

Série Atenção Básica e Educação na Saúde

Sandra Maria Sales Fagundes
Alexandre Sobral Loureiro Amorim
Liane Beatriz Righi
Ricardo Souza Heinzemann
Organizadores

**Atenção Básica em Produção:
Tessituras do Apoio na Gestão
Estadual no SUS**

editora



redeunida

Série Atenção Básica e Educação na Saúde

Sandra Maria Sales Fagundes

Alexandre Sobral Loureiro Amorim

Liane Beatriz Righi

Ricardo Souza Heinzemann

Organizadores

Atenção Básica em Produção:

Tessituras do Apoio na Gestão

Estadual do SUS

Porto Alegre, 2014

Rede UNIDA

Coordenador Nacional da Rede Unida

Alcindo Antônio Ferla

Coordenação Editorial

Alcindo Antônio Ferla

Conselho Editorial**Adriane Pires Batiston** - Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Brasil**Alcindo Antônio Ferla** - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil**Ângel Martínez-Hernández** - Universitat Rovira i Virgili, Espanha**Angelo Steffani** - Universidade de Bolonha, Itália**Ardigó Martino** - Universidade de Bolonha, Itália**Berta Paz Lorido** - Universitat de les Illes Balears, Espanha**Celia Beatriz Iriart** - Universidade do Novo México, Estados Unidos da América**Dora Lucia Leidens Correa de Oliveira** - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil**Emerson Elias Merhy** - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil**Izabella Barison Matos** - Universidade Federal da Fronteira Sul, Brasil**João Henrique Lara do Amaral** - Universidade Federal de Minas Gerais, Brasil**Julio César Schweickardt** - Fundação Oswaldo Cruz/Amazonas, Brasil**Laura Camargo Macruz Feuerwerker** - Universidade de São Paulo, Brasil**Laura Serrant-Green** - University of Wolverhampton, Inglaterra**Leonardo Federico** - Universidade de Lanus, Argentina**Lisiane Böer Possa** - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil**Liliana Santos** - Universidade Federal da Bahia, Brasil**Mara Lisiane dos Santos** - Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Brasil**Márcia Regina Cardoso Torres** - Secretaria Municipal de Saúde do Rio de Janeiro, Brasil**Marco Akerman** - Universidade de São Paulo, Brasil**Maria Luiza Jaeger** - Associação Brasileira da Rede UNIDA, Brasil**Maria Rocineide Ferreira da Silva** - Universidade Estadual do Ceará, Brasil**Ricardo Burg Ceccim** - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil**Rossana Staeve Baduy** - Universidade Estadual de Londrina, Brasil**Sueli Goi Barrios** - Universidade Federal de Santa Maria, Brasil**Túlio Batista Franco** - Universidade Federal Fluminense, Brasil**Vanderléia Laodete Pulga** - Universidade Federal da Fronteira Sul, Brasil**Vera Lucia Kodjaoglanian** - Fundação Oswaldo Cruz/Pantanal, Brasil**Vera Rocha** - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil**Comissão Executiva Editorial**

Janaina Matheus Collar

João Beccon de Almeida Neto

Arte gráfica - Capa

Zeca Saraiva,

"Sem Título"

Acrílico sobre tela, 2010.

Diagramação

Luciane de Almeida Collar

Revisão Técnica

Jacira Gil Bernardes

Grafia atualizada segundo o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 1990, que entrou em vigor no Brasil em 2009.

Copyright © 2014 by Sandra Fagundes; Alexandre Amorim; Liane Righi; Ricardo Heinzelmann

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO-CIP

Bibliotecária responsável: Jacira Gil Bernardes – CRB 10/463

A864 Atenção básica em produção : tessituras do apoio na gestão estadual do SUS [recurso eletrônico] / Sandra Fagundes ... [et al.] organizadores. – Porto Alegre : Rede UNIDA, 2014. p. 355 – (Série Atenção Básica e Educação na Saúde)

ISBN: 978-85-66659-33-7

1. Atenção Primária à Saúde. 2. Sistema Único de Saúde. 3. Saúde pública – Rio Grande do Sul. 4. Apoio social. 5. Saúde mental. 6. Rio Grande do Sul. Secretaria Estadual da Saúde. I. Fagundes, Sandra. II. Amorim, Alexandre. III. Righi, Liane. IV. Ricardo Heinzelmann. V. Série.

