominam casos de doenças ocasionadas por arboviroses, facilita o planejamento de ações específicas para essa área.

Uma vez que a gestão toma a decisão de intensificar o controle do *Aedes aegypti* nessas regiões, cabe ainda ao poder público dentro do planejamento avaliar se a estratégia adotada foi eficiente, com o acompanhamento de indicadores. Sem mensurar o impacto das políticas, a gestão atua de olhos vendados.

A construção dos modelos de intervenção com base em dados epidemiológicos permitiu à Secretaria da Saúde do Estado do Ceará (Sesa) criar linhas de cuidados prioritárias. É absolutamente central qualificar todas as suas unidades para combater a hipertensão, diabetes e obesidade, promover o diagnóstico precoce de câncer e intensificar a política de cuidado materno-infantil. Estas medidas irão reduzir as principais causas de mortalidade no Estado, modificando indicadores negativos que se mantêm inalterados ao longo dos últimos dez anos.

No entanto, um planejamento sem as condições de viabilização é também inócuo. Daí a necessidade de construção de alternativas de financiamento sustentáveis para o setor saúde, que possam responder à crescente demanda da população e que sejam capazes ainda de contribuir com o crescimento da economia do Estado. É o que a Sesa está fazendo com a estruturação dos Distritos de Inovação.



*BASES PARA PROMOVER MUDANÇAS.*

A boa governança pressupõe um esforço conjunto para que o governo federal, o Estado e os municípios trabalhem de forma coesa e articulada. Se cada um impõe seu modelo, sem que haja comunicabilidade, o indivíduo sofrerá as consequências de uma política desordenada e desarticulada, onde não há integralidade no cuidado. Ele fica perambulando pelo sistema de saúde, à mercê da descontinuidade nos tratamentos. Para fortalecer a Rede de Atenção à Saúde com foco na Atenção Primária, a Sesa está trabalhando junto às prefeituras na implementação de um registro eletrônico que integra o acompanhamento do usuário e disponibiliza o seu histórico de saúde em qualquer nível de atenção.

Um planejamento eficiente passa, ainda, pelo controle sobre a qualidade do serviço prestado. A governança dos hospitais tem se voltado ao aumento da eficiência de gestão, através do acompanhamento em tempo real do cuidado da população, do controle sobre o período de permanência e do melhor ordenamento da ocupação de leitos. Esse acompanhamento tem permitido perceber as principais causas de mortalidade em alguns hospitais. A informatização da rede hospitalar é uma ação estruturante que dá agilidade e segurança ao monitoramento.

Mas como exigir qualidade sem cuidar do profissional de saúde? A Sesa estabeleceu como uma medida prioritária promover um plano de cargos, carreira e salário para todos os profissionais da rede, realizar educação permanente e criar mecanismos de incentivo por bom desempenho.

## **NOVA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

A Secretaria da Saúde do Ceará modificou sua estrutura organizacional para permitir a efetivação do novo modelo de governança, integrando as diferentes áreas, diminuindo a fragmentação das políticas e promovendo ações intersetoriais voltadas à eficiência da gestão. O organograma se divide em planejamento e formulação de políticas públicas; atenção à saúde; monitoramento, avaliação e regulação; planejamento e execução dos processos administrativos. As áreas de ensino, pesquisa e inovação estão ligadas ao organograma como uma ação que integra a política de qualificação.

O novo desenho procura promover maior horizontalidade entre as áreas hierárquicas, que passam a ser organizadas agora em apenas três níveis: secretário e secretarias executivas, coordenadorias e células. Essa mudança tem um impacto efetivo nas políticas de saúde porque possibilita uma comunicação interna mais eficiente e evita a superposição das ações e a descontinuidade. Para entender como esse modelo repercute no cuidado ao cidadão, suponhamos que a Secretaria defina uma política pública para hipertensão. Cada uma das áreas estratégicas, representadas pelos secretários adjuntos, tem um papel específico mas ao mesmo tempo complementar: uma planeja a compra de medicamentos para o controle da doença, a outra promove o pagamento, a outra é responsável por acompanhar a execução da política nas unidades e a última cuida do monitoramento. Com base no sistema de *compliance*, as áreas de Planejamento e Orçamento e de Execução Financeira foram separadas, diminuindo riscos de má utilização dos recursos públicos.

