

O apoio como estratégia do COSEMS RJ para fortalecimento da gestão municipal do SUS no Estado do Rio de Janeiro

Support as a strategy for COSEMS RJ to strengthen sus municipal management in the State of Rio de Janeiro

Apoyo como estrategia de COSEMS RJ para fortalecer la gestión municipal del SUS en el Estado de Río de Janeiro

Recebido: 16/02/2021 | Revisado: 22/02/2021 | Aceito: 06/03/2021 | Publicado: 14/03/2021

Ana Maria Auler Matheus Peres

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2735-2714>
Centro Universitário Arthur Sá Earp Neto, Brasil
E-mail: amamperes@gmail.com

Lucas Manoel da Silva Cabral

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6144-8050>
Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Brasil
Centro de Estudos e Pesquisa em Saúde Coletiva, Brasil
E-mail: admlucascabral@gmail.com

Marcela de Souza Caldas

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6611-7533>
Conselho de Secretarias Municipais de Saúde do Estado do Rio de Janeiro, Brasil
E-mail: marcelascaldas@gmail.com

Marta Gama de Magalhães

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0570-2696>
Fundação Oswaldo Cruz, Brasil
E-mail: martamagalhaes47@gmail.com

Paulo Henrique de Almeida Rodrigues

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3159-6711>
Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Brasil
Centro de Estudos e Pesquisa em Saúde Coletiva, Brasil
E-mail: pharodrigues@gmail.com

Resumo

Apresentamos um relato da experiência da estratégia de Apoio no COSEMS RJ. Este artigo dispõe da sistematização das reflexões acerca das responsabilidades e funções do apoiador que é quem desenvolve tal estratégia. Desde 2012, o COSEMS RJ construiu um modelo que oferece suporte técnico à gestão municipal, ofertando apoio regionalizado, através principalmente dos espaços de governança do SUS. A reflexão acerca do trabalho do apoiador foi ativada por meio de práticas de Educação Permanente (EP). As atividades que configuram o trabalho dessa estratégia no COSEMS RJ foram organizadas a partir do verbo (acrônimo) apoiar, se desdobrando em outros verbos: Apoiar; Participar; Orientar; Incentivar; Articular e Refletir. A sistematização das funções dos apoiadores, permitiu maior clareza para os mesmos em relação às suas funções. Além disso, favoreceu a visibilidade do trabalho junto aos gestores e equipes técnicas municipais. Incluir o resumo.

Palavras-chave: Apoio institucional; Educação permanente; SUS.

Abstract

We present an account of the experience of the Support strategy at COSEMS RJ. This article provides a systematization of the reflections on the responsibilities and functions of the supporter who develops such a strategy. Since 2012, COSEMS RJ has built a model that offers technical support to municipal management, offering regionalized support, mainly from SUS governance spaces. The reflection about the supporter's work was activated through Permanent Education (EP) practices. The activities that configure the work of this strategy in COSEMS RJ were organized from the verb (acronym) support, unfolding in other verbs: Support; Participate; Guide; Encourage; Articulate and reflect. The systematization of the roles of supporters, with greater clarity for them in relation to their roles. In addition, it favored the visibility of the work with municipal managers and technical teams.

Keywords: Institutional support; Permanent education; SUS.

Resumen

Presentamos un relato de la experiencia de la estrategia de Soporte en COSEMS RJ. Este artículo ofrece una sistematización de las reflexiones sobre las responsabilidades y funciones del colaborador que desarrolla dicha

estrategia. Desde 2012, COSEMS RJ ha construido un modelo que ofrece soporte técnico a la gestión municipal, ofreciendo apoyo regionalizado, principalmente a través de espacios de gobernanza del SUS. La reflexión sobre el trabajo de los apoyadores se activó a través de prácticas de Educación Permanente (EP). Las actividades que configuran el trabajo de esta estrategia en COSEMS RJ se organizaron a partir del verbo (acrónimo) apoyo, desplegándose en otros verbos: Apoyo; Participar; Guía; Alentar; Articular y reflexionar. La sistematización de las funciones de los simpatizantes les permitió una mayor claridad en relación a sus funciones. Además, favoreció la visibilidad del trabajo con los responsables y equipos técnicos municipales.

Palabras clave: apoyo institucional; Educación permanente; SUS.

1. Introdução

Os desafios para gestão do Sistema Único de Saúde (SUS) nunca foram tão grandes. Em 2020, vivemos uma pandemia que exige muito dos sistemas de saúde. O SUS, mais uma vez demonstrou sua importância e sua potência executando as suas ações para milhões de usuários. Fortalecê-lo e qualificá-lo nunca foi tão importante e necessário.