CDU: 614(816.5)

NLM: WA540

Sumário**Prefácio - Sandra Fagundes.....9****Apresentando Relatos e Reflexões de um Coletivo em Produção - Alexandre Amorim, Liane Righi, Ricardo Heinzelmann.....13****Tessituras do Apoio na Gestão do SUS: O Fortalecimento da gestão estadual da Atenção Básica no Rio Grande do Sul - Ricardo Heinzelmann, Károl Cabral, Sandra Fagundes, Alexandre Amorim, Liane Righi.....17****Apoio, Atenção Básica e Redes Regionais de Saúde: a experiência de um governo em defesa do SUS - Liane Beatriz Righi, Dário Frederico Pasche, Alexandre Amorim, Ricardo Heinzelmann, Sandra Maria Sales Fagundes.....37****Payadores Missionários: aprendizagens na prática do apoio institucional - Júlia Schenkel, Otávio D'Ávila, Carol Rodrigues.....51****Multiplicando Movimentos do Apoio em uma Relação Interfederativa: Um relato de experiência - Mariana Allgayer, Guilherme Shimocomaqui, Carine Ferreira Nied, Angelita Hermann.....73****O Apoio Institucional transpondo distâncias para o fortalecimento da Atenção Básica - Daiane Silveira, Iuday Gonçalves Motta.....93**

Apoio, Atenção Básica e Redes Regionais de saúde: A experiência de um governo em defesa do SUS

*Liane Beatriz Righi, Dário Frederico Pasche,
Alexandre Amorim, Ricardo Heinzelmann,
Sandra Maria Sales Fagundes*

Contexto da Experiência

Em 2010, a Frente Popular, coordenada pelo Partido dos Trabalhadores (PT), chegou ao governo do Estado do Rio Grande do Sul com a eleição de Tarso Genro. A gestão da Secretaria Estadual de Saúde (SES-RS) foi, nos três primeiros anos, feita por uma composição de diferentes partidos. Os processos que são tratados neste texto se deram com intenções ou intensidades distintas nos diversos departamentos ou diretorias e também nos diferentes momentos de gestão da SES-RS entre os anos de 2011 e 2014. Nesse texto, priorizamos a experimentação de apoio e cogestão no Departamento de Ações de Saúde (DAS) em todo o período da gestão e o apoio realizado pela Atenção Básica no último ano de governo. O texto objetiva registrar e analisar como se articularam as ações de apoio para

produção de redes regionais. Espera-se propor questões para análise dos avanços e dos fatores que limitaram estas propostas. Trata-se de uma análise incompleta e com características de uma narrativa implicada, pois os autores, estando dentro ou fora do governo, participaram da concepção, do acompanhamento ou coordenação das mudanças relacionadas com a gestão e prática do apoio. O período da gestão em análise inicia com uma importante aposta do Ministério da Saúde no desenvolvimento do apoio às redes temáticas e encerra quando propõe como locus do apoio os processos de regionalização.

Apoio integra a proposta de gestão denominada Método da Roda (Campos, 2000, p 185) e que “objetiva, simultaneamente ampliar a Capacidade de Direção dos grupos, aumentando a sua capacidade de analisar e operar sobre o mundo (práxis). Para isso, trabalha com o conceito de capacidade de análise e de intervenção...”

A experiência em tela é importante para a reflexão do apoio como uma ferramenta de gestão do SUS. É provável que a maior contribuição resida na forma como foi se processando a experimentação do apoio em uma gestão estadual da saúde.

O Apoio na Gestão da SES

No campo do Apoio para produção de redes, a primeira interlocução com o MS foi no desenvolvimento da Rede Cegonha. Este processo foi coordenado, na SES-RS, pelo DAS. Em Porto Alegre, realizaram-se oficinas com técnicos das diferentes áreas do DAS, técnicos e coordenadores das Coordenadorias Regionais de Saúde, apoiadores do Ministério da Saúde, gestores e trabalhadores de alguns municípios e docentes de diversas universidades.