Ligados ao Organograma da Sesa há, ainda, a Escola de Saúde Pública, que está sendo transformada em um instituto de ensino e pesquisa; a Autoridade de Regulação, que irá intensificar as ações de controle e avaliação; e o Conselho Estadual de Saúde (Cesau), que garante a participação da sociedade no planejamento das ações.



*SEGREGAÇÃO DAS FUNÇÕES DE PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO.*

## OLHAR SOBRE AS PESSOAS

---

Olhar as pessoas é abrir possibilidades de cuidado. É considerar suas histórias de vida e os fatores que determinam o adoecimento. É acolhê-las, encaminhá-las, acompanhá-las, tratá-las. É construir junto, é oferecer alternativas de mudança, é permanecer. Todo o esforço de gestão da Secretaria de Saúde do Estado do Ceará (Sesa) caminha na direção da garantia do cuidado e do empoderamento das pessoas sobre suas vidas, criando corresponsabilização no processo de atenção à saúde.

No passado, as principais causas da mortalidade infantil eram as doenças diarreicas. “Use o filtro, lave as mãos, cuide da higiene pessoal!”. A presença dos agentes comunitários e a disseminação de educação em saúde contribuíram para que a população assumisse parte do cuidado sobre suas crianças. O perfil epidemiológico mudou, a mortalidade infantil já não está associada à desidratação. Hoje um dos grandes desafios é conter as doenças causadas por problemas como a hipertensão. No Ceará, vivem 1 milhão e 800 mil pessoas com pressão alta, aproximadamente. No entanto, o que continua a ser observado é que o controle de grande parte das doenças passa ainda por mudanças comportamentais que exigem o engajamento do cidadão. “Caminhe todos os dias, não fume, durma adequadamente!”.

Nesse contexto, a presença dos agentes comunitários de saúde continua sendo fundamental, mas o uso de tecnologias traz novas estratégias de longo alcance. Um exemplo é o programa **Pontos de Cuidado**, que será implantado pela Sesa em parceria com uma multinacional de Israel, para controle da hipertensão e do diabetes através do acompanhamento digital. Partindo da constatação de que as pessoas frequentam com mais facilidade as farmácias do que as unidades de saúde, serão

instalados nessas farmácias aparelhos onde ao colocar o dedo se mede a pressão e a glicose. Para acessar o serviço, o cidadão se cadastra, as informações caem no banco de dados da Secretaria e quem tiver no grupo de risco recebe pelo sistema uma mensagem para se dirigir ao posto de saúde mais próximo. Os demais receberão informações educativas em vídeo.

As pessoas com pressão alta e diabetes serão inseridas em um programa de inclusão na Farmácia Popular do Ceará para adquirir gratuitamente os remédios, independentemente de utilizar a rede pública ou privada. A cada três meses, quando for à farmácia buscar a medicação, o usuário deve utilizar o sistema de monitoramento. Esse projeto tem importância estratégica porque possibilita a estratificação de risco. Hoje o Estado só tem controle sobre 25% dos casos de hipertensão. A mesma estratégia está sendo implementada em outras áreas, como por exemplo, na prevenção do câncer de mama através de mamografias periódicas com acesso facilitado. É efetivamente uma política de promoção da saúde.



