

Educação Permanente como ferramenta de gestão

Márcia Mecone

O que é Educação Permanente?

Por que precisamos dela? Qual o enfoque e as perspectivas?

Quais são os desafios para utilizá-la?

Como ela pode ser uma *potente* ferramenta de gestão?



*como podemos
assegurar que os
usuários tenham
seus direitos
assegurados nos
serviços de saúde?*



Principais desafios na gestão do sistema e na gerência dos serviços de saúde

- Complexidade do sistema
- Falta de processos
- Baixa governança
- Fragmentação do cuidado
- Prática x teoria
- Mecanicismo tecnicista - não questiona a realidade
- Clientelismo político
- Desperdício e escassez de recursos
- Políticas públicas não são “materializadas”
- Ausência de foco em resultado
- Educação instrucional
- Gestão centralizada x participação ativa dos trabalhadores
- Judicialização
- Etc, etc, etc...

• Cenário

Só esta reflexão já vale a pena!

- Superlotação
- Falta de reconhecimento e papel dos serviços dentro da rede
- Filas
- Fragilidade na reflexão sobre o processo de trabalho
- Erros e falta de segurança

Como são enfrentados os problemas relacionados ao desenvolvimento dos trabalhadores no sistema de saúde?

Insuficiências do sistema

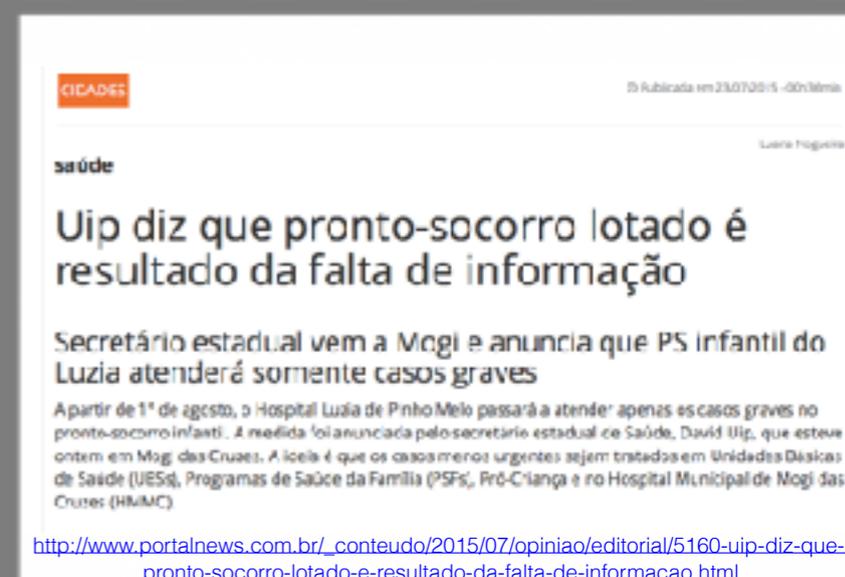


Resultados Assistenciais e Direitos Humanos



Como está organizada a RAS para dar conta dessas insuficiências?

Como a EP pode contribuir?



Mortes por causas evitáveis



Tempos Inadequados
4h
12-15h



Sequelas que não deveriam ter



Como tais apontamentos são tratados nos processos educativos?

O que temos e o que queremos...



- Reducionista - métodos e técnicas pedagógicas - desfocadas do contexto político-institucional
- Visão instrumental - ações pontuais
- Imediatismo - espera-se grandes efeitos (mágicos)
- Baixa discriminação dos problemas sobre os quais se pretender resolver
- Tendência de atuar por programas e projetos - lógica do *começo e fim* - fortalecer a sustentabilidade e permanência de estratégias educativas



- Conformação de grupos ou estruturas para a gestão dos projetos
- Instituições intermediário - “enlatados”
- Inexistência de avaliações e memórias institucionais



Melhorar o **desempenho dos trabalhadores** em todos os níveis de atenção;

