

PARALELO ENTRE EDUCAÇÃO PERMANENTE EM SAÚDE E ADMINISTRAÇÃO COMPLEXA

Simone Coelho AMESTOY^a, Mariana Cabral SCHWEITZER^b, Betina Hörner Schindwein MEIRELLES^c,
Vânia Marli Schubert BACKES^d, Alacoque Lorenzini ERDMANN^e

RESUMO

A educação é um processo político, no qual a sociedade opera de forma constante sobre o desenvolvimento da pessoa, com intuito de integrá-la ao modo de ser vivente. O estudo representa uma reflexão-teórica a partir de um paralelo entre as diretrizes da Política Nacional de Educação Permanente em Saúde e os princípios norteadores da Administração Complexa. A partir de um breve resgate bibliográfico, buscou-se contextualizar a Política, bem como essa nova forma de administração baseada na autonomia, cooperação, agregação e auto-organização. Defende-se que esta aproximação entre educação permanente e administração complexa poderá facilitar a realização do cuidado em enfermagem e saúde, bem como as atividades gerenciais, impulsionar a autonomia, além do crescimento pessoal, profissional e organizacional.

Descritores: Educação continuada. Educação em enfermagem. Organização e administração.

RESUMEN

La educación es un proceso político, en el cual la sociedad opera de forma constante sobre el desarrollo de la persona, con objetivo de integrarla al modo de ser viviente. El estudio representa una reflexión-teórica a partir de un paralelo entre las directrices de la Política Nacional de Educación Permanente en Salud y los principios norteadores de la Administración Compleja. A partir de uno breve rescate bibliográfico, se buscó contextualizar la Política, bien como esa nueva forma de administración basada en la autonomía, cooperación, agregación y auto-organización. Se defiende que esta relación entre educación permanente y administración compleja podrá facilitar la aproximación del cuidado en enfermería y salud, bien como las actividades gerenciales, impulsar la autonomía, además del crecimiento personal, profesional y organizacional.

Descritores: Educación continua. Educación en enfermería. Organización y administración.

Título: Paralelo entre la Educación permanente en salud y administración compleja.

ABSTRACT

Education is a political process, in which the society operates consistently on the development of the individual, aiming to integrate it into the way of living being. The present work represents a theoretical reflection, from a parallel between the guidelines of the National Politics in Continuing Education in Health and the principles of the Complex Administration. From a brief review of the literature, it is attempted to contextualize the policy, and this new form of administration based on freedom, cooperation, aggregation and self-organization. Results of the study suggest that the relation between continuing education and complex administration could facilitate the implementation of nursing care and health, as well as management's activities by promoting autonomy, as well as personal, professional and organizational growth.

Descriptors: Education, continuing. Education, nursing. Organization and administration.

Title: Parallel between Permanent education and health administration complex.

^a Doutoranda em Enfermagem pelo Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), bolsista do CNPq, Membro do Grupo de Pesquisa em Educação em Enfermagem (EDEN), Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.

^b Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da UFSC, bolsista do CNPq, Membro do EDEN, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.

^c Doutora em Enfermagem, Professora Adjunta do Departamento de Enfermagem e do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da UFSC, Membro do Grupo de Estudos e Pesquisas em Administração e Gerência do Cuidado em Enfermagem e Saúde (GEPADES) e do Núcleo de Estudos e Assistência em Enfermagem e Saúde a Pessoas com Doenças Crônicas (NUCRON), Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.

^d Doutora em Enfermagem, Professora Adjunta do Departamento de Enfermagem e do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da UFSC, Bolsista de Produtividade em Pesquisa do CNPq, Líder do EDEN, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.

^e Doutora em Enfermagem, Professora Titular do Departamento de Enfermagem e do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da UFSC, Pesquisadora 1A do CNPq, Coordenadora da Área da Enfermagem na CAPES, Líder do GEPADES, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.

INTRODUÇÃO

Educar não é mera transferência de conhecimentos e sim, conscientização e testemunho da vida para a construção do conhecimento e da autonomia, dessa forma, representa um ato de amor e de coragem, no qual se utiliza o diálogo, a fim de promover uma análise crítica e transformadora da realidade⁽¹⁾.

O diálogo enquanto essência da educação e como prática de liberdade consiste em um fenômeno humano, o qual não deve ser reduzido ao simples depósito de idéias de um sujeito no outro, pois representa o encontro entre os homens, para problematizar situações e modificar a realidade⁽¹⁾. Baseando-se no referencial freireano, a educação promove autonomia, responsabilidade social, além de contribuir para a formação de indivíduos politizados, críticos e reflexivos, capazes de transpor as dificuldades e modificar o *status quo*.

