

## **O fazer educativo do apoiador institucional: aprendizagens e reflexões com base em uma experiência**

Renan Soares de Araújo<sup>1</sup>, Ernande Valentin do Prado<sup>2</sup>, Islany Costa Alencar<sup>3</sup>, Luciana Moura Mendes de Lima<sup>4</sup>,

### **Resumo**

O presente manuscrito busca evidenciar aprendizados e reflexões tecidos como resultado da experiência de facilitação no curso de “Aperfeiçoamento para trabalhadores da gestão do Sistema Único de Saúde”, iniciativa promovida pela Escola de Saúde Pública da Paraíba. Em termos metodológicos, trata-se de um trabalho do tipo descritivo, inscrito na modalidade relato de experiência, o qual tem como objeto a atuação de um apoiador institucional que desempenhou o papel de facilitador de processos educativos. Nesse sentido, procede-se com o delineamento de como se deu a organização e a operacionalização do referido curso. Em seguida, traça-se um breve esboço de como ocorreram as oficinas e das discussões realizadas. Logo depois, debruça-se sobre a explicitação de alguns aprendizados decorrentes da experiência e confeccionam-se reflexões acerca do fazer educativo como perspectiva articuladora e dinamizadora das dimensões técnica e política do trabalho do apoiador institucional. Em conclusão, destaca-se que para se desenvolver e aprimorar a dimensão pedagógica do apoio, é fundamental se permitir e experienciar a prática docente, uma vez que só é possível a construção de saberes pedagógicos por meio da ação e da reflexão sobre a ação, isto é, do exercício da práxis educativa.

### **Palavras-chave**

Apoio Institucional. Educação na Saúde. Prática Pedagógica. Sistema Único de Saúde.

---

<sup>1</sup> Doutorando em Educação na Universidade Federal da Paraíba, Brasil; membro do Grupo de Pesquisa em Extensão Popular vinculado ao Núcleo Interdisciplinar de Pesquisa e Extensão em Economia Solidária e Educação Popular; apoiador institucional da Escola de Saúde Pública da Paraíba. E-mail: rsdahe@hotmail.com.

<sup>2</sup> Doutorando em Saúde Pública pela Escola Nacional de Saúde Pública da Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, Brasil; membro da Coordenação Colegiada de Apoio Institucional da Secretaria de Estado da Saúde da Paraíba, Brasil. E-mail: ernande.prado@gmail.com.

<sup>3</sup> Mestra em Educação pela Universidade Federal da Paraíba, Brasil; membro da Coordenação Colegiada de Apoio Institucional da Secretaria de Estado da Saúde da Paraíba, Brasil. E-mail: islanyalencar@gmail.com.

<sup>4</sup> Doutora em Modelos de Decisão e Saúde pela Universidade Federal da Paraíba, Brasil; membro da Coordenação Colegiada de Apoio Institucional da Secretaria de Estado da Saúde da Paraíba, Brasil. E-mail: lumouramendes@gmail.com.

## **The educational doing of the institutional supporter: learnings and reflections based on an experience**

Renan Soares de Araújo<sup>5</sup>, Ernande Valentin do Prado<sup>6</sup>, Islany Costa Alencar<sup>7</sup>, Luciana Moura Mendes de Lima<sup>8</sup>,

### **Abstract**

This manuscript seeks to highlight learnings and reflections woven as a result of the experience of tutoring in the course “Improvement for workers in the management of the Unified Health System”, an initiative promoted by the School of Public Health of Paraíba. In methodological terms, this is a descriptive work, inscribed in the experience report modality, which has as its object the performance of an institutional supporter who played the role of facilitator of educational processes. In this sense, it proceeds with the outlining of how the organization and operation of the referred course took place. Next, a brief outline of how the meetings and discussions took place is outlined. Soon after, it deals with the explanation of some lessons learned and makes reflections on educational activities as an articulating and dynamic perspective of the technical and political dimensions of the institutional supporter's work. In conclusion, it is emphasized that in order to develop and improve the pedagogical dimension of support, it is essential to allow and experience the teaching practice, since it is only possible to build pedagogical knowledge through action and reflection on action, that is, the exercise of educational praxis.

### **Keywords**

Institutional Support. Health Education. Educational Practice. Unified Health System.

---

<sup>5</sup> PhD student in Education, Federal University of Paraíba, State of Paraíba, Brazil; member of the Popular Extension Research Group linked to the Interdisciplinary Center for Research and Extension in Solidarity Economy and Popular Education; institutional supporter of the School of Public Health of Paraíba, State of Paraíba, Brazil. E-mail: rsdahc@hotmail.com.

<sup>6</sup> PhD student in Public Health, National School of Public Health at the Oswaldo Cruz Foundation, State of Rio de Janeiro, Brazil; member of the Collegiate Coordination of Institutional Support of the State Department of Health of Paraíba, Brazil. E-mail: ernande.prado@gmail.com.

<sup>7</sup> Master in Education, Federal University of Paraíba, State of Paraíba, Brazil; member of the Collegiate Coordination of Institutional Support of the State Department of Health of Paraíba, Brazil. E-mail: islanyalencar@gmail.com.

<sup>8</sup> PhD in Decision Models and Health, Federal University of Paraíba, State of Paraíba, Brazil; member of the Collegiate Coordination of Institutional Support of the State Department of Health of Paraíba, Brazil. E-mail: lumouramendes@gmail.com.