A Constituição Federal de 1988 estabelece em seu artigo 23, inciso I que a gestão da saúde é competência comum a União, dos Estados e dos Municípios. Em seu artigo 198, inciso I define que a descentralização como um dos princípios que regem o SUS. Nesse contexto os municípios brasileiros tem se destacado como atores estratégicos para consolidação do SUS e efetivação do direito à saúde.

Compete, prioritariamente, às Secretarias Municipais de Saúde (SMS) a execução das ações e a gestão da rede de serviços de saúde. Organizadas em Conselhos de Secretarias Municipais de Saúde (COSEMS), por estados da federação, sua origem integra a própria história do SUS. Eles nascem como um fruto da necessidade de criar mecanismos de pactuação entre órgãos gestores do SUS, nos diversos espaços prioritários de governança do sistema.

No estado do Rio de Janeiro, o COSEMS foi oficialmente instituído em 1987, com a eleição do seu primeiro presidente. Neste sentido, muito antes das Normas Operacionais Básicas (NOBs), o COSEMS RJ já existia formal e legalmente, como representante dos entes municipais para articulação e pactuação das políticas de saúde neste estado (Silva, 2014).

Desde então o COSEMS RJ, vem cumprindo funções relevantes em um estado que enfrenta graves problemas financeiros como um todo e no qual a Secretaria Estadual de Saúde (SES-RJ) vem sofrendo ao longo dos últimos anos um processo de desmonte que compromete seriamente sua capacidade de gestão (Peres, Sant'Ana, Rodrigues, 2020). Uma das ações do COSEMS RJ que se destaca, desde 2012, é a estratégia de Apoio à gestão municipal do SUS. Pode-se considerar que em muitos momentos o COSEMS vem ocupando lacunas importantes deixadas pela SES-RJ.

O objetivo desse artigo é apresentar a sistematização das funções dos apoiadores do COSEMS RJ fruto do das atividades desenvolvidas no âmbito das oficinas de Educação Permanente (EP) realizada.

2. Metodologia

Este artigo apresenta um relato da experiência da estratégia de Apoio no COSEMS RJ. Ele sistematiza as reflexões acerca das responsabilidades e funções do apoiador que é quem desenvolve tal estratégia. Para a definição das ações e responsabilidades, no período de junho de 2019 a junho de 2020 foram realizadas reuniões mensais. A reflexão acerca do trabalho do apoiador foi ativada por meio de práticas de Educação Permanente (EP) com a utilização de Metodologias Ativas (MA) (Pereira, 2018). Essas práticas compreenderam a realização de dinâmicas, apresentações de vídeos, relatos de experiência, leitura de textos acerca das políticas de saúde. As atividades que configuram o trabalho de Apoio no COSEMS RJ foram organizadas a partir do verbo apoiar (Figura 3), se desdobrando em outros verbos. Alguns dados quantitativos ilustram as atividades desenvolvidas. Os relatórios mensais dos apoiadores geraram um banco dados produzido na plataforma Google Forms (FormsSUS), cujas questões foram construídas coletivamente durante as primeiras reuniões de educação permanente.

3. O Apoio como Estratégia

Uma iniciativa que vem se destacando ao longo dos últimos anos no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS) é a estratégia de apoio. Originalmente pensado por Campos (2003), o apoio visa assegurar retaguarda especializada a equipes e profissionais encarregados da atenção a problemas de saúde. Para Campos (2005) a constituição da função apoio (Paidéia) fundamenta-se em teorias e práticas que procuram articular o campo da política e da gestão com saberes e experiências originárias da psicanálise, da pedagogia e da análise institucional (Brasil, 2008).

O apoio institucional adota como diretriz a democracia institucional e a autonomia dos sujeitos. Por isso, o trabalho do apoiador envolve sempre sua inserção do apoiador movimentos coletivos relacionados à gestão do SUS, ajudando na análise da instituição, buscando novos modos de operar e produzir das organizações.

O apoio no SUS, como uma estratégia tanto da gestão como do cuidado, tem sido compreendido de diferentes maneiras. No âmbito da política de humanização, é uma estratégia que busca o aprimoramento e a ofertar de metodologias de apoio a mudanças sustentáveis dos modelos de atenção e de gestão (Brasil, 2008). Para Campos (2003) e Pereira Junior e Campos (2014) o apoio é uma função gerencial que tem como objetivo ser o articulador nos espaços coletivos de gestão do SUS para uma melhor organização do processo de trabalho.

Dada a configuração da governança do SUS, os espaços coletivos e regionais têm grande importância. É, portanto, nesses espaços, onde prioritariamente o apoio deve acontecer e se materializar. Disponibilizando informações e subsídios técnicos aos gestores municipais de saúde e suas equipes, o apoio no âmbito do COSEMS acontece.