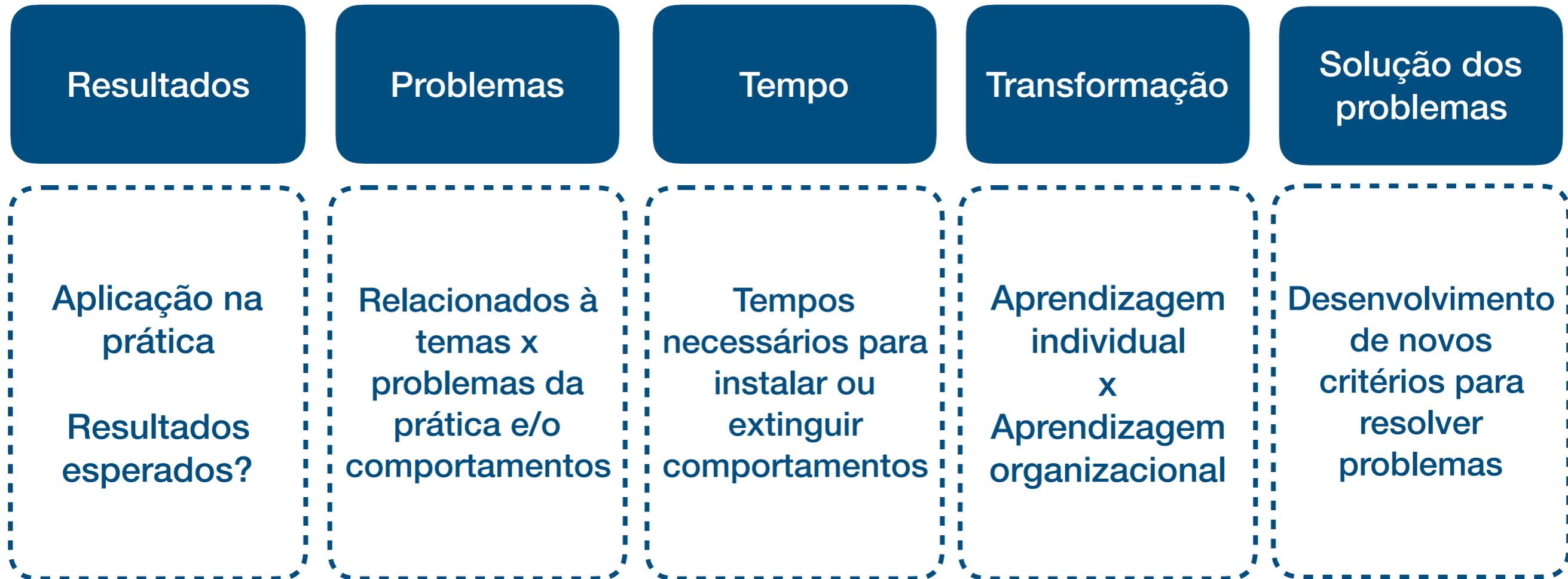
Atender às **necessidades** dos usuários

Contribuir com **desenvolvimento de novas competências**: liderança, gerencia descentralizada, autogestão, gestão da qualidade, etc.



Mudar a Estratégia!

Velhos problemas: persistência do modelo escolar



Qual é a coerência entre as propostas de capacitação e as políticas, necessidades dos trabalhadores, usuários, etc?

Multiplicação de projetos, mas e a coordenação entre eles?

Como a gestão olha (valoriza) a Educação Permanente? Como os resultados são pauta da gestão?

A escassa discussão sobre a efetividade da capacitação e suas estratégias sobre o velhos (e ainda presente) problemas

Educação Continuada ou Educação Permanente?

Tradicional

Progresso econômico e desenvolvimentista
Individual e tecnicista
Desaparelhado de autocrítica
Conteúdo



Assegurar habilitação para suas funções - imprescindível

EPS

Emancipatória
Valoriza a ética pública
Direção social crítica
Temas geradores

Determinantes do problema e suas necessidades

**Como relacionar EP e EC sob a perspectiva dos resultados?
Quais são os determinantes que incidem sobre os resultados?**