## Introdução

O apoio institucional foi concebido como um arranjo metodológico destinado a causar impacto nas grupidades para promover um ambiente democrático nas várias áreas de trabalho no Sistema Único de Saúde (SUS) e, subsidiariamente, criar espaços de diálogo e de análise individual e coletiva acerca do processo de trabalho e, assim, contribuir no aperfeiçoamento da capacidade de intervenção dos trabalhadores acerca da realidade deles. No escopo dos modos de fazer do apoio institucional, se sobressai a importância da dimensão educativa, que toma como base o referencial da educação permanente em saúde, ao incorporar ao cotidiano do trabalho o aprender e o ensinar, com a perspectiva de reorientar as práticas profissionais e as formas de organizar e gerir os serviços. Nesse sentido, valoriza-se as experiências e os conhecimentos dos trabalhadores, concebendo-os como sujeitos ativos e críticos, tendo os desafios da realidade concreta como fundamento do processo de aprendizagem-ensino, de modo que seja possível a criação de novos saberes e de novos fazeres para a reconstrução da realidade e a qualificação contínua do SUS (BRASIL, 2011; BRUTSCHER *et al.*, 2017a; 2017b).

No estado da Paraíba, em meados de 2014, para a inserção da figura do apoio institucional, a Secretaria de Estado da Saúde da Paraíba (SES-PB), por meio do Centro Formador de Recursos Humanos (CEFOR)<sup>9</sup>, realizou uma parceria com o Instituto Aggeu Magalhães, da Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ) e ofertou o curso de “Qualificação para gestores do SUS na Paraíba”. Uma das ideias era de que o apoio institucional e a iniciativa formativa contribuíssem para o disparo de problematizações e reflexões acerca de possíveis processos de mudanças no contexto de trabalho da gestão regional do SUS, em especial nas formas de conduzir e de operar as ações de educação permanente em saúde (BRUTSCHER *et al.*, 2017a; 2017b), o que logrou êxito determinante para a continuidade do apoio institucional.

Para potencializar e dar suporte ao processo de implementação dessa estratégia, decidiu-se como uma alternativa viável a incorporação dos tutores-apoiadores institucionais como responsáveis por acompanhar as turmas do curso supramencionado, as quais se organizavam por regiões de saúde. Portanto, essa dupla função do tutor-apoiador se dava no sentido de cumprir o papel de apoio pedagógico na formação dos estudantes-trabalhadores, no que dizia respeito aos conteúdos e às questões didáticas relacionadas ao curso, e no desempenho da função de apoio institucional, ao ofertar suporte técnico, político e pedagógico nos espaços de gestão regional da saúde (BRUTSCHER *et al.*, 2017a).

---

<sup>9</sup> Após um processo contínuo de mudanças, no ano de 2021, o CEFOR se tornou a Escola de Saúde Pública da Paraíba.

De tal modo, ao integrar a oferta do curso e a inserção do apoio institucional às regiões de saúde, buscava-se impulsionar e também apoiar a qualificação dos processos de trabalho na gestão do SUS e aprimorar os espaços regionais de decisão. Assim, o apoio institucional, enquanto elo entre a SES-PB e as regiões de saúde, cumpria a função articuladora das políticas públicas de saúde no âmbito estadual, por meio da oferta de educação permanente em saúde, de apoio à regionalização e da perspectiva de auxiliar na colaboração e no comprometimento dos atores regionais com a cogestão dos serviços e a implementação das linhas de cuidado e das Redes de Atenção à Saúde (RAS) (BRUTSCHER *et al.*, 2017a; 2017b).

Devido ao processo permanente de mudanças e ajustes experimentado pelo SUS, o qual demanda dos trabalhadores da esfera da gestão do sistema a necessária capacidade para lidar com situações cada vez mais complexas para sua condução, as instituições incumbidas de promover iniciativas de Educação na Saúde encontram-se cotidianamente desafiadas a pensar em alternativas de qualificação, aperfeiçoamento e capacitação a serem ofertadas, as quais levem em conta as necessidades concretas e os problemas vivenciados pelos trabalhadores do SUS, empenhando-se em propiciar a tão essencial e urgente aproximação entre teoria e prática. Mais recentemente, no ano de 2022, a Escola de Saúde Pública da Paraíba ofertou uma nova iniciativa formativa destinada aos gestores das diferentes regiões de saúde do estado da Paraíba, a partir da realização do curso de “Aperfeiçoamento para trabalhadores da gestão do SUS”, o qual novamente contou com os apoiadores institucionais para exercer a função de facilitador.

Em virtude do exposto, o presente manuscrito busca evidenciar alguns aprendizados e reflexões tecidos como resultado da imersão de um de seus autores<sup>10</sup> (que atuou como facilitador-apoiador institucional) na experiência de facilitação junto aos estudantes-trabalhadores que participaram do referido curso. Com isso, espera-se contribuir no adensamento reflexivo-crítico e na qualificação permanente acerca da dimensão pedagógica do trabalho do apoio institucional, sobretudo no que tange à concepção e prática dele.

---

<sup>10</sup>Levando em consideração a particularidade da experiência aqui relatada, assinala-se que a narrativa do manuscrito se dará ora na primeira pessoa do plural (o que explicita considerações que são compartilhadas pelos quatro autores) e ora na primeira pessoa do singular (evidenciando que se trata de reflexões do autor principal). Todos os autores estiveram envolvidos com o curso, porém, apenas o autor principal teve contato direto com os estudantes-trabalhadores, pois exercia a função de facilitador-apoiador. Os demais autores exerciam a função de facilitadores do curso de “Facilitadores em processos educativos na gestão do SUS” e acompanhamento pedagógico do curso de “Aperfeiçoamento para trabalhadores da gestão do SUS”. Na confecção do manuscrito, optou-se por olhar sob os dois ângulos, facilitação e acompanhamento pedagógico, e assim dar um panorama maior e mais fidedigno da experiência, embora com a proeminência proposital da função de facilitação.