O trabalho do apoiador está relacionado principalmente em buscar novos modos de produzir e operar as organizações (Brasil, 2008). Por esse motivo a atividade de apoio envolve sempre a constituição / inserção nos movimentos coletivos (Campos, 2003), ajudando na análise institucional, tornando o apoio chave para a instauração de processos de mudança em grupos organizacionais (Campos, 2004; Oliveira, 2011; Caldas, 2014).

Pereira Junior e Campos (2014) trazem a reflexão de que o apoio institucional pode ser pensado como uma função gerencial que se propõe a reformular o modo tradicional de se fazer “coordenação, planejamento, supervisão e avaliação em saúde” (Pereira Junior e Campos, 2014). Consideram que o objetivo do apoiador é o “processo de trabalho de coletivos que se organizam para produzir saúde” (Pereira Junior e Campos, 2014).

É importante recordar que a ação do Apoio cumpre um papel catalisador e articulador de reflexão coletiva sobre as práticas do trabalho em saúde e de gestão, o que requer ações estratégicas a todo o momento, uma vez que, o “apoio não está pronto. Ele é produzido em ato” (Bertussi, 2010).

A inclusão do apoio como uma estratégia na produção da gestão e do cuidado é uma novidade que tem sido trabalhada de diferentes modos, tanto no campo da formulação, como nas experimentações desenvolvidas em diferentes espaços de construção do SUS (Oliveira, 2011 e 2012; Machado, Guizardi, Lemos, 2019).

3.1 Apoio no Conselho de Secretarias Municipais de Saúde do Estado do Rio de Janeiro (COSEMS RJ)

Desde 2012, tendo identificado a necessidade de prestar um apoio regionalizado, através principalmente dos espaços de governança do SUS, o COSEMS RJ construiu um modelo que oferece suporte técnico aos gestores. Para sua implantação o COSEMS RJ, em parceria com o Instituto de Medicina Social (IMS) da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ) através do Centro de Estudos e Pesquisas em Saúde Coletiva (CEPESC) elaborou o projeto: “O Apoio como estratégia do COSEMS-RJ para fortalecimento da gestão municipal do SUS no Estado do Rio de Janeiro”. Desde o seu início sua viabilidade financeira se constituiu como um desafio institucional, já que o COSEMS-RJ não dispunha de receita própria suficiente para garantir a sua execução. Foram encontrados diferentes arranjos e formas de financiamento que viabilizaram essas atividades desde então.

Em 2017, o COSEMS RJ passou a integrar o projeto “Formação Rede Colaborativa para Fortalecimento da Gestão Municipal do SUS”, desenvolvido através de uma parceria entre o Conselho Nacional de Secretarias Municipais de Saúde (CONASEMS), Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC) e Ministério da Saúde (MS).

O Projeto Rede Colaborativa CONASEMS - COSEMS também conhecido como Projeto Apoiador, foi elaborado considerando o contexto de responsabilidade sanitária dos municípios na construção da integralidade da assistência e seu papel como ente federativo partícipe do processo de regionalização. A partir do entendimento do apoiador como elo entre a gestão municipal e o COSEMS e tendo como lócus de trabalho a região de saúde, o projeto aposta na consolidação do apoio institucional como uma ferramenta para o fortalecimento das relações interfederativas nos diversos espaços de construção bipartite do SUS. Trata-se de uma nova etapa nas ações já implementadas pelos apoiadores regionais no estado do Rio de Janeiro, tendo como desafio o aprimoramento das ações estratégicas já em curso, diante do cenário, fragilidades e potencialidades dos territórios de saúde.

A implementação do Projeto pelo COSEMS RJ produziu um processo de cogestão com a estrutura já existente de coordenação, equipe de apoiadores, da sua diretoria e parceiros como o CEPESC/IMS/UERJ, de forma a construir coletivamente uma articulação que contemplasse as necessidades, particularidades e potencialidades da instituição e dos atores envolvidos e considerando a proposta do projeto nacional. O objetivo foi aprimorar o processo já construído, à luz de novas possibilidades e saberes, tendo a Política de Educação Permanente em Saúde como balizadora da caminhada.