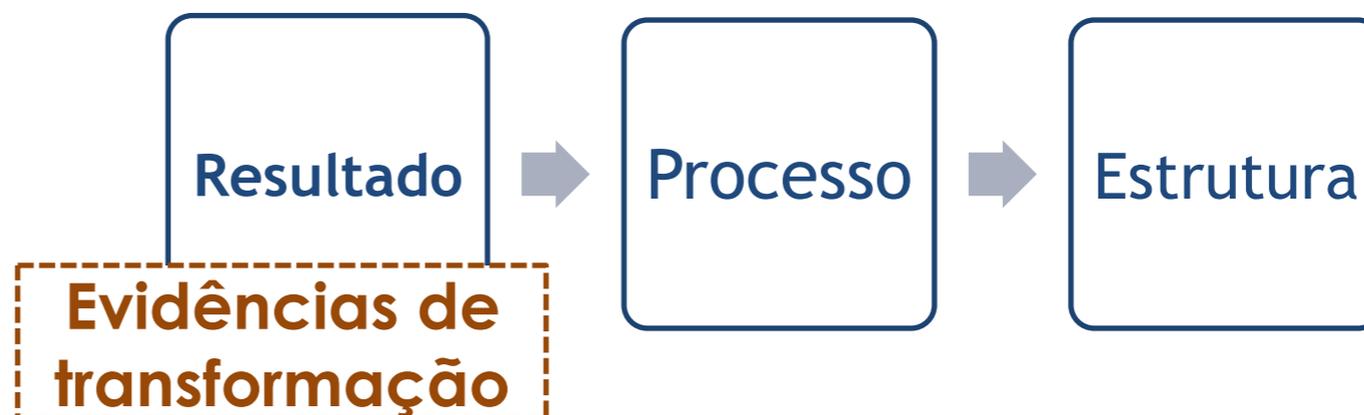
- Nem toda ação de capacitação implica um processo de EP
- A EP, como estratégia sistêmica e global, pode abarcar em seu processo distintas ações específicas de capacitação
- Todo processo de EP deve ser pensado, desenhado e operado a partir de uma análise estratégica e da cultura institucional dos serviços em que se instala

Mudança no enfoque educativo

Educação Continuada

- reflexão crítica das tendências clássicas;
- Incorporação da sociologia das organizações;
- Análise institucional;
- Perspectiva da educação para adultos (situação de trabalho)
- Continuidade do modelo escolar: disciplinar, ambiente de “aulas”, transmissão de conhecimento - atualização
- Prática como campo de aplicação de conhecimento - sem continuidade
- Estratégia descontínua
- Centrada por categorias profissionais





Qual é o resultado que queremos alcançar?
O que estamos fazendo?
O que precisa ser feito?
Como faremos para chegar?
Reivindicar as estruturas dentro de uma lógica organizada
O que precisa ser contemplado?
O que pode ser potencializado?
Questionar a prática diária!

Estudo de caso

Dona Matilde, 66 anos, moradora em situação de rua há 3 meses. Era cozinheira e foi despedida há 1 ano. Relata que faz 1 refeição por dia. Tem 1 filho que não o encontra há mais de 20 anos. Hipertensa, diabética. Não faz uso de medicação. Ferida em MIE. Deprimida, autoestima e rede social comprometida. Não consegue agendamento na UBS