*PESSOAS COM PRESSÃO ALTA E DIABETES SERÃO ESTIMULADAS A MONITORAR A PRÓPRIA SAÚDE ATRAVÉS DO PROGRAMA PONTOS DE CUIDADO.*

## FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL

Para a Secretaria da Saúde do Estado do Ceará, uma política de cuidado não pode prescindir de um olhar atento sobre o trabalhador da saúde. O que implica em criar condições para desenvolver uma carreira pública, com ascensão funcional, garantia de uma estrutura de trabalho digna e acolhedora, e que envolva também a promoção de processos de qualificação e educação permanente. Essa política requer ainda a criação de uma rede de informação e metodologia de suporte que inclua ferramentas como telessaúde, interconsultas e segunda opinião.

Atualmente, cerca de 80% do quadro funcional da Sesa está ligado a cooperativas de trabalhadores, o que gera implicações nas condições de trabalho e vínculo empregatício. A Sesa irá valorizar todos os profissionais da Atenção Básica e Atenção Especializada. Através da seleção pública via incorporação ao plano de cargos e carreira do Estado. Através de seleção pública, os servidores serão contratados pela Agência de Saúde do Estado, com competência determinada e monitoramento.

Com base no modelo de gestão do trabalho implementado em Portugal, a Secretaria irá criar um Plano de Atenção Básica, por meio de pactuação com os municípios. O servidor da unidade básica de saúde será inserido em um programa de expansão e qualificação da Atenção Básica, com contratação pelo Estado. Durante seis anos, ele passa por um processo de treinamento continuado e, ao fim desse período, pode tornar-se funcionário de carreira do Estado.

O Plano inclui também a formulação de um processo de avaliação com 12 indicadores, que medem a atuação profissional no plano individual, do sistema de saúde e da região onde atua. Os indicadores mensuram, por exemplo, quantas pessoas foram atendidas, a satisfação do usuário, quantos foram internados por problemas evitáveis, qual o envolvimento do servidor nos programas de educação permanente e se suas habilidades estão adequadas. A avaliação é feita anualmente e, dependendo do indicador global, o profissional ganha ascensão funcional. Outra vantagem é que o trabalhador também participa do processo avaliativo e é estimulado a se desenvolver permanentemente.



## INVESTIMENTO E SUSTENTABILIDADE

---

Quando o assunto é financiamento da saúde pública no Brasil, predomina o entendimento comum associado ao desperdício, à ineficiência e à vultuosidade dos gastos públicos. A preocupação não é de todo infundada. Dados do Sistema de Informações sobre Orçamentos Públicos em Saúde (SIOPS) revelam um aumento significativo no Ceará do investimento público na área, entre 2015 e 2018, que passou de uma aplicação *per capita* de 600 reais para 1.100 reais.

A Secretaria da Saúde do Estado do Ceará (Sesa) está construindo um modelo sustentável de financiamento, cuja tônica é o aumento da eficácia, mas também do investimento na capacidade do setor saúde de produzir riqueza, gerando valor para o Estado. Entenda-se que a riqueza depende do desenvolvimento de um complexo industrial que contribua com o aumento do Produto Interno Bruto (PIB), mas transita sobretudo pela construção de sistemas de informação inteligentes.

A Sesa propôs um pacto baseado em três ações: pesquisa voltada ao paciente, criação de novas fontes de recursos para o Estado e desenvolvimento tecnológico. Esta matriz de funcionamento está inserida na metodologia dos Distritos de Inovação, cuja ideia é criar bairros inteligentes, compactos e humanizados, com bons indicadores de saúde e um espaço urbano requalificado. O projeto piloto está sendo implementado no Porangabussu, em Fortaleza, onde algumas iniciativas já estão em curso. Em parceria com a Universidade Federal do Ceará (UFC) está sendo construída uma central de laudos, com disponibilização para toda rede hospitalar, onde serão treinados os próximos profissionais na área de radiologia. Ao mesmo tempo será resolvida a insuficiência de acesso com a disponibilização dos resultados dos exames a cada 30 minutos.