A partir de 2017, a Rede Colaborativa tem sido importante para potencializar o Projeto Apoiadores já existente do COSEMS RJ, como uma experiência exitosa e legitimada junto à gestão estadual e municipal. O Projeto possibilitou a abertura de agendas e discussões de novos temas para a qualificação da gestão municipal, para além das agendas e pautas da CIB, das CT e CIR e demais espaços regionais e também reflexões sobre a prática do apoio, capacidade técnica e a necessidade de planejamento das ações. A retomada da discussão da EP como uma estratégia para potencializar os coletivos e transformar as práticas de trabalho mobilizou as discussões, fazendo pensar na necessária capacidade pedagógica para trabalhar nesses espaços de reflexão e aprimoramento técnico na área. Fortalecer coletivos não é uma tarefa fácil, uma vez que o encontro entre vários atores produz demandas que nos apontam para a capacidade de escuta, de problematização e de encaminhamentos resolutivos. Nesse sentido os Cursos I e II “Aprimoramento em práticas de apoio para o Fortalecimento da Gestão Municipal do SUS” produzidos pelo projeto, contribuíram para a formação dos apoiadores, através de uma metodologia problematizadora, com conteúdos relacionados aos campos da macro e micro políticas do SUS. Certamente se apresentou como mais um recurso para potencializar a ação do apoio na sua atuação e manejo técnico da gestão municipal do SUS, numa perspectiva de transformação das práticas de trabalho nos municípios e regiões de saúde.

Em 2020 o projeto passou a integrar a linha de pesquisa “Apoio à Gestão do SUS” do Grupo Saúde, Sociedade, Estado e Mercado do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico SSEM /CNPQ. Esta linha investiga temas relacionados à gestão e fortalecimento do SUS, visando à garantia dos princípios constitucionais do sistema. Propõe estudos relacionados à legislação, regulamentação, relações Interfederativas e, ainda, aspectos operacionais e ferramentas do campo da administração.

A linha do tempo a seguir (figura 1) apresenta os principais marcos do Projeto tanto em termos de sua equipe, quanto da produção acadêmica resultante da parceria com a Universidade. O projeto que começou com 4 apoiadores para as 9 regiões do Estado ampliou sua equipe, que hoje conta com 6 apoiadores.

Figura 1: Linha do tempo dos principais fatos relacionados à estratégia de Apoio do COSEMS RJ.



Fonte: Autores.

O COSEMS RJ conta atualmente com 6 (seis) profissionais com formação em políticas públicas de saúde, que atuam como apoiadores nos 92 municípios das 9 (nove) regiões de saúde fluminenses com a seguinte distribuição por apoiador: i) Norte e Noroeste; ii) Baixada Litorânea e Metropolitana II; iii) Metropolitana I; iv) Baía da Ilha Grande e Centro Sul; v) Serrana; e vi) Médio Paraíba.

Os Apoiadores atuam junto aos gestores e equipes técnicas municipais, como suporte para aprimoramento e transformação das práticas de trabalho da gestão municipal, visando fortalecer coletivos e possibilitar caminhos e reflexões para construir uma regionalização solidária e colaborativa no SUS. A Tabela 1, apresenta o perfil dos apoiadores regionais do COSEMS RJ.

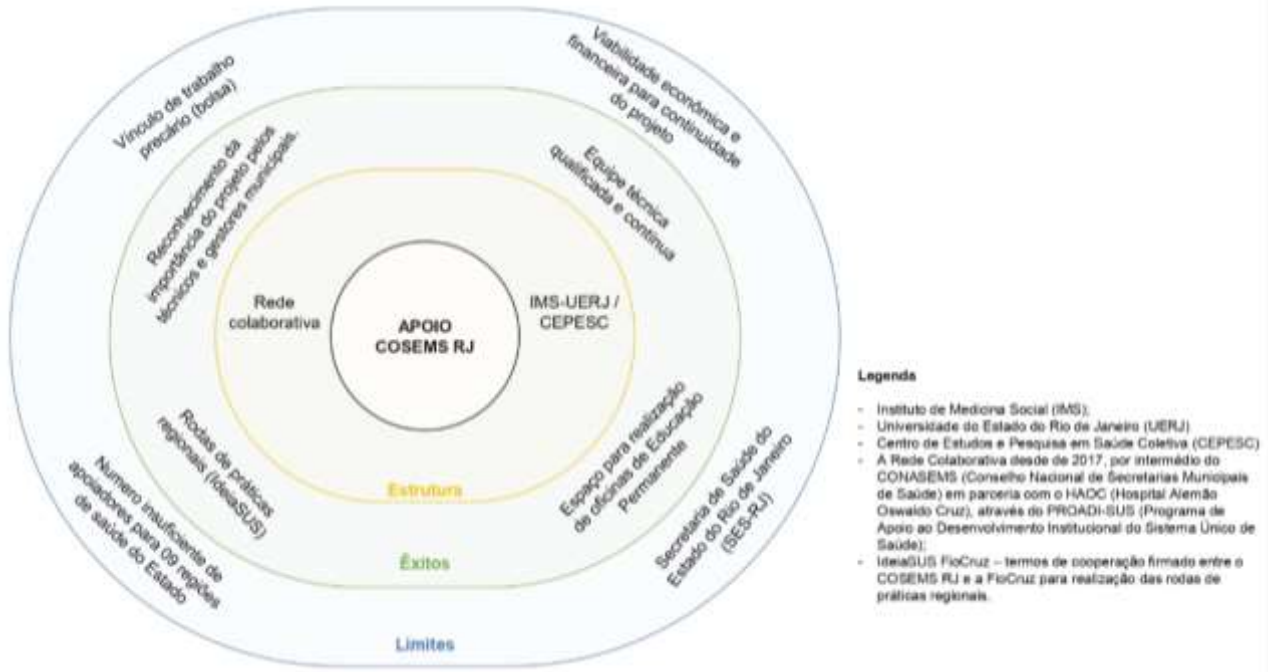
Tabela 1: Perfil dos apoiadores regionais do COSEMS RJ.