Consultores da Política Nacional de Humanização (PNH) contribuíram para viabilizar a proposta. A reunião de todos estes atores, que se realizava em Porto Alegre, tinha como objetivo o contato com referenciais teóricos e metodológicos do apoio e a pactuação de atividades nas regiões de saúde. Atenção Primária, Apoio, Redes, Linhas de Cuidado e Projetos Terapêuticos foram conceitos discutidos nesses encontros ao mesmo tempo em se produziam metodologias e desenhos regionais da Rede Cegonha. Estes encontros foram seguidos de oficinas nas diferentes regiões de saúde. A organização de linhas de cuidado a partir da responsabilidade sanitária dos municípios que compõem uma região foi uma estratégia importante para o reconhecimento de características da rede de serviços das regiões e experimentação do próprio Apoio. A produção coletiva das redes (em oficinas regionais) reuniu técnicos das coordenadorias regionais e técnicos e gestores de municípios a partir de referenciais que eram novos para todos.

No processo de preparação das intervenções do apoio não se priorizou a realização de uma formação específica sobre o apoio, pois não se tratava de repassar informações sobre como apoiar nem de como se efetivar o estabelecido em normas e/ou protocolos. A opção de se utilizar o apoio indica que a formação do apoiador decorre do exercício do apoio e que seu efeito, como melhor prática de saúde ou de gestão, resulta de uma produção coletiva. O conhecimento que se produzia nesta roda não era mais da ordem do protocolo ou da norma.

Estes movimentos reverberavam no cotidiano da Secretaria e mostravam a necessidade de espaços novos e mais democráticos de gestão. No âmbito do DAS, foi criado o Colegiado Gestor e foram instituídos os Grupos de Apoio Georreferenciados. Desse Colegiado, participavam

os coordenadores das áreas técnicas e também os coordenadores dos Grupos de Apoio.

Aos Grupos de Apoio Georreferenciados foram se integrando trabalhadores estatutários, bolsistas ou consultores² e as reuniões passaram a acontecer em um turno fixo, todas as semanas. Foram formados cinco grupos, dois deles reunindo duas macrorregiões de saúde³. O pedido da gestão foi de que cada grupo contasse com pessoas de diferentes áreas do DAS. Com o funcionamento dos grupos georreferenciados a gestão assumiu, de forma mais clara, a perspectiva do apoio às regiões de saúde e, simultaneamente, criou espaços colegiados para sustentar as mudanças e fazer a gestão deste novo desenho.

Apoio e Formação

A tradição da especialização limita a autorização para discutir e interferir em outras áreas técnicas. No início da experiência, um dos problemas para ir ao interior do estado e fazer apoio às coordenadorias regionais era o número de pessoas necessárias, já que a tendência era de que cada um tratasse de questões específicas com técnicos de suas respectivas áreas de atuação nos territórios. Desta forma, o convite para “estar em roda” não era coerente com o que nela se passava. Em alguns casos, a roda era uma sequência de relatos onde cada área apresentava suas questões e ouvia as outras. Em uma coordenadoria, foi dito que seria mais produtivo se cada área se reunisse em separado. Como lidar com a tradição de fazer diagnósticos, levantar problemas, treinar, supervisionar e avaliar a partir

2 Há vários vínculos e formas de contratação de trabalho na SES. Todos passaram a integrar os grupos e outros espaços de gestão do DAS.

3 São sete macrorregiões: Missioneira, Norte, Metropolitana, Centro-oeste, Sul, Serra e Vales

de prioridades e modos de fazer definidos separadamente por cada uma das áreas? Como, a partir do conhecimento disciplinar e do saber especialista, chegar ao apoio às regiões de saúde? Como, com a formação e experiência disciplinar, chegar a discussão de situações complexas nas regiões de saúde? Questões como estas foram sendo formuladas nos encontros do apoio nas regiões de saúde e discutidas nas reuniões dos Grupos georreferenciados.

Alguns grupos organizaram-se em duplas e foram às Coordenadorias de Saúde da sua macrorregião para oferecer apoio, combinar como seria esse acompanhamento e definir agendas, temas prioritários e atividades. Esta estratégia intensificou o que denominamos de borramento de fronteiras das disciplinas e parece ter provocado a emergência de temas que não estavam no núcleo de nenhuma das áreas.

Algumas pistas a respeito da relação entre o saber mais especializado e o apoio generalista foram sendo garimpadas na obra de Japiassu, Morin, Gastão Campos e Deleuze. Japiassu indica importantes questões para a superação da ação disciplinar e para a formação. Diz ele:

O interdisciplinar é um ideal muito difícil de ser atingido. Onde se realiza melhor é no terreno, quando a solução de um problema e quando especialistas de domínios diferentes se reúnem e se concertam para solucioná-lo, ou seja, para dar-lhe uma resposta prática. (JAPIASSU, 2006, p 50)

Não se tratava, portanto, de negar o conhecimento de categorias profissionais, especialidades ou o conhecimento produzido no âmbito dos programas ou áreas técnicas de atuação da SES. Propor deslocamentos para a região e para problemas do terreno não exige que se abandone ou negue conhecimentos e sujeitos constituídos na lógica disciplinar.