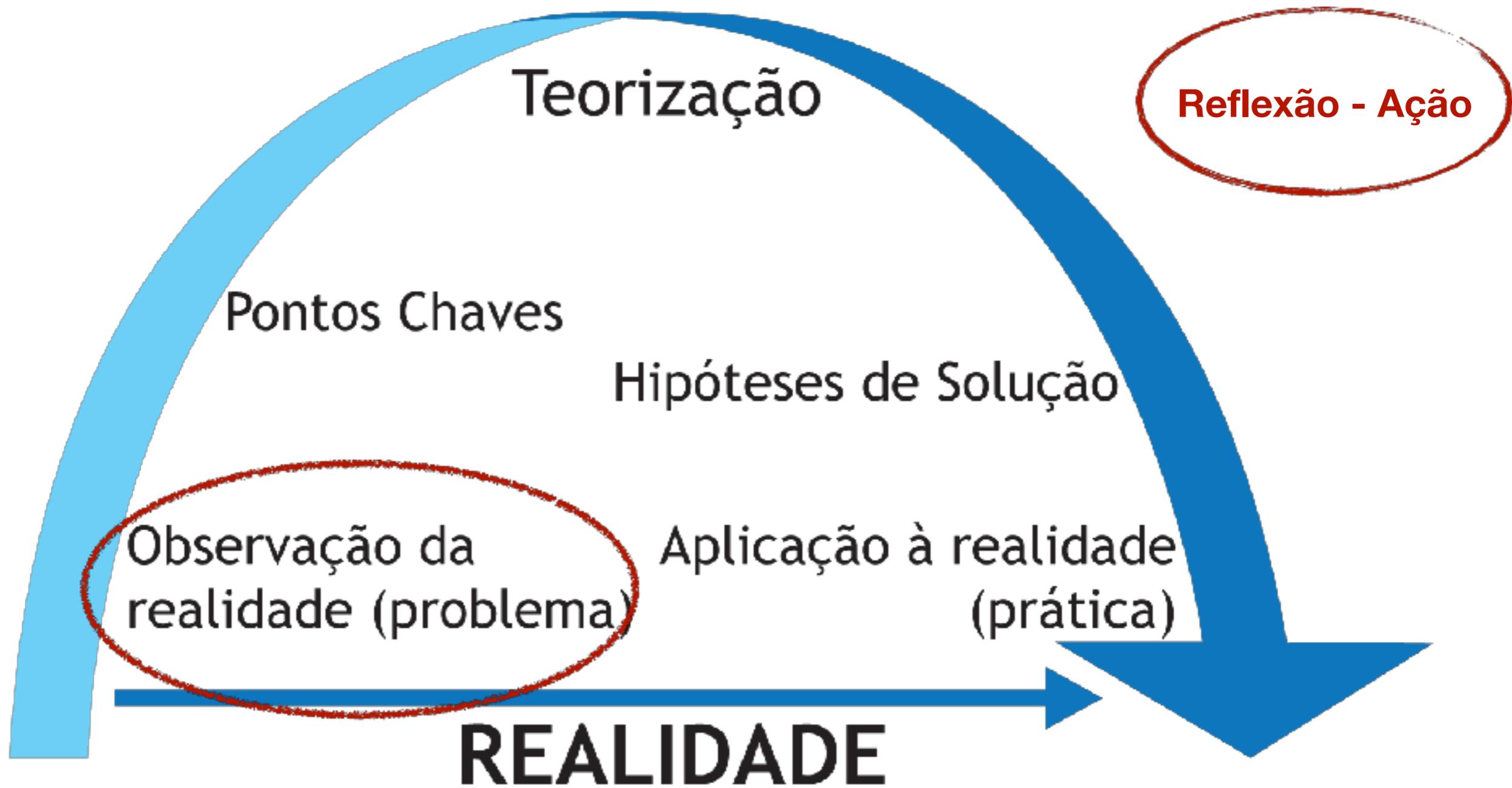
O que podemos aprender sobre o caso de dona Matilde?

Enfoque da Educação Permanente

- Ensinar e aprender na vida cotidiana do trabalho: práticas sociais e de trabalho, no real contexto em que elas acontecem
- Prática como fonte de conhecimento e de problemas - problematizar o “que fazer”
- Sujeitos como atores reflexivos da prática e construtores do conhecimentos
- Grupo e equipe de trabalho como estrutura de interação
- Ampliação dos espaços educativos fora da “aula

Busca da qualidade total - ênfase no desenvolvimento de equipes e revisão crítica de práticas e produtos da prática - desenvolvimento de novas ações

Proposta de Maguerez Método do Arco



pontos - chaves



- A partir do que foi observado
- O que é realmente importante
- O que na realidade está se destacando como inconsistentes, problemático ou as variáveis mais determinantes de um problema em questão

teorização

- Definido como pontos para o estudo - etapa para definir o que vai ser estudado do tema do problema
- Síntese da observação da realidade
- Aspectos que precisam ser melhor compreendidos e/ou conhecidos
- Explicação da realidade à luz da teoria
- Questiona-se o **porquê** das coisas observadas
- Busca-se informações em diversas fontes



Papel do *mediador*!

A teorização só é bem sucedida se o aluno entender o problema não somente em suas manifestações empíricas ou situacionais, mas também os princípios teóricos que o explicam

hipóteses de solução

Proposta de Maguerez
Método do Arco



- Atividades relativas a formulação de hipóteses de solução do problema
- Planejamento de ações
- Direcionamento das intervenções no problema identificado

Criatividade e Inovação!