## **Metodologia**

O presente manuscrito é um trabalho do tipo descritivo, inscrito na modalidade relato de experiência, tendo como objeto a atuação de um apoiador institucional que desempenhou o papel de facilitador de aprendizagem. A experiência aqui relatada corresponde ao período de março a julho de 2022. Por esse ângulo, a escolha pelo modelo do relato de experiência se deu em razão deste oportunizar o processo de imersão na experiência, permitindo a sistematização dos saberes e das experiências construídos por meio da própria prática, trazendo as vivências pelo olhar dos respectivos sujeitos e viabilizando a socialização de seus aprendizados. Nesse sentido, assinala-se que, dentre os instrumentos utilizados na sistematização, figuraram: a) planos de aula; b) anotações em diário de campo; c) registros do processo de acompanhamento semanal junto aos estudantes-trabalhadores (de forma *online*); d) registros de acompanhamento periódico da coordenação do apoio institucional, que, nesse caso, cumpria o papel de acompanhamento pedagógico (por meio de ambiente virtual de aprendizagem); e) relatório final do curso.

Como parte da sistematização das informações presentes nos materiais consultados, efetuou-se a leitura de todos os registros, considerando-se como foco a necessária reconstrução e o ordenamento do movimento da experiência. Em seguida, foi efetuada uma nova leitura, com ênfase para a apreensão dos seguintes pontos: a) caminhos traçados e estratégias adotadas; b) principais obstáculos e dificuldades experimentadas; e c) aprendizados e lições. Como forma de facilitar a contextualização da experiência e o processo de leitura e entendimento das reflexões emergentes, organizou-se a exposição dos resultados em três seções. Por se tratar de um trabalho que foi construído, majoritariamente, com base nos relatos da própria experiência de um de seus autores, destaca-se que o estudo não necessitou de autorização de um Comitê de Ética em Pesquisa, estando em conformidade com o estipulado pela Resolução nº 510/2016, que orienta com relação aos devidos cuidados éticos na realização de estudos com pessoas.

### **Delineando a organização e a operacionalização do curso**

O curso de “Aperfeiçoamento para trabalhadores da gestão do SUS” teve como público-alvo diferentes trabalhadores que desempenhavam funções de gestão, e foram distribuídos em 16 turmas, totalizando 363 matriculados e 241 concluintes. O objetivo primordial do curso era oportunizar espaços de diálogo e encontro, e então qualificar a atuação profissional e fortalecer a atuação na perspectiva da gestão regional. Para tanto, contou-se com a presteza dos apoiadores

institucionais na função de facilitadores de aprendizagem das 16 turmas de trabalhadores, cada um em sua respectiva região de saúde.

A escolha em trabalhar por região de saúde se deu em função dos êxitos conquistados com as experiências anteriores, em 2015 e 2016, que obteve 599 concluintes formados (BRUTSCHER *et al.*, 2017a; 2017b) e da constatação de que assim oportunizaria a problematização de questões da realidade local e próxima dos territórios de cada estudante. Essa oportunidade, após um longo período de ações remotas, foi singular e ao encontro das expectativas dos trabalhadores, e possibilitou mais interação e o aprimoramento da relação entre o apoiador institucional e os gestores e técnicos dos municípios apoiados, bem como permitiu a criação de relação e o fortalecimento de vínculos.

Como forma de promover apoio técnico, pedagógico e acompanhamento aos facilitadores-apoiadores, foi desenvolvido, de forma simultânea, o curso de “Facilitadores em processos educativos na gestão do SUS”. Assim, a coordenação colegiada do apoio institucional, na função de coordenação pedagógica, mantinha-se próxima dos facilitadores-apoiadores e se responsabilizava pela condução do curso destinado aos facilitadores-apoiadores, que se incumbiam de facilitar o processo educativo junto às turmas de estudantes-trabalhadores da gestão do SUS de cada região de saúde do estado.

Para o levantamento e a escolha das temáticas trabalhadas em ambos os cursos, todos os facilitadores-apoiadores foram reunidos e consultados, e a decisão tomada de forma conjunta. Os critérios de escolha das temáticas incluíram a necessidade de se abordar determinados temas com os trabalhadores da gestão. A esse respeito, cabe destacar que se elegeu como prudente que os cursos fossem mais simples, de maneira que não fossem abordadas muitas temáticas e que não necessitasse da realização de muitos encontros, devido ao período eleitoral vigente.

A opção pela realização de um curso mais simples se deu devido às dificuldades envolvendo as agendas dos trabalhadores, que também já estavam comprometidas com outras iniciativas educativas, sobretudo com os projetos do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do SUS (PROADI-SUS) no território paraibano, também pela sobrecarga causada pelas dificuldades do contexto sociopolítico e o distanciamento ocasionado durante o período da pandemia de Covid-19. Desse modo, optou-se pela retomada de ações presenciais. Vale ressaltar que o curso de “Aperfeiçoamento para trabalhadores da gestão do SUS” foi, em certo sentido, pensado como piloto para verificar a aceitação e o aproveitamento das ações educativas presenciais, depois de dois anos de atividades remotas.

Destarte, determinou-se que ambos os cursos se efetuariam de forma a se complementar, de modo que os temas abordados no curso de “Facilitadores de processos educativos na gestão do SUS” subsidiassem as oficinas do curso de “Aperfeiçoamento para trabalhadores da gestão do SUS”. A escolha das temáticas teve contribuição direta dos facilitadores, levando em consideração as necessidades emergentes para os gestores-trabalhadores do SUS. Isto posto, definiu-se que os dois cursos se constituiriam de três módulos, em que cada um abarcaria as seguintes temáticas: a) organização estratégica do SUS; b) financiamento do SUS; e c) Educação Permanente em Saúde e Educação Popular em Saúde. Foi também acordado que o curso de “Facilitadores de processos educativos na gestão do SUS” se daria por meio da realização de oficinas remotas (síncronas), como forma de possibilitar a participação de todos os apoiadores institucionais das 16 regiões de saúde paraibanas, e que as oficinas do curso “Aperfeiçoamento para trabalhadores da gestão do SUS” se efetivariam, preferencialmente, a partir de oficinas presenciais (em cada região de saúde) e do desenvolvimento de atividades assíncronas.