Morin (2000, p. 115) diz que “não se pode demolir o que as disciplinas criaram; não se pode romper todo o fechamento: há o problema da disciplina, o problema da ciência, bem como o problema da vida; é preciso que uma disciplina seja, ao mesmo tempo, aberta e fechada.”

Seria o apoio, uma possibilidade de habitar fronteiras, espaços mais mestiços? Seria a “...busca do que existe entre, através e além das disciplinas, pois o espaço entre, através e além das disciplinas nada tem de vazio.” ? (JAPIASSU, 2006, p 16) O que haveria entre as áreas técnicas dos DAS?

Na área da saúde, Gastão Campos (1997) propôs pensar o trabalho em equipe como uma composição entre campo (atividades de várias categorias profissionais) e núcleo (atividades e responsabilidades específicas, especialidades). Estes conceitos integram a obra do autor sobre cogestão e estão relacionados a função apoio.

Há o desafio de buscar nos territórios, nas regiões, nos serviços de saúde e nas coordenadorias regionais, temas e problemas do terreno e estimular rodas. Trata-se de autorizar-se a entrar na roda com conhecimentos e experiências singulares e, ao mesmo tempo, reconhecer que estes não são suficientes para dar conta da explicação e enfrentamento dos problemas. Os desafios, neste caso, estão relacionados a movimentos de abertura e de descoberta daquilo que se revela na fronteira, no encontro de sujeitos e de suas disciplinas. Buscar o que existe entre, na conexão entre diferentes disciplinas foi uma boa pista para não ficar refém de simplificações teóricas e metodológicas.

Uma crítica (possível e até esperada) é a de que estes processos seriam lentos, demorados. A experiência indica que o apoio imprimiu velocidade aos processos de gestão. Deleuze e Guatari nos dão algumas pistas a respeito do aumento de velocidade identificados nos processos relacionados ao apoio.

É que o meio não é uma média; ao contrário, é o lugar onde as coisas adquirem velocidade. Entre as coisas não designa uma correlação localizável que vai de uma para outra e reciprocamente, mas uma direção perpendicular, um movimento transversal que carrega uma E outra, riacho sem início nem fim, que rói as suas duas margens e adquire velocidade no meio. (DELEUZE & GUATARI, 1995. p 37)

Não se tratava, portanto, de negar a disciplina nem de propor modelos de gestão sem diálogo com a trajetória das pessoas. Criar condições para encontros e composições entre os sujeitos e apoiá-los na elaboração do desenho de um projeto comum, foi uma tarefa interessante, pois estas composições iam produzindo novas pautas e possibilitaram emergir o que estava na fronteira, aquilo que não cabia “na caixinha⁴” do programa ou área. A dinâmica do apoio foi propiciando a emergência de questões que estavam relacionadas, por exemplo, ao modo de funcionamento das coordenadorias e a maneira como as equipes regionais se relacionam com os municípios. A capacidade de análise dos sujeitos foi ampliada pela introdução dessas novas questões nas rodas. Esta dinâmica imprimiu velocidade a processos de apoio, mudanças na gestão e atenção e pactuações nas regiões.

Em vários grupos do apoio georreferenciado, a tarefa de preparação para o apoio parecia lenta demais para o tempo de governo e para a necessidade de iniciar ações e o tempo das reuniões era tomado por dúvidas a respeito de conceitos e metodologias. Nestes espaços também emergiam tensionamentos importantes que diziam respeito a proposta de apoio, periodicidade e temas.

4 Esta expressão é utilizada no cotidiano da SES para fazer referência ao que está restrito a uma área. A expressão, por si, já carrega a crítica ao fechamento e a pouca capacidade de conexões com outras áreas.

Várias estratégias foram desenvolvidas com o objetivo de que, nestes movimentos de apoio e de ampliação da participação dos trabalhadores, se constituíssem processos de Educação Permanente: rodas de conversa com discussão de textos relacionados a cogestão e apoio⁵, discussão da situação da SES com todos os integrantes dos grupos georreferenciados coordenados pela direção do DAS, colegiado gestor do DAS e acompanhamento dos grupos (apoio do apoio). A estratégia de acompanhamento foi bastante heterogênea nos diferentes grupos e períodos da gestão.