Confronto entre: suas hipóteses de solução e as condições existentes na realidade onde se identificou o problema

aplicação à realidade

Proposta de Maguerez Método do Arco



- Colocar em prática as hipóteses de solução mais viáveis
- Intervir sobre a realidade
- Perspectiva transformadora

Aprende com isso a generalizar e aplicar o que aprendeu à outras situações

Mudar o
discurso do
trabalho

Mudar a
argumentação

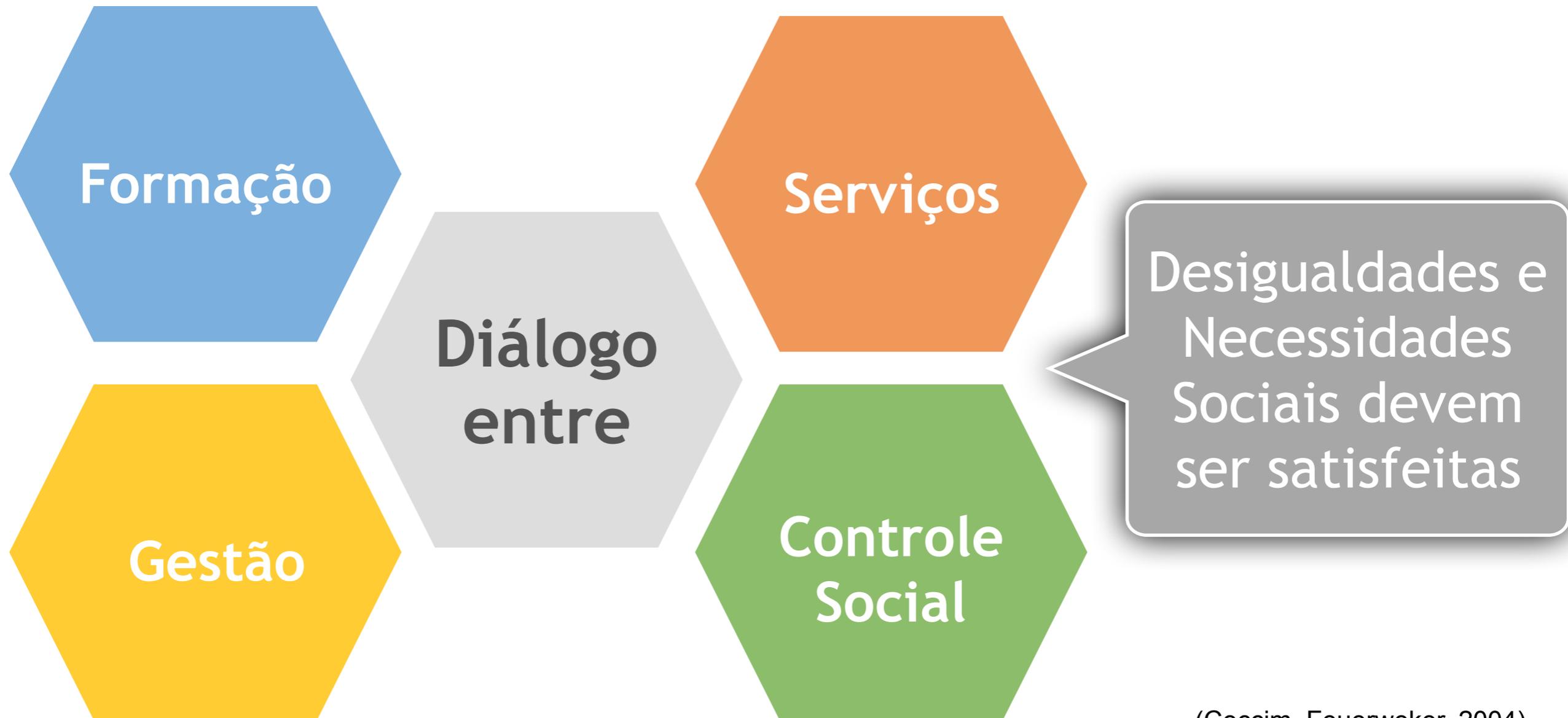
Desnaturalizar o Mal

Resolução Sistêmica
de Problemas

Não paralisar nos
Problemas

Criar processos que
favoreçam as
necessidades dos
usuários

O que é necessário?