Os dois cursos tomaram como ponto de partida e de chegada os princípios metodológicos freirianos, fundamentados na problematização da realidade, no diálogo horizontalizado, na valorização dos saberes prévios e da cultura popular, na promoção da autonomia e na construção compartilhada do conhecimento (FREIRE, 2019). À vista disso, em termos pedagógicos, o curso foi estruturado da seguinte forma:

**Figura 1** – Arranjo metodológico dos cursos



Fonte: Os autores (2023).

O planejamento e a preparação das oficinas tinham uma parte coletiva e outra individual e personalizada, que se constituía no seguinte movimento:

1) Com certa antecedência, a coordenação estadual do apoio institucional realizava uma oficina remota síncrona, em que era convidada uma pessoa de referência para apresentar e debater a temática em questão, de modo que os apoiadores institucionais pudessem explicitar seus conhecimentos acerca da temática e, em seguida, refletir e problematizá-los, permitindo, assim, a reconfiguração de algumas percepções e a reconstrução de saberes, bem como podendo ter acesso a outros materiais bibliográficos e audiovisuais de referência para o planejamento e a elaboração das oficinas. Essas atividades ocorriam de forma concomitante à execução do curso de “Aperfeiçoamento para trabalhadores da gestão do SUS”.

2) Posteriormente, cada apoiador trabalhava de maneira individual e coletiva (mais especificamente com os demais apoiadores institucionais da respectiva macrorregião de saúde) na construção dos planos de aula-oficina, contando com o apoio da coordenação pedagógica, que constantemente visualizava os planos na sala de aula virtual e tecia comentários, ponderações e sugestões.

Com relação à organização e à operacionalização do curso de “Aperfeiçoamento para trabalhadores da gestão do SUS”, a experiência contou com atividades síncronas (presenciais) e assíncronas (atividades de dispersão e de leitura e/ou assistir vídeos). Nesse sentido, cada um dos módulos compreendia a realização de oficinas presenciais (com duração de 8 horas) e de atividades de dispersão/intervenção (que contabilizavam mais 4 horas) e indicações de textos para leitura ou vídeos (que computavam mais 4 horas). Dessa maneira, cada módulo contabilizava um total de 16 horas, sendo: oficina + atividade de dispersão/intervenção + atividade de leitura de texto ou vídeo, possuindo o curso uma carga horária total de 48 horas.

O número total de vagas disponibilizadas para cada turma de estudantes-trabalhadores era 25, considerando o número de municípios em cada região e uma quantidade apropriada de estudantes por turma, devido a uma opção metodológica assumida pela equipe. Por exemplo, em um curso com metodologia transmissiva e “bancária” (FREIRE, 2019), pode-se ter tanto estudantes por turma quanto a sala comporta. Mas se a intenção é dialogar, então, 25 estudantes talvez seja uma quantidade adequada.

## **Esboço das oficinas e das discussões**

### *1ª Oficina - Organização estratégica do SUS*



Na primeira oficina, em que se abordou como tema a organização estratégica do SUS, foi iniciado o primeiro turno com um momento de acolhida, seguido por uma dinâmica de apresentação, que teve como mote “Quem sou, de onde venho, qual minha trajetória no SUS e quais minhas expectativas com relação ao curso?”. Em seguida, prosseguiu-se com uma breve explicação da programação da oficina e da metodologia adotada, bem como da elaboração de um contrato de convivência.

Como parte do movimento de aproximação à realidade, realizou-se uma roda de conversa, que teve a seguinte questão orientadora: “Quais pontos julgo importantes para qualificar a minha atuação enquanto trabalhador da gestão?”. Posteriormente, deu-se uma exposição dialogada, em que se apresentou e se discutiu alguns aspectos históricos e político-institucionais que dão base para a organização operacional do SUS (refletindo a respeito do processo de implantação e implementação do sistema, com ênfase para a diretriz da regionalização), o papel dos espaços de governança e a importância da organização dos serviços em rede.

No segundo turno, foi efetuada mais uma dinâmica de acolhimento e logo depois encetou-se o trabalho em grupo, com o qual se pretendia que, com base nos conceitos anteriormente abordados, cada grupo refletisse a respeito das fragilidades e potencialidades de seu espaço de trabalho em relação ao processo de organização do SUS. Acerca disso, como parte dos pontos destacados como frágeis na região de saúde, figuravam: o sistema de referência e contrarreferência, a baixa oferta de serviços de saúde para uma demanda cada vez mais crescente, a defasagem da pactuação dos serviços especializados, a oferta insuficiente de ações de educação permanente em saúde e de educação continuada para os profissionais, entre outros. No que tange às potencialidades, foram elencados: o processo de descentralização dos serviços (ainda em andamento) e a interligação das RAS, os espaços de gestão regional e a autonomia conquistada pelos gestores no processo de tomada de decisões, entre outros.

Para além do já mencionado, foram pactuadas atividades de dispersão a serem desenvolvidas pelos estudantes, divididos em grupos, em seus espaços de trabalho, tendo como pressuposto orientador que essas ações tivessem relação com demandas concretas de sua realidade e que estas pudessem contribuir para a qualificação dos processos de trabalho. Nesse sentido, duas iniciativas destacaram-se: a primeira foi relativa ao aproveitamento do momento de reunião mensal para discussão acerca do processo de trabalho que era realizado com profissionais da Atenção Básica de um município específico, de forma a aproveitar essa oportunidade para envolver os trabalhadores no processo de discussão e de construção de propostas a serem apresentadas na ocasião da 1ª Conferência Regional de Saúde Mental, que

seria realizada em dias posteriores; a segunda foi a dos gestores de outro município que decidiram avançar na criação de um grupo intersetorial, articulando as secretarias de saúde, educação, assistência social, juventude, e esporte e lazer, com composição interprofissional. Assim, pactuaram-se agendas de trabalho intersetorial para a realização de ações de combate à exploração sexual infantil e acerca da luta antimanicomial, o que teve início com um processo formativo direcionado aos profissionais desses setores, abordando as temáticas elencadas, e o desenvolvimento de atividades educativas com estudantes e trabalhadores de escolas municipais e estaduais do território em questão.