Características	Apoiadores COSEMS RJ n
Sexo	
Feminino	5
Masculino	1
Formação Acadêmica / Titulação	
Pós-Graduação lato sensu	3
Pós-Graduação stricto sensu	2
Graduação	1
Tempo de atuação como apoiador	
6 anos	2
7 anos	4
Experiência na gestão municipal do SUS	
Até 5 anos	1
De 15 a 25 anos	3
Mais de 25 anos	2

Fonte: Autores.

Vale destacar que este artigo considerou a experiência do projeto apoiadores do COSEMS RJ e que apresenta características singulares e distintas das outras estratégias existentes no país. Para melhor visualização, a figura 2, apresenta as principais características divididas em três dimensões, destacando a estrutura, os êxitos e os limites para a sustentabilidade e a execução do projeto.

Figura 2: Estrutura, êxitos e limites do Apoio do COSEMS RJ.



Fonte: Autores.

4. Resultados e Discussão

Desde 2019, foi incorporado um espaço para atividades de EP dos apoiadores, contando com a participação de todos os 6 apoiadores e da coordenação do Projeto, foram realizados momentos de reflexão. A problematização do processo de trabalho resultou na sistematização das funções e atuação dos apoiadores. No período de junho de 2019 a setembro de 2020, foram realizadas 18 oficinas de EP, e assim foi possível definir as funções básicas dos apoiadores para trazer melhores resultados. Como já apontado, as funções foram definidas a partir do verbo APOIAR, e estão ilustradas no infográfico (Figura 3) e são detalhadas a seguir.

Figura 3: Infográfico – APOIAR (COSEMS RJ).



Fonte: Autores.

4.1 Funções dos Apoiadores COSEMS RJ

A = ATIVAR, assim descrita:

- Ativar/reactivar espaços coletivos, através de arranjos e/ou dispositivos que propiciem a interação entre sujeitos no território;
- Ativar processos de Educação Permanente (EP) nas regiões, como estratégia de qualificação da gestão municipal; e
- Ativar a circulação de saberes e afetos visando à viabilização dos projetos pactuados por atores institucionais e sociais no território.