**VIVA@PORANGABUSSU**

DISTRITO DE INOVAÇÃO EM SAÚDE  
PARA VIVER A IGUALDADE

*DISTRITOS DE INOVAÇÃO PODEM VIABILIZAR NOVAS  
PARCERIAS COM A INICIATIVA PRIVADA.*

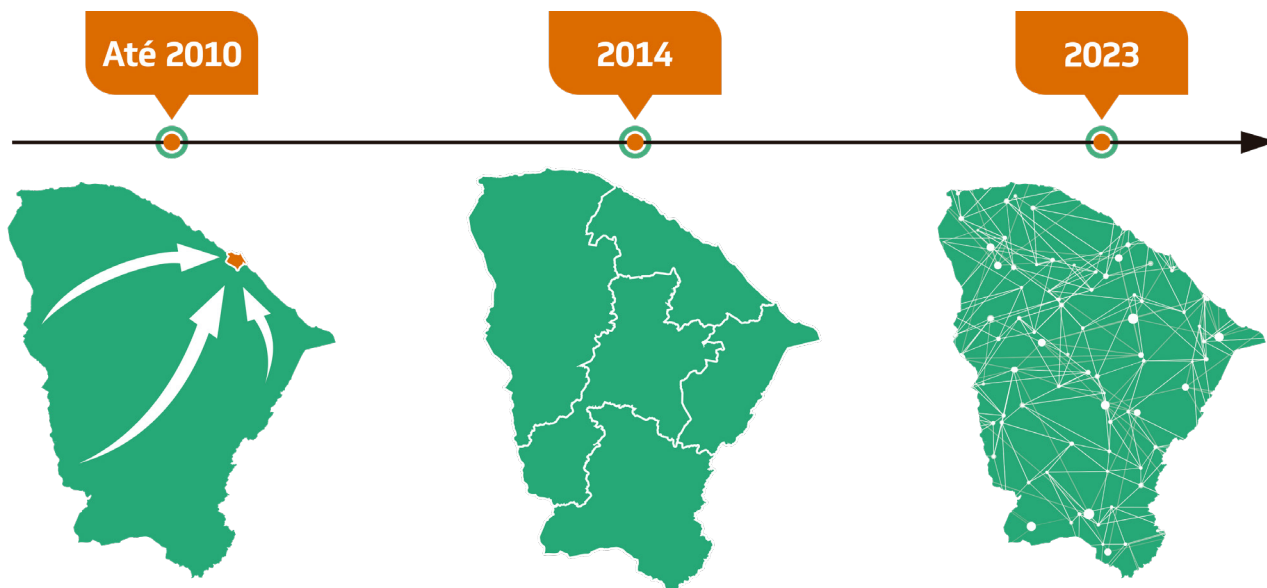
O Distrito de Inovação tem possibilitado promover parcerias com a iniciativa privada. Este modelo envolve também a incorporação de tecnologias avançadas na área da saúde, a partir da relação comercial com outros países. Estão em fase de implantação parcerias com indústrias multinacionais dos Estados Unidos, da China e de Israel com o objetivo de instalar no Ceará empresas na área da saúde, que irão permitir transferência de conhecimento como também ampliação e divisão de lucros, como também ampliação da capacidade de geração de emprego e renda local.

Como parte desse complexo produtivo voltado à formação de uma rede de conhecimento e inovação, há ainda o Polo Industrial e Tecnológico de Saúde (Pits), no Eusébio, que iniciou suas atividades com a inauguração da sede cearense da Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) em junho de 2018. O Governo do Ceará contratou consultoria técnica espanhola para fortalecer, dinamizar e integrar os distritos do Porangabussu e do Eusébio, com atuação em ciência da vida e tecnologia médicas.

O parque da Fiocruz irá integrar projetos de inovação tecnológica na produção de medicamentos, insumos e diagnósticos, para atender da saúde básica à medicina de alta complexidade. A Fundação já investiu R\$ 180 milhões no projeto. Ambos os distritos funcionarão como uma incubadora de startups, fomentando o compartilhamento da inteligência das empresas parceiras com universidades e pesquisadores locais.