Ao final da oficina, ocorreu uma avaliação, de modo que os estudantes-trabalhadores puderam externar as impressões deles acerca de como procedeu a organização da oficina, o conteúdo e a forma da abordagem didático-pedagógica. Como parte das atividades assíncronas, indicou-se que os estudantes-trabalhadores assistissem a um vídeo, “Os princípios do SUS” (<https://www.youtube.com/watch?v=zSmpHJzCR9M>), de autoria do canal Série SUS, e elaborassem um breve texto assinalando algumas impressões, ideias e reflexões que tiveram após assistirem ao vídeo e às discussões travadas na primeira oficina.

## *2ª Oficina - Financiamento do SUS*

Na segunda oficina, na qual foi trabalhada a temática do financiamento do SUS, o início deu-se de forma similar à primeira oficina, começando com um momento de acolhida, seguido pela explicação acerca do que aconteceria na oficina e os objetivos dela. Ademais, pediu-se que os grupos fizessem uma breve apresentação das atividades de intervenção realizadas, como forma de repasse e de partilha, bem como para rememorar e dialogar com o conteúdo da oficina anterior.

Posteriormente, executou-se um movimento de aproximação à realidade, a partir da organização de uma roda de conversa, que teve como questão geradora “O que o trabalhador da gestão precisa saber, no que diz respeito ao financiamento do SUS?”. Logo depois, como oportunidade de aproximação à teoria, foi realizada uma apresentação dialogada com objetivo de possibilitar a compreensão acerca das dinâmicas e dos processos da gestão e do financiamento da saúde pública e as suas implicações na organização dos serviços e do trabalho em saúde. Ao final desse primeiro turno, foi projetado o vídeo “O dinheiro da saúde pública no Brasil” (<https://www.youtube.com/watch?v=hvtAsqfGB5c>), produzido pelo canal Série SUS.

No segundo turno da oficina, efetuou-se outra dinâmica de acolhida e passou-se à apresentação de algumas/alguns ferramentas/dispositivos de acompanhamento de recursos e

orçamentos públicos da saúde – a exemplo de “Portal da Transparência” (<https://portaldatransparencia.gov.br/emendas>), de “Onde está o dinheiro da saúde?” (<https://dinheirosaude.fiocruz.br>) e de “InvestSUS” (<https://investsus.saude.gov.br/>). Em seguida, realizou-se um trabalho em grupo, tendo como base as seguintes questões de aprendizagem: “Quais fragilidades você identifica no processo de financiamento da saúde pública? De que forma pode-se gerenciar, de modo mais eficiente e efetivo, os custos com a saúde?”. Dentre alguns pontos ressaltados como fragilidades, figuraram: o descumprimento do efetivo repasse orçamentário para o SUS como estabelecido pela legislação, o desvio de finalidade dos orçamentos da seguridade social, o mal gerenciamento dos recursos públicos, a falta de transparência, a insuficiência de conhecimento acerca dos sistemas e das legislações (por parte de trabalhadores e gestores do SUS), o aumento paulatino do repasse financeiro para o setor privado, e o desfinanciamento contínuo do SUS, entre outros. Como parte das possibilidades de ação, foram destacados: a importância estratégica do planejamento em saúde, a criação de uma fonte própria para o financiamento da saúde, melhorar a distribuição dos recursos no âmbito do orçamento da seguridade social, a redução gradual das renúncias fiscais, a necessidade da revogação da Emenda Constitucional nº 95/2016 (que “congelou” os investimentos públicos em saúde e educação por 20 anos), entre outros.

No que se refere à pactuação das atividades de dispersão, foi solicitado que os diferentes grupos fizessem levantamentos de informações relativas ao repasse de recursos públicos e a respeito dos investimentos financeiros realizados no contexto da saúde pública em seus municípios. Caso alguns desses grupos atuassem também inseridos nos espaços dos serviços propriamente ditos, tentassem colher informações para compreender melhor como se dava o processo de repasse e de aplicação dos recursos no âmbito dos respectivos serviços como forma de contribuir para o reconhecimento e a aproximação dos estudantes-trabalhadores com a realidade sobre o financiamento do SUS e a sua necessária compreensão, fundamentada na concepção da saúde enquanto um direito, o qual possui um custo social, sobretudo na medida em que a “saúde” não é algo que se possa vender e/ou comprar.

Na etapa final da oficina, realizou-se, como da outra vez, uma avaliação da oficina, para que os estudantes-trabalhadores assinalassem questões sobre a organização, o conteúdo tratado e a forma de abordagem. Da mesma maneira que no encontro anterior, foi solicitado que, como atividade assíncrona, os estudantes-trabalhadores assistissem a um outro vídeo do canal Série SUS – intitulado “Os serviços do SUS são de graça?” (<https://www.youtube.com/watch?v=-uuydxehV4&t=260s>) – e produzissem um texto frisando algumas impressões, ponderações e pensamentos em associação ao que foi discutido na oficina.

### *3ª Oficina - Educação Permanente em Saúde e Educação Popular em Saúde*

Na terceira oficina, seguiu-se de modo análogo às anteriores, com a realização de uma dinâmica de acolhida e consecutivamente com a retrospectiva do encontro passado e a apresentação das atividades de intervenção realizadas pelos grupos, bem como da explicação acerca do que ocorreria na oficina e os seus objetivos.