Cabe destacar que, no cenário dos serviços de saúde, o trabalhador também exerce o papel de educando, sendo obrigado a trabalhar ao mesmo tempo em que se educa, para obter melhor qualidade de vida e da assistência prestada. O aprimoramento associado a uma educação empenhada a atender as necessidades dos indivíduos e coletividades atrai as pessoas comprometidas com a sociedade. Neste contexto, desponta a educação permanente por ser uma estratégia de qualificação profissional⁽²⁾. O governo federal instituiu em fevereiro de 2004, conforme a Portaria nº198 do Ministério da Saúde, a Política Nacional de Educação Permanente em Saúde com a finalidade de formar e capacitar profissionais da saúde para atenderem as reais necessidades da população, segundo os princípios do Sistema Único de Saúde (SUS)⁽³⁾.

Compreende-se que os serviços de saúde são sistemas complexos adaptativos, devido sua capacidade de auto-organização de diferentes fenômenos que interagem entre si e com o ambiente. Em virtude disso, a ciência da complexidade vem sendo empregada, a fim de oferecer respostas a questionamentos de ordem das interatividades, conexões, pluralidade, diversidades, complementaridade, contradições e incertezas que caracterizam os fenômenos sociais no cotidiano das organizações⁽⁴⁾.

De forma mais ampla, a Educação Permanente e a Administração Complexa podem ser compreendidas como processos de transformação, no

qual o aprender e o ensinar se incorporam ao cotidiano das organizações e ao trabalho.

Neste sentido, objetivou-se realizar uma reflexão-teórica, a partir da construção de um paralelo entre as diretrizes da Política Nacional de Educação Permanente em Saúde e os princípios norteadores da Administração Complexa. Acredita-se que o aprofundamento sobre as temáticas abordadas poderá colaborar para a formação profissional, bem como auxiliar o enfermeiro no desempenho das atividades gerenciais nos serviços de saúde.

POLÍTICA NACIONAL DE EDUCAÇÃO PERMANENTE EM SAÚDE

A Educação Permanente insere-se como alternativa de transformação do trabalho na área da saúde, aderindo a novas atividades como a atuação crítica, reflexiva, compromissada e tecnicamente eficiente. Todavia, para que isto ocorra efetivamente, torna-se necessário descentralizar e disseminar a capacidade pedagógica entre os trabalhadores, gestores e serviços, possibilitando também a participação social⁽⁵⁾. Trata-se de um processo educativo, que possibilita o surgimento de um espaço para pensar e fazer no trabalho, no qual o trabalhador representa um ser que constrói e destrói norteado por valores políticos, culturais e éticos⁽⁶⁾.

Salienta-se que a Política Nacional de Educação Permanente em Saúde é uma estratégia destinada a construir um novo estilo de administração em que os pactos para reorganizar o trabalho na gestão, na atenção e no controle social são construídos coletivamente a partir do diálogo e da reflexão sobre a prática⁽⁵⁾. Ao mesmo tempo, possibilita o desenvolvimento dos trabalhadores da saúde, das instituições e, conseqüentemente, da qualidade da assistência aos usuários.

Num primeiro momento, a Política Nacional de Educação Permanente em Saúde foi constituída conforme locorregiões do país, orientadas pelos Pólos de Educação Permanente em Saúde. Esses pólos eram instâncias colegiadas que serviam para a articulação, o diálogo, a negociação e a pactuação interinstitucional⁽³⁾.

Em 2007 entrou em vigor a Portaria nº 1.996 do Ministério da Saúde, a qual propõe a condução regional da política, através da criação de Colegiados de Gestão Regional e de Comissões Permanentes de Integração Ensino-Serviço (CIES). Esta

portaria reforça a educação permanente enquanto um conceito pedagógico no setor saúde, a fim de articular as relações entre formação e gestão setorial, bem como desenvolvimento institucional e controle em saúde⁽⁷⁾.

Compreende-se a educação permanente como o primeiro passo para a amenização das condições atuais do trabalho nos serviços de saúde, através do distanciamento do modelo institucional desgastante, por um local promotor de satisfação, desenvolvimento e capacitação pessoal. Devido à situação problemática que se encontra a saúde da população brasileira, a criação e adoção de políticas públicas educativas que contribuam positivamente para a promoção da saúde e geradoras de condições que colaborem para o trabalho em equipe entre professores, alunos, profissionais, gestores e comunidade, com vistas ao bem-estar individual e coletivo, são indispensáveis no contexto atual⁽⁸⁾.

PRINCÍPIOS NORTEADORES DA ADMINISTRAÇÃO COMPLEXA

Considerando que a Política Nacional de Educação Permanente em Saúde é uma das estratégias para construir um novo estilo de administração⁽³⁾, no sentido de reorganizar o trabalho na gestão, na atenção e no controle social a partir da prática, torna-se relevante discutir qual a teoria administrativa que mais se adapta a este referencial.