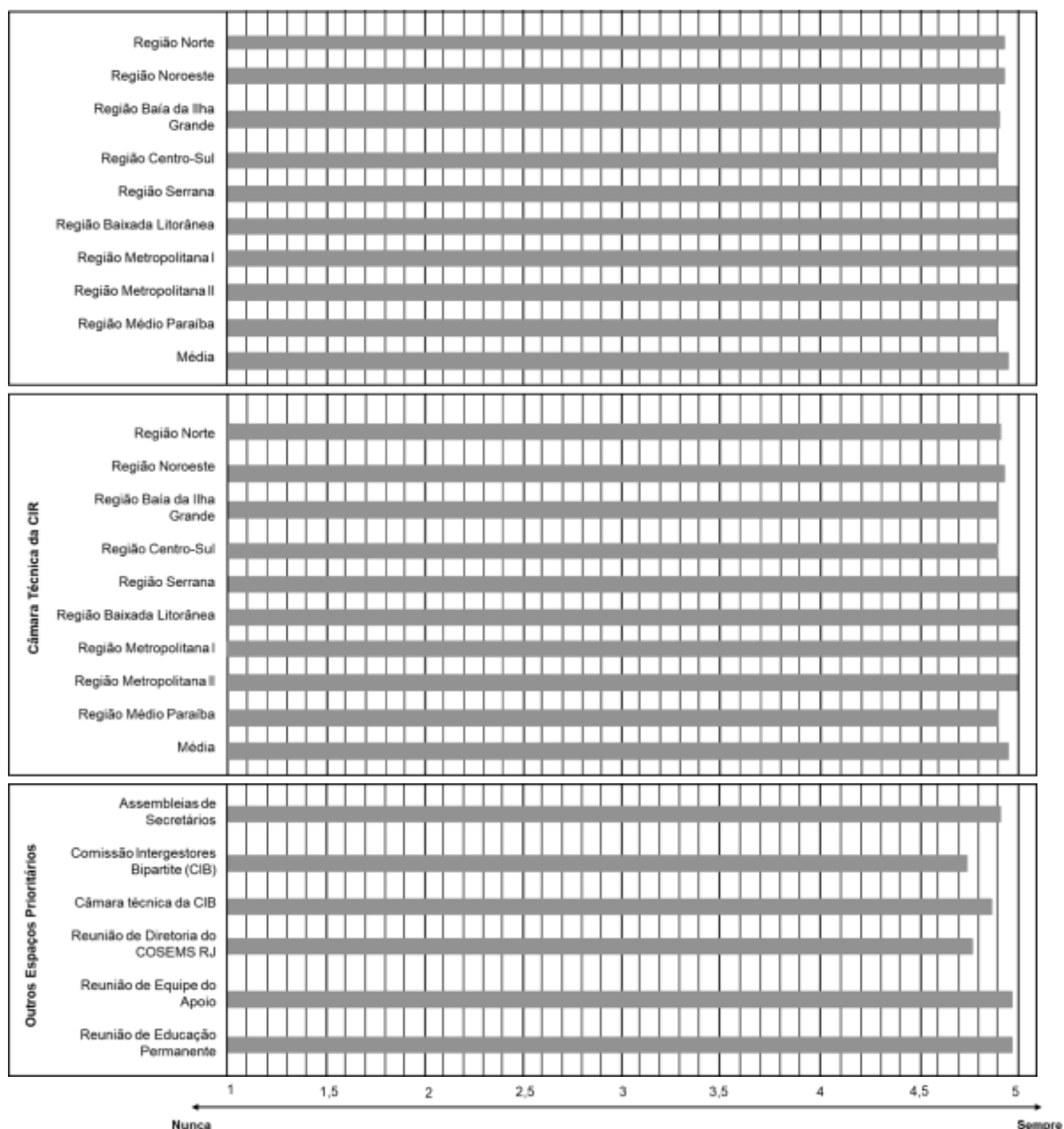
Cabe ao Apoiador a tarefa de ser um ativador da reflexão coletiva, nos espaços em que participa, sobre as práticas do trabalho em saúde e de gestão. Para isso, a EP é uma ferramenta potente e estratégica.

P = PARTICIPAR, assim descrita:

- Participar das reuniões das Comissões Intergestores Regional (CIR) – plenária e câmara técnica;
- Participar do Grupo de Trabalho (GT) de Planejamento;
- Participar das reuniões da Comissão Intergestores Bipartite (CIB) – plenária e câmara técnica;
- Participar da Assembleia Mensal dos Secretários Municipais de Saúde;
- Participar das reuniões de diretoria do COSEMS-RJ;
- Participar, quando considerado estratégico, de Grupo de Trabalho (GT) vinculados a CIR, como: atenção primária, vigilância em saúde, entre outros;
- Participar do Grupo de Trabalho (GT) / comissões específicas ou reuniões demandas pela diretoria do COSEMS RJ;
- Participar de eventos organizados ou apoiados pelo COSEMS-RJ de acordo com a demanda da coordenação ou diretoria;
- Participar com os vices-regionais de agendas técnico-política nas regiões de saúde.

Dentre as principais funções do Apoiador destaca-se a de participar dos espaços colegiados. No período de junho de 2019 a julho de 2020 os Apoiadores do COSEMS participaram das Comissão Intergestores Regional (CIR) e Câmaras Técnicas da CIR; Assembleias de Secretários; Comissão Intergestores Bipartite (CIB); Câmara técnica da CIB; Reunião de Diretoria do COSEMS RJ; Reunião de Equipe do Apoio; Reunião de Educação; e outros espaços ou eventos que foram realizados no período. A atuação dos apoiadores nesses espaços pode ser visualizada na Figura 4, que apresenta o escore médio de participação aferido. Além disso, no período de um ano (julho.19 a jun.20) foram realizados 36 eventos, entre: seminários, oficinas e congressos que contou com a participação dos apoiadores. A participação se deu em diferentes modalidades, são elas: ouvinte (89,3%); palestrante (7,1%) e organizador (3,6%) (Banco de dados do projeto).

Figura 4: Participação dos Apoiadores nos Espaços Colegiados de Gestão do SUS.



Nota: Escore médio variando entre 1 e 5.