Com o fortalecimento da Equipe da Atenção Básica e a vinculação de novos apoiadores aos grupos georreferenciados, a estratégia de apoio do apoio foi reforçada e, em 2014, com apoio da PNH/MS e do curso de Saúde Coletiva da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), todos os grupos foram acompanhados por pessoas externas a gestão da SES. A ação destes apoiadores consistiu em contribuir para composição das agendas regionais e discussão de referenciais teórico-metodológicos do apoio. A participação em agendas nas regiões também foi pactuada como atividade dos apoiadores dos grupos georreferenciados.⁶

5 Neste período, vários autores do campo da saúde participaram de seminários e oficinas propostas pelo DAS: Eduardo Passos, Simone Paulon, Túlio Franco, Eugênio Vilaça Mendes, Gastão Wagner de Sousa Campos, Gustavo Tenório Cunha.

6 Um exemplo é o apoio ao município de Vacaria, analisado em texto deste livro.

Apoio e Cogestão

Na proposta de gestão da SES esteve presente a perspectiva de apoio como um acompanhamento pactuado (ou combinado, contratado) com Coletivos. O conceito de Coletivos Organizados para a Produção, desenvolvido por Gastão Campos (1998, 2000) foi retomado com frequência e deu importantes pistas para indicar quem é apoiado (coletivo que está organizado ou queremos contribuir para se organize), quais ações, iniciativas e agendas estão sendo pautadas nas reuniões de apoio e como estes coletivos participam ou compõem as redes regionais de saúde. Estas questões colocaram os coletivos em reflexão ampliando sua capacidade de percepção da complexidade do exercício da função apoio.

A experiência procurou tecer apoio a regiões de saúde com participação em diferentes espaços de gestão. Contudo, foram destacados coletivos com os quais os apoiadores combinaram suas ações, metodologias, periodicidade e pactuaram compromissos. O conceito de Unidade de Produção (CAMPOS, 1998, 2000) foi utilizado como referência a equipes assistenciais ou equipes gestoras apoiadas.

Movimentos de experimentação e, ao mesmo tempo, de construção de si como apoiador, tem sido marca de gestões que buscam democratizar as organizações de saúde. Há indissociabilidade entre os modelos de atenção e gestão em saúde e, portanto, a ampliação da clínica exige democratização das organizações e cogestão do trabalho. Ao diminuir o poder das corporações e dos programas, o método Paideia visa ampliar o poder dos Coletivos Organizados para a Produção, bem como a autonomia das equipes responsáveis pela execução de um processo que tenha continuidade e que produza vínculos, cumplicidade e referência. (CAMPOS, 2000)

O Colegiado Gestor do DAS foi se constituindo como um espaço de circulação de informações e tomada de decisão. A presença de coordenadores de áreas e coordenadores de grupos georreferenciados viabilizou composições entre temas priorizados pelas áreas e temas priorizados pela presença dos apoiadores nas regiões.

Além do Colegiado Gestor do DAS, houve a constituição de um grupo condutor, formado pelos diretores da SES, apoiadores e assessores. Este grupo assumiu, como tarefa estratégica, a articulação da agenda do DAS com as demais áreas, políticas e ações estratégicas da SES, a exemplo da Vigilância Sanitária e atenção hospitalar. Neste sentido, uma de suas atribuições foi conectar deliberações de diferentes espaços de gestão, ofertas e agendas do Ministério da Saúde com a ação da SES nas diferentes regiões do estado.

O último ano da gestão da SES nesse governo foi marcado por duas importantes mudanças: a mudança na condução da SES, com aquecimento dos espaços de gestão, e o fortalecimento da Coordenação da Atenção Básica, com ampliação da equipe. Neste novo cenário, os grupos georreferenciados passaram a contar com técnicos de outras diretorias da SES e com, pelo menos, dois apoiadores da Atenção Básica. A primeira novidade experimentada neste período diz respeito a expectativa depositada na atenção básica e sua potência para produzir redes de saúde e afetar o desenho institucional do SUS.