## REGIONALIZAÇÃO

No desenho organizacional do Sistema Único de Saúde (SUS), cabe ao gestor municipal a responsabilidade sobre a Atenção Primária e ao Estado recai o papel de coordenador das Regiões de Saúde. Mas, na maior parte do país, predomina a adoção de políticas nacionais implementadas de forma fragmentada, verticalizada, onde o Estado e os municípios não conseguem ordenar um sistema de saúde estruturado. O governo do Ceará investiu acertadamente no fortalecimento da interiorização da saúde, construindo hospitais e policlínicas regionais, centros de especialidades odontológicas e viabilizando a formação de consórcios intermunicipais.



*O FORTALECIMENTO DA REGIONALIZAÇÃO E INTEGRAÇÃO DA REDE DE SAÚDE GARANTE AO USUÁRIO O ATENDIMENTO MAIS PERTO DE CASA.*

O desafio assumido pela Secretaria da Saúde do Estado do Ceará (Sesa) é integrar essas unidades, potencializando a sua capacidade de funcionamento de forma racional. A organização do sistema de saúde em nível regional é prioritária, uma vez que garante a pactuação entre as diversas unidades de saúde da região e evita a fragilidade no planejamento e na regulação da oferta dos serviços, motivo de distorções como demora no atendimento e falta de resolutividade. Quando um sistema está desestruturado, o usuário não entende como resolver o seu problema ou conseguir acesso, o que leva a situações de incertezas e riscos, que impactam inclusive nas ações judiciais contra o Estado.

## **AGÊNCIAS REGIONAIS DE SAÚDE**

Para fortalecer a regionalização, a Sesa organizou cinco Macrorregiões de Saúde que serão reguladas por Agências Regionais, responsáveis pela execução das políticas. O papel das Agências foi desenhado no Projeto de Lei da Governança Interfederativa, que após aprovação na Assembleia Legislativa será o primeiro do gênero no País.

A criação das Agências Regionais, que irá garantir um trabalho em rede, baseia-se no modelo implementado pelo governo português. Os municípios terão clareza da sua missão e o orçamento será redefinido para garantir equidade, destinando mais apoio a quem precisa mais. Alguns parâmetros de organização estão sendo estabelecidos, como o entendimento técnico-científico de que só devem ser transferidos para Fortaleza pacientes que necessitam de tratamento altamente especializado. Em resumo, a criação das Agências Regionais com poder de governança empodera o Estado para que possa de fato coordenar os municípios nas ações.

Os consórcios de saúde são um exemplo claro da importância do papel regulador do Estado nas Regiões de Saúde. No modelo de reformulação desenhado pela Sesa, os secretários executivos serão escolhidos através de seleção pública, a partir de critérios de competência, o que irá mudar o perfil do planejamento. Hoje, os consórcios utilizam apenas uma parte da sua capacidade instalada. O potencial para expansão dos atendimentos produzirá um impacto na qualidade de vida dos cidadãos. A regulação do sistema de marcação de consultas e exames, que antes era feita de forma descentralizada, passa ao controle da Sesa. O perfil das policlínicas regionais mudou para que estejam aptas a responder às demandas estabelecidas nas linhas de cuidado prioritárias – hipertensão, diabetes, diagnóstico de câncer e cuidado materno-infantil.

Esse processo de reorganização das Regiões tem um impacto significativo sobre a atenção à saúde do cidadão. O morador do município de Jati, por exemplo, será poupado de se deslocar para Fortaleza de tempos em tempos para buscar atendimento no Hospital Universitário Walter Cantídio, em Fortaleza, porque terá assegurado o tratamento próximo a sua casa. O atendimento na capital deve ser direcionado ao paciente que não consegue controlar doenças graves.