(Ceccim, Feuerweker, 2004)

Desafios...

Formação

Transformação das praticas de ensino para:

- Profissionais capazes de analisar seu contexto de trabalho;
- Identificar problemas emergentes por vezes negligenciados;
- Promover participação;
- Tomar decisões fundamentadas em seu próprio processo de trabalho.

~~Transformar a pratica educativa para transformar a pratica de saúde!~~

~~Relacionar teoria e prática - não é fácil~~

Desigualdades e Necessidades Sociais devem ser satisfeitas

(Ceccim, Feuerweker, 2004)

Desafio...

Gestão

Transformação das praticas de ensino para:

- Capacitar / preparar a gestão;
- Ferramenta estratégica para identificar e tratar problemas nos serviços;
- Promover participação;
- Tomar decisões compartilhada sobre o processo de trabalho.

Desigualdades e Necessidades Sociais devem ser satisfeitas

Permite abrir caminhos para facilitar melhor compreensão e reinterpretação de questões ate então consideradas criticas para o alcance de determinados propósitos e objetivos

(Ceccim, Feuerweker, 2004)

Desafios...

Serviços

Transformação das praticas de ensino para:

- Preparar os trabalhadores para reorganização dos serviços
- Ter como prioridade a não violação dos Princípios do SUS

Objeto de transformação - concreto - permite mensurar resultado

O recurso está disponível, está havendo produtividade e é acessível, mas as necessidades dos usuários estão sendo satisfeitas?

Desigualdades e Necessidades Sociais devem ser satisfeitas

(Ceccim, Feuerweker, 2004)

Desafios...

Controle Social

Transformação das práticas de ensino para:

- Privilegiar a participação social;
- Avaliar Satisfação e experiência dos usuários;
- Trocar saberes e experiência;
- Favorecer o uso das tecnologias leves;
- Identificar necessidades sociais.

Desigualdades e Necessidades Sociais devem ser satisfeitas

(Ceccim, Feuerweker, 2004)

Desafios...