A partir desse ano, oficializou-se o Colegiado Gestor da SES, com reuniões semanais, que se constituiu como espaço importante de análise e produção de projetos de intervenção e de responsabilização. A dinâmica de gestão colegiada passou a também ser uma orientação para o conjunto dos departamentos que passaram, a seu modo, a processar suas pautas também de forma colegiada.

A contratação de um grupo de apoiadores, realizada pela coordenação da atenção básica, garantiu intensificação do apoio nas regiões e, ao mesmo tempo, provocou mudanças importantes nas atividades e expectativas dos grupos georreferenciados.

Neste período, os apoiadores da Atenção Básica assumiram a maior parte das ações de apoio nos territórios e, nas reuniões das macrorregiões, relatavam as visitas, socializavam dificuldades e articulavam companhia ou apoio de técnicos de diferentes áreas para as atividades de apoio nas regiões. Os grupos georreferenciados se constituíram em espaços importantes para trazer problemas regionais para o centro da gestão, valorizando-os e incluindo-os na agenda da Secretaria. Foram fortalecidos, mesmo em situações em que o apoio para as regiões estivesse sendo realizado exclusivamente pela atenção básica. Neste arranjo, todos os integrantes dos grupos georreferenciados trabalharam na perspectiva do apoio; mas isso não significou que todos, a todo tempo estivessem vinculados a atividades de apoio a coletivos nas regiões.

A existência de uma equipe de coordenação da AB, com agendas compartilhadas com outras áreas do DAS e participação no Colegiado da SES foi fortalecendo a relação entre os apoiadores da AB e outras áreas (especialmente com a Saúde Mental), ampliando a articulação da Atenção Básica com a agenda da SES. Assim, os apoiadores da AB (que a cada mês, passaram três semanas nas regiões do estado) conectavam agendas e prioridades do Ministério da Saúde com prioridades da SES para a Atenção Básica e sua ação em outras áreas, como por exemplo, o financiamento da assistência hospitalar. Neste momento, os temas da especialização do apoio e da formação para a função apoio apresentaram-se com maior força.

Considerações Finais

O deslocamento da ação centrada na disciplina, especialidade ou programas, para ação em temas complexos emergentes de territórios, é um desafio importante para a prática do apoio e implica desenvolvimento de metodologias e constituição de espaços de cogestão. O apoio para regiões de saúde e para a produção de redes alterou o padrão de relacionamento entre as instâncias da SES e destas com os municípios. Apoiar regiões significou acompanhar o território regional e dar suporte para o desenvolvimento de redes de atenção. Ao mesmo tempo, significou destacar pontos (coletivos, unidades de produção) para um processo de acompanhamento mais intensivo. Desenvolver capacidade de estabelecer contratos e reconhecer que as ofertas não são desprovidas de problemas são condições para a prática do apoio. Assim, o apoio se insere e necessita de espaços de cogestão que dêem suporte para as necessidades de respostas de quem apóia e também para a necessidade de formação do apoiador, que se dá na análise de sua própria experimentação.

Referências

CAMPOS. Gastão Wagner de Sousa. Subjetividade e administração de pessoal: considerações sobre modos de gerenciar o trabalho em equipes de saúde. In EE Merhy & R Onocko (orgs.). **Agir em saúde- um desafio para o público**. São Paulo: Ed. Hucitec, 1997. (pp. 229-266)

_____. O anti-Taylor: sobre a invenção de um método para cogovernar instituições de saúde produzindo liberdade e compromisso. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 4, Oct. 1998

_____. **Um método para análise e cogestão de coletivos – a construção do sujeito, a produção de valor de uso e a democracia em instituições: o Método da Roda**. São Paulo: Hucitec, 2000

CAMPOS, Gastão Wagner de Sousa; CUNHA, Gustavo Tenório; FIGUEIREDO, Mariana Dorsa. **Práxis e Formação Paideia: apoio e cogestão em saúde**. São Paulo: Hucitec, 2013

DELEUZE, Gilles; GUATTARI, Félix **Mil platôs - capitalismo e esquizofrenia**, vol. 1 /,; Tradução de Aurélio Guerra Neto e Célia Pinto Costa. —Rio de Janeiro: Ed. 34, 1995.

JAPIASSU, Hilton. **O Sonho Transdisciplinar: e as razões da filosofia**. Rio de Janeiro: Imago, 2006.

MORIN, Edgar. **A cabeça bem-feita: repensar a reforma, reformar o pensamento**. 2.ed.(Tradução de Eloá Jacobina). Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.