Diante do processo de trabalho da enfermagem, acredita-se que a Educação Permanente pode ser potencializada mediante a utilização da Administração Complexa. Cumpre esclarecer que a Teoria da Complexidade quando aplicada à prática administrativa é definida como “Administração Complexa”, a qual se baseia em “sistemas complexos adaptativos” para a construção de um sistema de gestão autônomo⁽⁹⁾.

Complexus refere-se ao que foi tecido junto. Sendo assim, existe complexidade quando elementos distintos são inseparáveis ao constituir o todo, por exemplo, o econômico, o político, o sociológico e o psicológico. Há um tecido interdependente, iterativo e inter-retroativo entre o objeto de conhecimento e seu contexto, integrando as partes e o todo, o todo e as partes e as partes entre si⁽¹⁰⁾.

Em um estudo sobre Administração Complexa pontuam-se quatro eixos principais que norteiam o funcionamento dos “sistemas complexos adaptativos”, são eles: autonomia, cooperação, agre-

gação e auto-organização⁽⁹⁾. Autonomia caracteriza-se pela capacidade humana de orientar suas ações por meio de seu próprio julgamento. A cooperação entre os integrantes de uma equipe, ou até mesmo entre equipes impulsiona o fluxo de conhecimentos contribuindo para o desempenho da organização. Já a agregação permite a associação de pessoas que contribuem com seus conhecimentos e habilidades para a competência do todo. E, finalmente, a auto-organização auxilia no fortalecimento do processo comunicacional horizontal, além de ampliar a capacidade de percepção, interpretação e reposta a todos os tipos de *feedback*⁽⁹⁾.

Conforme os conceitos apresentados é possível estabelecer um paralelo entre a Educação Permanente e a Administração Complexa a partir dos eixos fundamentais, como está representado no Quadro 1 a seguir:

Administração Complexa ⁽⁹⁾	Educação Permanente ⁽³⁾
Autonomia	Autonomia
Cooperação	Multiprofissional
Agregação	Dinâmica da Roda
Auto-organização	Rede

Quadro 1 – Eixos fundamentais da administração complexa e sua relação com a Educação Permanente^(3,9).

Este paralelo foi construído pelas autoras objetivando melhor visualização dos conceitos e reflexões sobre o tema. Destaca-se uma forte ligação entre os princípios que regem a Administração Complexa e a Educação Permanente, pois ambos buscam oportunizar o desenvolvimento contínuo dos profissionais, enquanto atores sociais autônomos, os quais saibam cooperar e agregar valores e conhecimentos, proporcionando a auto-organização do sistema por meio de redes.

No âmbito da saúde deve-se pensar numa educação para a complexidade, que auxilie na religação do saberes. Os saberes e as experiências devem ser compartilhados de forma a evitar o domínio de uma disciplina sobre as outras para, conseqüentemente, proporcionar um cuidado adequado capaz de atender as necessidades dos usuários respeitando e aceitando as diferenças entre todos os envolvidos⁽¹¹⁾, que implica numa relação dialógica que considere a dinamicidade da realidade/sistema.

A Enfermagem representa o lócus da produção de serviços relativos ao cuidado, o qual envolve as dimensões tecnológicas, gerenciais, éticas e educativas, estabelecendo múltiplas relações de

dependência, interdependência e de autonomia que se configuram numa estrutura dinâmica complexa. Este cenário mobiliza-se pela atuação do enfermeiro, enquanto líder da equipe, responsável por proporcionar os meios adequados para que os atores agregados ao sistema possam exercer sua autonomia o suficiente para aprender. Diante do aprendizado e da adaptação às novas situações e mudanças, espera-se que os envolvidos colaborem mutuamente e consigam auto-organizar-se produzindo serviços coerentes com as metas do sistema e da instituição de saúde⁽⁴⁾.

Na construção dessa reflexão-teórica, surge a liderança dialógica como uma estratégia capaz de aproximar ainda mais a Administração Complexa e a Educação Permanente.