Como parte do movimento de aproximação à realidade, desenvolveu-se uma roda de conversa, que partiu da pergunta: “O que você compreende por Educação Permanente em Saúde e Educação Popular em Saúde?”. A partir da discussão realizada, foi possível evidenciar o papel e a importância da Educação Permanente em Saúde no contexto do trabalho no SUS e também conversou-se e problematizou-se as ações de Educação em Saúde, que são costumeiramente realizadas no cenário da Atenção Básica, de como elas muitas vezes reproduzem modelos educativos verticalizados e antidialógicos, bem como a necessidade de que as iniciativas de Educação Continuada e Educação Permanente, quando realizadas, não girem, unicamente, em torno da busca por promover atualizações a respeito de conhecimentos técnicos de áreas específicas (a exemplo da vigilância em saúde, epidemiológica e ambiental), mas que se priorize munir os trabalhadores com conhecimentos teóricos e metodológicos sobre práticas educativas, com o intuito de que eles possam desenvolver ações educativas condizentes com uma perspectiva dialógica e problematizadora.

No momento de aproximação à teoria, foi realizada uma apresentação dialogada sobre Educação Permanente em Saúde e Educação Popular em Saúde, de modo que inicialmente buscou-se situar o fenômeno educacional e a prática educativa na contemporaneidade, seguindo pela caracterização histórica e conceitual destas duas perspectivas educativas, destacando também as suas peculiaridades teóricas e metodológicas e evidenciando marcos político-institucionais no contexto brasileiro. Em seguida, projetou-se o vídeo “Qual a diferença entre Educação Permanente em Saúde, Educação Continuada e Educação em Saúde?” (<https://www.youtube.com/watch?v=fZBAOu9buEw>), do canal Série SUS.

No segundo turno da oficina, foi efetuada uma nova dinâmica de acolhida e prosseguiu-se com a realização de um trabalho em grupo, tendo como base as seguintes questões de aprendizagem: “Por que fazer Educação Permanente em Saúde no cotidiano da gestão do SUS? A Educação Popular em Saúde faz parte da gestão do SUS?”. Nessa oportunidade, entre algumas das questões destacadas, estavam: a relevância dessas duas concepções educativas para a reorganização dos serviços e das práticas de cuidado em saúde, a necessidade da construção

de um efetivo diálogo entre essas perspectivas pedagógicas para o fortalecimento e a garantia do direito à saúde, dentre outras.

Na pactuação das atividades de intervenção, conversou-se com os grupos a respeito da importância de que as iniciativas a serem desenvolvidas fossem construídas de forma dialógica e acerca da necessidade de buscar fortalecer a compreensão do fenômeno educativo não restringindo-o, exclusivamente, ao seu papel na qualificação do processo de trabalho, mas, fundamentalmente, como elemento central na formação de sujeitos, de tal forma que se pudesse aprofundar o olhar crítico-reflexivo sobre a relação entre “educação” e “trabalho”; ou seja, concebendo o trabalho não só como fundamento educativo, mas como meio transformador da realidade e que, portanto, é primordial compreender tais processos e perspectivas como algo que se desdobra para além das políticas públicas instituídas.

Ao fim, realizou-se uma avaliação da oficina e do curso, tendo como base a dinâmica do “que bom”, “que pena” e “que tal”. Assim, cada participante teve a oportunidade de refletir e destacar pontos considerados como potencialidades e/ou fortalezas identificadas no decorrer do processo (“que bom”); bem como as limitações, fragilidades e/ou desafios enfrentados (“que pena”); incluindo as perspectivas e/ou possibilidades de incremento da experiência (“que tal”).

### **Alguns aprendizados e reflexões sobre o fazer educativo do apoiador institucional**

Em minha avaliação, o curso cumpriu todas as expectativas e os objetivos almejados, na medida em que se caracterizou como um espaço muito rico em discussões, troca de experiências, partilha de ideias e reflexões, bem como na construção de conhecimentos e na discussão de subsídios orientadores para a atuação dos trabalhadores alinhados aos princípios e às diretrizes do SUS e com as políticas públicas de saúde. Ademais, o desenvolvimento do curso possibilitou fomentar o planejamento e a realização de atividades que foram executadas nos espaços de atuação dos estudantes-trabalhadores, o que permitiu a integração do aprendizado à prática, além de estimular a mudança e a qualificação do processo de trabalho na busca pelo incremento das ações das equipes administrativas e assistenciais dos serviços de saúde da região de maneira mais crítica, comprometida, ética e resolutiva.

Mais especificamente com relação à experiência educativa, é essencial ressaltar que o processo de facilitação foi muito importante, uma vez que ele mobilizou em mim, enquanto apoiador, a necessidade de debruçar-me sobre a leitura e o estudo dos conteúdos, buscando aprofundar ainda mais os meus conhecimentos acerca das temáticas elencadas como prioridades a serem abordadas. Com relação a isso, Freire (2013) já comentava que o ato de pesquisar é

uma atividade intrínseca ao exercício docente, de maneira que só tem capacidade de ensinar aquele que se questiona e que nutre a prática de buscar conhecer, sempre procurando e reprocurendo, com a perspectiva de constatar, aprender, se educar e comunicar o aprendido, mantendo uma postura de abertura para o diálogo horizontalizado.

É significativo sublinhar que, nas oficinas, buscava-se manter uma postura de humildade, deixando explícito o profundo respeito aos saberes dos estudantes-trabalhadores, sobretudo assinalando que no processo formativo não havia pessoas com saberes superiores ou inferiores, mas sujeitos com experiências e saberes diferentes (FREIRE, 2019). Inclusive, na própria realização das oficinas, em que ia apresentando, discutindo e aprofundando a reflexão acerca dos conteúdos, eu, enquanto apoiador, aprendia ainda mais a respeito dos temas em questão. Assim, ia assumindo e exercitando o papel de mediador do processo de ensino-aprendizagem, partindo da compreensão de que a função docente se baseia na perspectiva de buscar facilitar a construção do conhecimento por parte do educando.