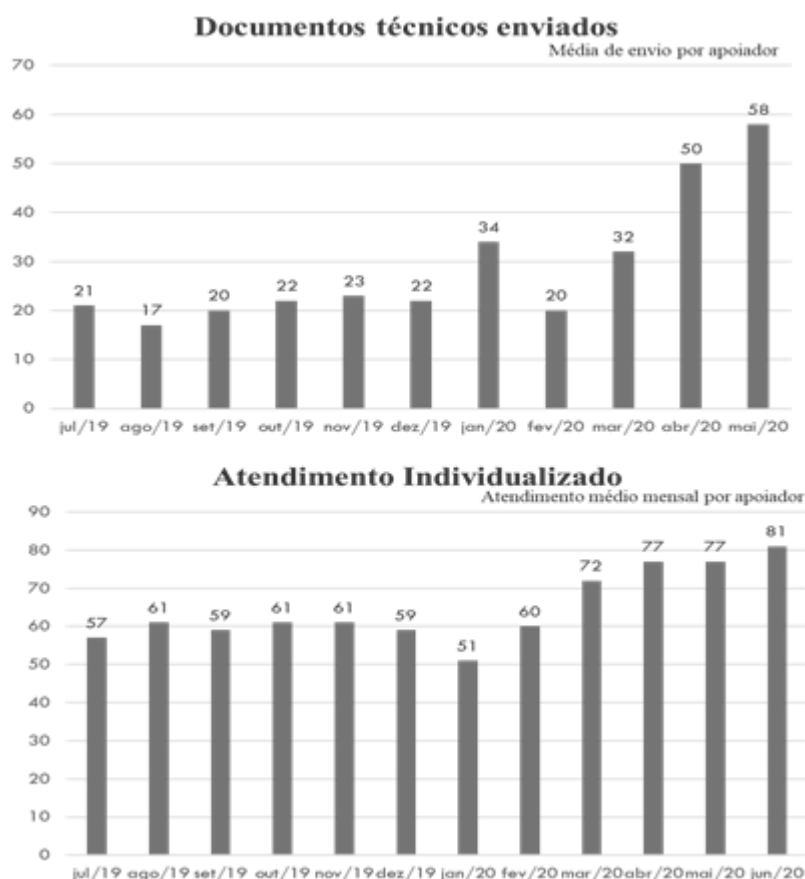
Fonte: Banco de dados dos relatórios mensais dos apoiadores do COSEMS RJ (FormsUS) (no período de: junho/2019 a junho/2020).

O = *ORIENTAR*, assim descrita:

- Orientar gestores e técnicos sobre a legislação vigente do SUS, portarias, notas técnicas, resoluções e ou comunicados;
- Orientar gestores e técnicos quanto ao preenchimento de pesquisas e levantamento de informações quando solicitado;
- Orientar e acolher os novos gestores, apresentando o COSEMS-RJ, o trabalho do apoio e discutindo as responsabilidades do gestor de saúde municipal, bem como seu papel e atribuições regionais; e
- Orientar discussões sobre processo de trabalho da micropolítica do cuidado em saúde, de forma a qualificar e transformar práticas de trabalho.

As orientações podem ser individuais ou coletivas. São repassados aos gestores legislação, informes e orientações técnicas e outros materiais considerados relevantes. Os gráficos a seguir (Figura 5), apresentam o número de documentos técnicos e atendimentos individualizados, realizados, mensalmente a gestão dos SUS municipal no Estado do Rio de Janeiro.

Figura 5: Participação dos Apoiadores nos Espaços Colegiados de Gestão do SUS.



Fonte: Banco de dados dos relatórios mensais dos apoiadores do COSEMS RJ (FormsSUS) (no período de: junho/2019 a junho/2020).

I = *INCENTIVAR*, assim descrita:

- Incentivar a participação dos gestores e técnicos nos espaços de governança do SUS;
- Incentivar a reflexão sobre os processos de trabalho facilitando a transformação das práticas de saúde;
- Incentivar a construção e a implementação da rede regionalizada de atenção à saúde; e
- Incentivar os gestores e os técnicos na construção e no monitoramento dos instrumentos de gestão.

A = *ARTICULAR*, assim descrita:

- Articular junto aos técnicos dos municípios nos espaços regionais temas que necessitem de discussões;
- Articular agenda de trabalho junto ao gestor municipal, sempre que identificar situações específicas;
- Articular com os vices-regionais o fortalecimento da regionalização e representatividade do COSEMS-RJ na região; e
- Articular a integração entre as áreas técnicas, visando a integralidade do cuidado.

R = *REFLETIR*, assim descrita:

- Refletir sobre a realidade local/regional /nacional contribuindo com as análises e interpretações dos indicadores de saúde;
- Refletir permanentemente sobre os temas atuais do cenário da saúde pública no país e no estado do Rio de Janeiro; e
- Refletir sobre cenários e relações de poder, para análise de governabilidade e definição das possibilidades de atuação.