A liderança dialógica é considerada, no estudo em questão, como a capacidade do líder de influenciar seus colaboradores a atuarem de forma crítica e reflexiva sobre sua práxis, mediante o estabelecimento de um processo comunicacional eficiente. A mesma permite ao gestor definir a estrutura de trabalho de sua equipe e da instituição, influenciar na administração, na educação, na pesquisa, no processo decisório, no aprimoramento e autonomia de seus colaboradores, com o intuito de disponibilizar uma assistência que atenda as demandas sociais⁽¹²⁾. Para tanto, torna-se imprescindível investir na criação de programas de desenvolvimento de líderes, em virtude de suas contribuições positivas, especialmente no que tange o relacionamento interpessoal e as ações gerenciais⁽¹³⁾. Assim, pode-se almejar a Administração complexa e os conceitos de Educação Permanente nos serviços de saúde.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento desse estudo possibilitou a reflexão e uma melhor compreensão sobre a Política Nacional de Educação Permanente em Saúde e os princípios norteadores da Administração Complexa. A partir de um breve resgate buscou-se contextualizar esta Política com essa nova forma de administração baseada na autonomia, cooperação, agregação e auto-organização.

Também se abordou a necessidade de engajar a liderança dialógica como uma estratégia capaz de aproximar, cada vez mais, a Administração Complexa e a Educação Permanente. Salientou-se, ainda, a importância da adoção de relações dialógicas nos serviços de saúde e enfermagem, num proces-

so mútuo e permanente de ensinar e aprender, o que possibilita a interligação entre os profissionais, pesquisadores e usuários, considerando a dinâmica da rede e a auto-organização do sistema.

Frente ao exposto, torna-se necessário que o enfermeiro desfrute das vantagens oportunizadas por estes dois recursos, pois se acredita que o aprendizado contínuo facilitará a realização do cuidado, a coordenação das atividades gerenciais, além de impulsionar a autonomia, o crescimento pessoal, profissional e organizacional.

REFERENCIAS

- 1 Freire P. Pedagogia do oprimido. 47^a ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 2005.
- 2 Tavares CM. A educação permanente da equipe de enfermagem para o cuidado nos serviços de saúde mental. *Texto Contexto Enferm*. 2006;15(2):287-95.
- 3 Ministério da Saúde (BR). Portaria nº 198/GM/MS: institui a Política Nacional de Educação Permanente em Saúde como estratégia do Sistema Único de Saúde para formação e o desenvolvimento de trabalhadores para o setor. Brasília (DF); 2004.
- 4 Silva MA, Erdmann AL, Cardoso RS. O sistema de enfermagem hospitalar: visualizando o cenário das políticas gerenciais. *Rev Eletrônica Enferm [Internet]*. 2008 [citado 2010 jan 15];10(2):448-59. Disponível em: <http://www.fen.ufg.br/revista/v10/n2/v10n2a16.htm>.
- 5 Ceccim RB. Educação Permanente em Saúde: descentralização e disseminação de capacidade pedagógica na saúde. *Ciênc Saúde Colet*. 2005;10(4):975-86.
- 6 Ricaldoni CAC, Sena RR. Educação Permanente: uma ferramenta para pensar e agir no trabalho de enfermagem. *Rev Latino-Am Enfermagem*. 2006;14(6):837-42.
- 7 Ministério da Saúde (BR), Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde, Departamento de Gestão da Educação na Saúde. Política de educação e desenvolvimento para o SUS: caminhos para a educação permanente em saúde: Pólos de Educação Permanente em Saúde. Brasília (DF); 2007.
- 8 Amestoy SC, Cestari ME, Thofehrn MB, Milbrath VM. Educação Permanente e sua inserção no trabalho da enfermagem. *Ciênc Cuid Saúde*. 2007;7(1):83-8.
- 9 Agostinho MCE. Administração Complexa: revendo as bases científicas da administração. *RAE Eletrônica [Internet]*. 2003 [citado 2009 jun 10];2(1). Disponí-

- vel em: <http://www16.fgy.br/rae/redirect.cfm?ID=1254>.
- 10 Morin E. Introdução ao pensamento complexo. Porto Alegre: Sulina; 2006.
- 11 Falcón GS, Erdmann AL, Meirelles BHS. A complexidade na educação dos profissionais para o cuidado em saúde. Texto Contexto Enferm. 2006;15(2):343-51.
- 12 Gelbcke FL, Souza LA, Dal Sasso G, Nascimento E, Bub MBC. Liderança em ambientes de cuidados críticos: reflexões e desafios à enfermagem brasileira. Rev Bras Enferm. 2009;62(1):136-9.
- 13 Amestoy SC, Cestari ME, Thofehrn MB, Milbrath VM, Porto AR. Características institucionais que interferem na liderança do enfermeiro. Rev Gaúcha Enferm. 2009;30(2):214-20.

**Endereço da autora / Dirección del autor /
Author's address:**

Simone Coelho Amestoy
Rua Deputado Antônio Edu Vieira, 1776,
ap. 201, Pantanal
88040-000, Florianópolis, SC
E-mail: samestoy@terra.com.br

Recebido em: 06/10/2009
Aprovado em: 25/03/2010