A partir dessa experiência, aprendi acerca da importância de estar sempre atento à escolha dos procedimentos metodológicos utilizados e de que é preciso ser transparente e dar ciência aos estudantes-trabalhadores dos objetivos e de cada etapa da oficina. Além de prezar pela busca de estabelecer o momento como espaço de acolhida, escuta e problematização. E que, apesar da importância do planejamento prévio, o caminho se constrói caminhando e que a criatividade e a sensibilidade para se adaptar aos contextos são dimensões fundamentais ao processo educativo. A propósito, o papel da coordenação estadual do apoio institucional foi fundamental, prestando suporte e acompanhamento pedagógico. Nesse sentido, a estratégia de ofertar o curso de “Facilitadores de processos educativos na gestão do SUS” de forma simultânea se mostrou arguta.

Aliás, é interessante frisar que, *pari passu*, enquanto facilitador-apoiador, eu ia aprendendo a importância do planejamento educativo detalhado e da rigorosidade metódica de que falava Freire (2013). Primeiro, porque isso desmistifica qualquer ideia que relacione a prática educativa de perspectiva freiriana ao improvisado. O que também não quer dizer que o planejamento se configure como algo cristalizado, que engessa e enquadra o fenômeno educativo, afastando a possibilidade deste se efetuar com base em uma dinâmica viva e espontânea. Em segundo, porque isso permitiu experienciar o movimento gnosiológico em ato, no qual educador e educando aproximam-se do objeto em questão, problematizando seus conteúdos e aprimorando, ambos, a sua curiosidade, criatividade e capacidade de análise crítica, passando a construir novos saberes. Assim, por meio do processo educativo vivenciado, ficou

nítido que o ato de ensinar não se coaduna ao de “transferir” conhecimentos, como constantemente assegurava Freire (2013).

Por conseguinte, na medida em que, nas oficinas, dialogamos acerca do processo de trabalho e da realidade dos territórios e dos serviços, tanto os trabalhadores começaram a olhar de maneira mais crítica para a própria realidade quanto eu passei a compreender melhor determinadas nuances dos territórios. Assim, ia adquirindo condições de trazer desafios cotidianos e problematizações dos espaços de trabalho regionais para o curso e vice-versa. Nesse ínterim, gradativamente fui conquistando mais respeito e confiança da turma, bem como foram se criando e fortalecendo vínculos entre os estudantes-trabalhadores e eu. Dessa forma, foi possível constatar uma maior aproximação, abertura e diálogo com os trabalhadores, ocasionando em uma melhora significativa na relação com eles. Devido a isso, fui alcançando mais legitimidade para abordar e estimular a problematização de determinadas questões, bem como fui assumindo o papel de referência pedagógica para os gestores e técnicos.

Ademais, é pertinente salientar que, durante o próprio processo, fui percebendo que, no andamento dos encontros e diálogos, paulatinamente exercitava e aprendia na prática o desenvolvimento e a aplicação da abordagem pedagógica do apoio institucional, tendo como base a relação educador-educando (que aprende ao ensinar) e educando-educador (que ensina ao aprender) (FREIRE, 2013). Nessa acepção, destaco que é usual contemplar algumas situações em que, ao elencar a dimensão pedagógica do apoio, algumas pessoas refiram-se a ela como algo inerente, como se todo apoiador possuísse total entendimento e experiência acerca dos meandros da organização, do planejamento e da realização de processos educativos. Tanto é que não se encontra praticamente nada escrito a respeito dos caminhos, das estratégias e dos recursos metodológicos possíveis de serem mobilizados e dos desafios acerca disso.

Devido a essa experiência formativa, ficou ainda mais nítida a centralidade do fazer educativo do apoiador, na medida em que a ação pedagógica se evidenciou como perspectiva articuladora e dinamizadora das dimensões técnica e política do trabalho de apoio institucional. Ao assumir tal característica, evidenciava-se o deslocamento do meu trabalho como apoiador, ao transitar de uma tendência extensiva (que possui um caráter mais reprodutivo e preso aos protocolos e aos aspectos formais dos espaços instituídos, na ótica de manter a devida organização e funcionamento) para uma linha intensiva (apostando na grupalidade e procurando constituir espaços de diálogo e de construção de redes colaborativas, problematizando as realidades dos territórios e enfatizando a imanência existente entre gestão e atenção à saúde) (BRUTSCHER *et al.*, 2017b).

Com isso, pude constatar que não basta ao apoiador possuir saberes técnicos e ter conhecimento e domínio acerca das políticas de saúde e dos instrumentos de gestão, nem tão somente reconhecer a importância da defesa do SUS, das políticas públicas e da afirmação da saúde como direito humano, sem saber fazer uso de métodos e de recursos pedagógicos que contribuam para a problematização da realidade e estimular a reflexão crítica a respeito dos processos de trabalho. O que não dispensa a necessidade do desenvolvimento e do aprimorar de certas habilidades relacionais e comunicacionais, e da incorporação de uma postura mais horizontal, respeitosa, sensível, tolerante, atenciosa, solidária e cuidadosa.

Não que tais aspectos de alguma forma já não fossem possíveis de serem percebidos no contexto cotidiano da prática do apoio institucional, mas na circunstância de realização do curso tal questão ganhou enfoque central. Assim, passei a compreender o fazer educativo como uma dimensão articuladora das outras e mobilizadora dos processos relacionais e práticos, de modo que emergiu com grande nitidez que tal realização dissociada da dimensão pedagógica manifesta grandes chances de incidir em puro “tarefismo” e operacionalização mecânica de demandas, reduzindo a atuação do apoio institucional ao seu escopo extensivo, ao se encerrar no acompanhamento e na análise de informações e indicadores, e ignorar o movimento, a dinâmica viva e própria de cada realidade, e os saberes e as experiências mobilizados a partir da própria prática (BRUTSCHER *et al.*, 2017b).