## CENTRO DE INTELIGÊNCIA

---

Todas as decisões da Secretaria da Saúde do Estado do Ceará (Sesa) - que norteiam a concepção, o planejamento e a execução das políticas públicas - baseiam-se em um conjunto de informações ordenadas e conectadas em um sistema de inteligência. Essa estratégia permite a aplicação de inovações tecnológicas, através de um registro único onde haja interoperabilidade. Além de aumentar a precisão e a efetividade diagnóstica e terapêutica, utiliza-se de padrão de excelência na prestação de serviço e de informações extraídas de um *Big Data*.

*O Big Data* é um grande banco de dados do Estado, com informações populacionais, demográficas, sociais, econômicas e epidemiológicas. Alimentado pelos sistemas de informação de várias secretarias, permite à Sesa extrair dados relevantes, transformá-los em sistema de gestão, onde a política vai sendo formulada e planejada. As decisões são baseadas nas reais necessidades de saúde da população, com monitoramento e avaliação.

Através da criação de um Centro de Inteligência, a Secretaria está realizando a rastreabilidade e o georreferenciamento das doenças. A constatação de que sífilis congênita, hanseníase e tuberculose estão mais concentradas no eixo entre Sobral e Fortaleza permitiu ao Estado intensificar as ações de controle e prevenção sobre esses municípios. O sistema também contribui com a eficiência nos gastos públicos. Analisando os dados da judicialização, por exemplo, a gestão concluiu que o Estado economizaria com processos judiciais se todos os medicamentos essenciais fossem licitados.

Há impactos positivos ainda sobre a eficiência dos serviços. O tratamento das informações gerou a percepção de que 80% das mortes no Hospital Geral de Fortaleza (HGF) estão relacionadas a problemas cardíacos, embora o HGF não seja de referência na área, ajudando a mudar o planejamento. Em outras palavras, o sistema possibilita ter um diagnóstico, fazer uma análise crítica e desenhar a política pública de forma mais eficiente.

A viabilidade desse modelo de gestão está ancorada no processo de informatização e integração de todas as unidades. A Sesa está trabalhando para garantir, até 2020, que toda a rede de grandes hospitais esteja integrada à nova estrutura gerencial baseada no planejamento e governança digital. Em quatro anos, a Secretaria pretende ter, ainda, nos 184 municípios do Estado, os 3.200 postos de saúde 100% informatizados e com interoperacionalidade.

*A ESCOLA DE SAÚDE PÚBLICA TEM PAPEL  
ESTRATÉGICO NA QUALIFICAÇÃO DA  
ATENÇÃO À SAÚDE E NA PRODUÇÃO DE  
PESQUISA E CONHECIMENTO.*





## ESCOLA DE SAÚDE PÚBLICA

O Centro de Inteligência da Secretaria de Saúde tem nome próprio, é a Escola de Saúde Pública - Paulo Marcelo Martins Rodrigues (ESP/CE), que ganha poderes para avaliar a qualificação em serviço, estabelecer plano de estruturação de competência e ainda reunir um grande banco de dados, com a presença de pesquisadores de diversas áreas, para analisar as informações e estabelecer demandas para a geração de políticas públicas. Nesse centro de formação e treinamento em serviço, serão aplicadas tecnologias que permitem utilizar ferramentas como a telemedicina e o laudo a distância. Em parceria com a Fundação Cearense de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico (Funcap), a Sesa irá manter um Fundo de Investimento em Pesquisa para análise de eficiência. O trabalho da ESP/CE contribui com a tomada de decisão, qualifica a atenção à saúde e promove a produção de pesquisa e conhecimento.

A Sesa também está investindo no fortalecimento dos hospitais de ensino para qualificar o acesso. Uma das ações importantes nesse sentido será a construção do Hospital Universitário na UECE, que abrigará no complexo o novo Hospital Dr. César Cals, administrado pela Universidade Estadual do Ceará (UECE).