Diálogo entre

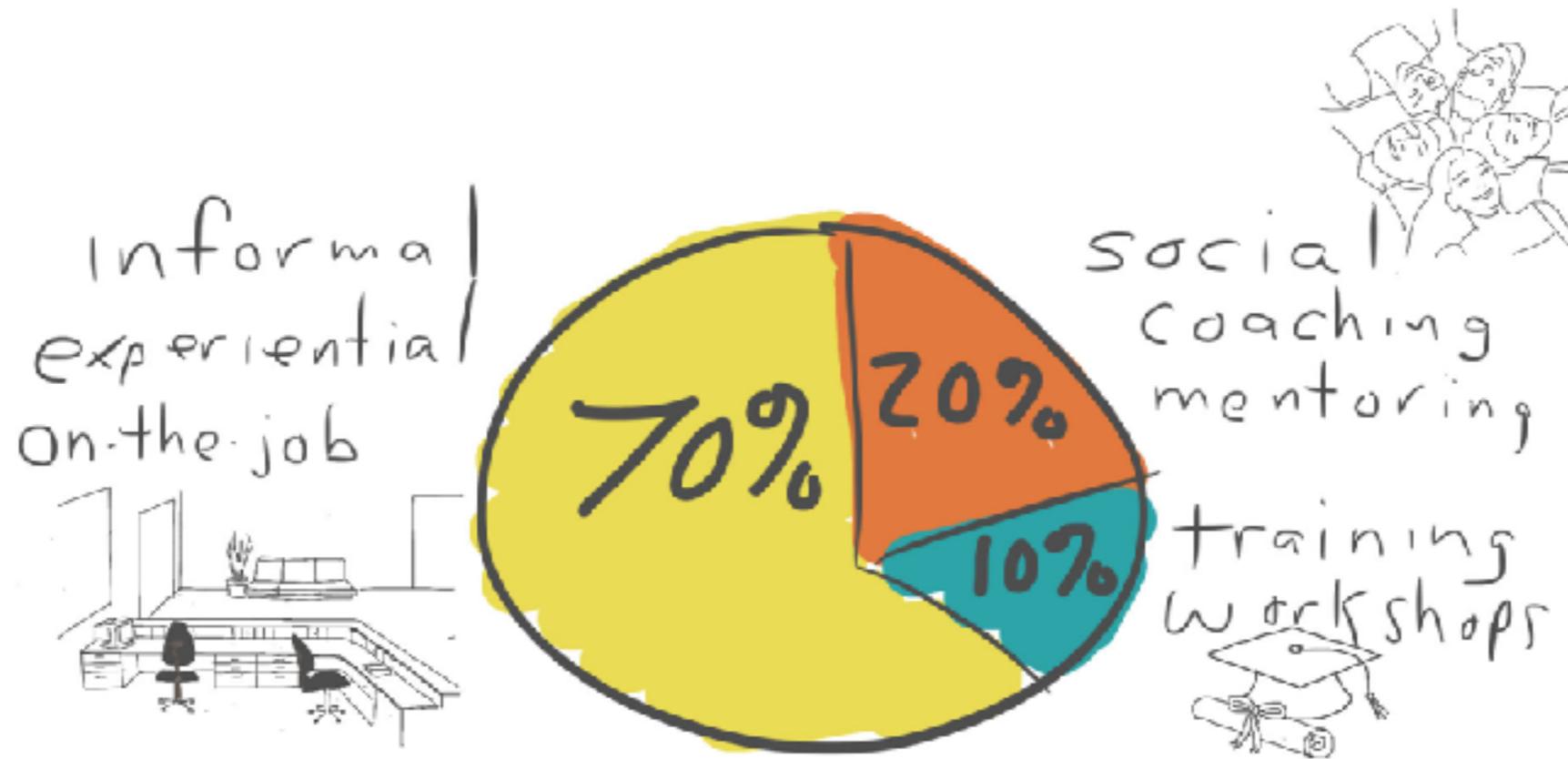
O diálogo é a condição para o conhecimento

- Processo social;
- Mediador dessa relação;
- Princípio da construção coletiva;
- Possibilita humanização dos sujeitos;
- Convive com o conflito não para negar o outro;
- Reconhece as contribuições no processo de transformação individual e social

Desigualdades e Necessidades Sociais devem ser satisfeitas

(Ceccim, Feuerweker, 2004)

Modelo 70 - 20 - 10



A aprendizagem e o conhecimento está entre nós e não dentro de nós

(Morgan, Eichinger, Lombardo, 1990)

<http://tom.spiglanin.com/2014/12/i-believe-in-the-7>

Avaliação, é possível?

- Como os processos de EP podem ser avaliados?
 - Sistêmica para o alcance de todos os fins
 - Primordialmente a busca do aperfeiçoamento e melhora das ações, apoiando cada passo e reorientando as iniciativas
 - Resultados dos objetivos, metas, limites, terreno políticos, construção de apoio.
 - Permite conhecimento de campo
 - Divulgação, publicação e discussão dos resultados
 - Institucionalização da EP - sustentabilidade - valorização dos processos, projetos e experiências

Desafios...



✓ Alguns cuidados

- ✓ Banalização da intervenção educacional
- ✓ Apropriação dos objetivos para fomentar a problematização do cenário vigente e violação dos princípios do SUS
- ✓ Objetivos claros, metas definidas e resultados mensuráveis
- ✓ Relação com a prática
- ✓ Necessidades Sociais criteriosamente avaliadas
- ✓ Leitura, Escuta, diálogo....

Garantia dos



e Sociais na
Atenção à Saúde

O tema do mal, em Arendt, não tem como pano de fundo a malignidade, a perversão ou o pecado humano. A novidade da sua reflexão reside justamente em evidenciar que seres humanos podem realizar ações inimagináveis, do ponto de vista da destruição e da morte, sem qualquer motivação maligna

Arendt, 1999

A questão da gestão não é apenas de se apropriar de conhecimento e ferramentas de planejamento e uso de recursos, mas é construir um padrão ético sobre esse desempenho do sistema como um fator fundamental dentro da organização de um sistema único universal de saúde