Tomando como objeto de reflexão o ato educativo propriamente dito, é significativo destacar que, como assinala Freire (2013), os saberes necessários à prática educativa, por mais conhecimentos, teorias e conceitos que se domine, só são possíveis de serem desenvolvidos e aperfeiçoados a partir da imersão na experiência docente e da reflexão sobre seu desempenho. Isso porque o trabalho educativo ultrapassa o domínio de determinados temas. Ou seja, como construir saberes pedagógicos sem estudar ou exercitar a prática educativa? De acordo com Pimenta (1999), os saberes da docência envolvem três aspectos: a) a experiência: o que engloba as práticas anteriores e os saberes construídos em sua vivência e/ou seu exercício escolar; b) os conhecimentos: específicos de cada área, que são a base para o trabalho dos conteúdos a serem ensinados; c) os saberes didáticos-pedagógicos: que envolvem as teorias, os métodos, as técnicas e os saberes provenientes da reflexão crítica sobre a prática de ensinar.

A partir disso, ficou evidente que é preciso conhecer e se apropriar de conhecimentos do campo da Educação e da Pedagogia, mas é necessário mergulhar na prática e no desenvolvimento de processos educativos. Ao mesmo tempo, é essencial que se tome a experiência como objeto de reflexão crítica, pois só assim é possível construir saberes pedagógicos, por meio da ação e da reflexão sobre a ação, isto é, do exercício da práxis



educativa. Nesse caso, como um apoiador institucional pode tomar como objeto de reflexão uma prática em que ele pouco ou nada exercita? Talvez, esteja latente que é preciso amadurecermos mais reflexões e produzir conhecimentos sobre o fazer educativo do apoiador institucional, de forma que a prática do apoio institucional se configure não só como atividade técnica, mas como práxis técnica-político-pedagógica.

### **Considerações finais**

Como constatado a partir do presente manuscrito, o apoio institucional enquanto estratégia metodológica e arranjo funcional apresenta características peculiares e aplicações diferenciadas, sendo essa função perpassada e constituída de dimensões que a qualificam como uma abordagem de perspectiva técnica, política e pedagógica. Na experiência aqui focalizada, a prática do apoio, em diferentes momentos, tem sido desenvolvida juntamente à promoção de iniciativas formativas, o que tem se mostrado como alternativa potencializadora e estratégica no fortalecimento das atividades desempenhadas pelos apoiadores institucionais.

Assim, para além das questões colocadas acerca da organização e realização da experiência educativa, e por mais desafiador que isso seja, se sobressai a percepção de que para desenvolver bem e aprimorar ainda mais a dimensão pedagógica do trabalho de apoio, é preciso também recorrer a diferentes fontes e se apropriar de recursos didático-pedagógicos que, para serem devidamente apreendidos, precisam ser buscados em outras áreas científicas, mas principalmente, se permitir e experienciar o exercício da docência – no sentido de fazer a figura do educador emergir na prática de docente.

Por conseguinte, não se quer dizer com isso que a prática educativa seja algo extremamente difícil ou tarefa hercúlea, mas significa delimitar que ela não é algo demasiado simplório e que possa ser subestimado, sobretudo entendendo que há sujeitos que não possuem essa dimensão (pedagógica) tão bem desenvolvida. Inclusive, porque não é pelo fato de se dominar termos técnicos e de se conhecer muito sobre políticas públicas e possuir conhecimentos do campo da Saúde Coletiva que um sujeito saberá abordar determinados conteúdos e trabalhar pedagogicamente. É preciso aprofundarmos mais essas reflexões e procurarmos pensar em melhores estratégias e parâmetros para a qualificação dessa dimensão no trabalho do apoiador institucional, a qual só se desenvolverá e aprimorará, fundamentalmente, por meio da prática e da reflexão sobre ela mesma, ou seja, quando for efetivamente incorporada como práxis.

## Referências

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria Executiva. **Caderno de referência para o processo de formação de profissionais do Apoio Institucional Integrado do Ministério da Saúde: QUALISUS-REDE**. Brasília: Ministério da Saúde, 2011. Disponível em: [https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/caderno\\_referencia\\_processo\\_formacao\\_profissionais\\_apoio\\_qualisus\\_rede.pdf](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/caderno_referencia_processo_formacao_profissionais_apoio_qualisus_rede.pdf). Acesso em: 15 jun. 2022.

BRUTSCHER, V. J. *et al.* Qualificação dos processos de trabalho e dos espaços de decisão. *In*: BRUTSCHER, V. J.; CARNEIRO, D. G. B.; PEREIRA, R. C. F. G. (org.). **Gestão do SUS na Paraíba: estratégias de educação e apoio**. Recife: FIOCRUZ, 2017a. p. 11-14.

BRUTSCHER, V. J. *et al.* Apoio institucional: concepção e arranjo organizativo na Paraíba. *In*: BRUTSCHER, V. J.; CARNEIRO, D. G. B.; PEREIRA, R. C. F. G. (org.). **Gestão do SUS na Paraíba: estratégias de educação e apoio**. Recife: FIOCRUZ, 2017b. p. 95-110.

FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido**. 67. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2019.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 45. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2013.

PIMENTA, S. G. Formação de professores: identidade e saberes da docência. *In*: PIMENTA, S. G. (org.). **Saberes pedagógicos e atividade docente**. São Paulo: Cortez, 1999. p. 15-34.

Submetido em 4 de maio de 2023.

Aprovado em 3 de julho de 2023.