## REGULAÇÃO, CONTROLE E AVALIAÇÃO

---

Um dos significados possíveis para a palavra integralidade é totalidade ou completude. A integralidade na saúde é um dos princípios que norteia o Sistema Único de Saúde (SUS), porque garante ao cidadão o cuidado em todos os níveis de atenção. Mas para que haja integralidade tem que haver regulação, linha de cuidado definida com protocolo clínico, registro e prontuário eletrônicos em uma rede de atenção organizada. Um dos aspectos mais importantes é assegurar a referência e a contrarreferência. Suponhamos que uma pessoa procure um posto de saúde com fortes dores abdominais, que ao serem controladas possibilitam o retorno para casa. Mas ela recebe um encaminhamento para uma unidade especializada com o objetivo de investigar a causa. Se não há organização, esse fluxo pode estar comprometido e muitas vezes a pessoa fica refém de longas esperas ou até mesmo de não ter a garantia do atendimento.

Todo o procedimento realizado nesse percurso pode se perder quando não há um registro eletrônico unificado. Dez dias depois ela vai a uma policlínica regional com novos sintomas e os profissionais que a atendem não têm ideia do seu quadro clínico anterior e do acompanhamento que vem recebendo na rede. Tudo recomeça a cada novo atendimento, inclusive com a repetição de exames. A desorganização do sistema traduz-se em desperdício de tempo para o diagnóstico e má utilização dos recursos públicos.

O trabalho de regulação também passa pela organização da rede hospitalar através de um médico regulador, que avalia um mapa de ocupação dos leitos de forma a disponibilizar vagas de acordo com critérios de prioridade. Essa é uma medida fundamental para facilitar o acesso.





*REABILITAÇÃO DE PACIENTE EM UNIDADE DE ALTA COMPLEXIDADE DA REDE ESTADUAL. O FLUXO DE ATENDIMENTO PASSA PELA REGULAÇÃO.*

Através das ações de controle, é possível, por exemplo, organizar o fluxo de atendimento dos hospitais do interior do Estado, contribuindo de forma decisiva para desafogar a rede hospitalar de Fortaleza.

A Secretaria da Saúde do Estado do Ceará (Sesa) irá interligar toda a rede através do Registro Eletrônico de Saúde (RES). Outra medida estruturante será a Lei de Autoridade e Regulação, autorizando o Estado a acompanhar o desempenho das unidades públicas e conveniadas. Com a criação desse mecanismo, a Sesa normatiza critérios de funcionamento, estabelece um ranking de qualidade e dá transparência ao desempenho em termos de eficácia, eficiência e segurança dos pacientes.

## PLATAFORMA DE MODERNIZAÇÃO DA SAÚDE

A Secretaria da Saúde do Estado do Ceará (Sesa) realizou oficinas de Direcionamento Estratégico e Propósito, envolvendo gestores da Sesa, das unidades e vinculadas, ao longo dos primeiros meses de 2019. Os participantes debateram o contexto e as estratégias da gestão, atualizaram e definiram a missão, visão e valores da Secretaria da Saúde do Ceará. Esse é o resultado do trabalho de construção coletiva realizado no Planejamento Estratégico da Sesa 2019 - 2023, que encerra em setembro de 2019.

### PLATAFORMA DE MODERNIZAÇÃO DA SAÚDE

**PROPÓSITO** | Contribuir para o bem-estar e felicidade das pessoas

#### MISSÃO

Promover saúde individual e coletiva para a melhoria da qualidade de vida das pessoas.

#### VALORES

- Resultado centrado no cidadão
- Humanização do atendimento
- Valorização das pessoas
- Transparência
- Conhecimento e Inovação

### VISÃO ATÉ 2023

Ser referência aos cidadãos como sistema de saúde acessível, sustentável e de equidade, gerador de conhecimento e inovação.





**CEARÁ**  
GOVERNO DO ESTADO  
SECRETARIA DA SAÚDE

[www.saude.ce.gov.br](http://www.saude.ce.gov.br)   /saudeceara

**Secretaria da Saúde do Estado do Ceará**  
Av. Almirante Barroso, 600, Praia de Iracema, Fortaleza