5. Considerações Finais

Um grande desafio para a gestão municipal do SUS é alterar o padrão hegemônico de gestão e produção das práticas de saúde. O Projeto “Apoiadores Regionais” vivencia no cotidiano das suas ações, o desafio de manter viva a capacidade de reflexão e transformação da gestão municipal para consolidação do SUS nas regiões de saúde, através da integração entre o COSEMS RJ e os Secretários de Saúde.

O COSEMS RJ tem envidado esforços para fortalecer a estratégia. Um exemplo disto é a incorporação das ações de educação permanente para sua equipe técnica, através da garantia de momentos de discussão coletiva que favorecem o enfrentamento dos problemas que ocorrem nos espaços de atuação do apoiador. Além disso, estas ações tornam-se imprescindíveis para a qualificação do apoio e para o aprimoramento de suas intervenções junto à diretoria e demais atores do COSEMS RJ.

Com a frágil capacidade da SES-RJ de atuar nos espaços regionais do SUS, o que resultou numa menor capacidade de articulação com as SMS, o trabalho dos apoiadores vem cumprindo um importante papel de repasse e discussão das mudanças normativas estabelecidas seja pelo MS, seja pela própria SES-RJ.

A sistematização das funções dos apoiadores, com base na palavra APOIAR, permitiu maior clareza para os mesmos em relação às suas funções. Além disso, favoreceu a visibilidade do trabalho junto aos gestores e equipes técnicas municipais.

Todo o debate realizado em torno da estratégia de apoio à gestão do SUS realizado pelo COSEMS RJ poderá contribuir em larga medida para trabalhos futuros em diálogo com a temática.

Agradecimentos

Agradecemos a presidente (2015-2020) Maria da Conceição de Souza Rocha do Conselho de Secretarias Municipais de Saúde do Estado do Rio de Janeiro pelo apoio a realização do projeto “Apoio à gestão – estratégia do COSEMS RJ para fortalecimento do SUS municipal”. O projeto é realizado em parceria com o Centro de Estudos e Pesquisa em Saúde Coletiva (CEPESC) do Instituto de Medicina Social (IMS) da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ) e integra a linha de pesquisa “Apoio à Gestão do SUS” do Grupo Saúde, Sociedade, Estado e Mercado do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico SSEM/CNPQ.

Referências

- Bertussi, D. C. (2010). O apoio matricial rizomático e a produção de coletivos na gestão municipal em saúde (tese de doutorado), UFRJ / Faculdade de Medicina. 234 f.
- Brasil. Ministério da Saúde. (2008). Secretaria de Atenção à Saúde. Núcleo Técnico da Política Nacional de Humanização. HumanizaSUS: Documento base para gestores e trabalhadores do SUS. Editora do Ministério da Saúde.
- Caldas, M. S. (2014). A Função Apoio: um ensaio sobre aluta pelo equilíbrio democrático na cogestão em saúde. in: Apoiadores regionais: uma experiência brasileira (edição revidada). PERES, AM [et al.] (organizadores) - CEPESC:IMS/UERJ: COSEMS/RJ: OPAS.
- Campos, G. W. S. (2003). *Saúde Paideia*. Hucitec.
- Campos, G. W. S. (2005). *Um Método para Análise e Cogestão de Coletivos: a constituição do sujeito, a produção de valor de uso e a democracia em instituições: o método da roda*. (2a ed.), Hucitec
- Machado, F. R. S., Guizardi, F. L. & Lemos, A. S. P. (2019). A burocracia cordial: a implantação da estratégia de apoio institucional na política nacional de atenção básica em saúde. *Trab. educ. saúde*, 17(3).
- Oliveira, G. N. (2011). Devir apoiador: uma cartografia da função apoio (tese Doutorado), Universidade Estadual de Campinas, 242f.
- Oliveira, G. N. (2012). O apoio institucional aos processos de democratização das relações de trabalho na perspectiva da humanização. 223-235. *Revista Tempus Actas de Saúde Coletiva*.
- Pereira Junior N. Campos G.W.S. (2014). Institutional support within Brazilian Health System (SUS): the dilemmas of integration between federal states and comanagement. 18, 1:895-908. Botucatu: Interface.
- Pereira, A. S. Shitsuka, D. M. Parreira, F. J. & Shiatsuka, R. (2018). *Metodologia da pesquisa científica*. UFSM.
- Peres, A. M. Sant'ana, D. R., & Rodrigues, P. H. A. (2020). O processo de desmonte da Secretaria de Estado da Saúde do Rio de Janeiro e sua invisibilidade. 30(3). *Physis*.
- Silva, M. L. (2014). O COSEMS-RJ: origem, identidade e seu papel na defesa das Secretarias Municipais de Saúde in: Apoiadores regionais: uma experiência brasileira (edição revidada). PERES, AM [et al.] (organizadores) - CEPESC:IMS/UERJ: COSEMS/RJ: OPAS.