

**Evelyn Alves Inamorato**

***GERIRGESTAR:***  
**EXPERIÊNCIAS DE GESTORAS E GESTORES EM EDUCAÇÃO**  
**PERMANENTE EM SAÚDE**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de São Paulo – Campus Baixada Santista, como requisito para obtenção do título de Mestre em Ensino em Ciências da Saúde.

Santos  
2021

**Evelyn Alves Inamorato**

***GERIRGESTAR:***  
**EXPERIÊNCIAS DE GESTORAS E GESTORES EM EDUCAÇÃO**  
**PERMANENTE EM SAÚDE**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de São Paulo – Campus Baixada Santista, como requisito para obtenção do título de Mestre em Ensino em Ciências da Saúde.

Orientadora:

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Luciane Maria Pezzato

Santos  
2021

## Ficha catalográfica

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Prof. Antonio Rubino de Azevedo,  
Campus São Paulo da Universidade Federal de São Paulo, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Inamorato, Evelyn Alves

Gerirgestar: experiências de gestoras e gestores em educação  
permanente em saúde

/ Evelyn Alves Inamorato. - São Paulo, 2021.

x, 70f.

Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de São Paulo, Escola  
Paulista de Medicina. Programa de Pós-Graduação em Ciências da Saúde.

Título em inglês: Gerirgestar: experiences of managers in permanent  
health education.

1. Educação Permanente. 2. Gestão em Saúde. 3. Políticas em Saúde  
Pública. 4. Pesquisa Qualitativa. 5. Diário.

**Evelyn Alves Inamorato**

**GERIRGESTAR EXPERIÊNCIAS DE GESTORAS E GESTORES EM EDUCAÇÃO  
PERMANENTE EM SAÚDE.**

Aprovado em: 17/12/2021

Presidente da Banca:

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Luciane Maria Pezzato

Banca Examinadora

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Angela Aparecida Capozzolo

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Inês Ferreira de Souza Bragança

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Flávio Adriano Borges Melo

*À minha avó Augusta (in memoriam), à minha mãe  
Sonia e à minha filha Iara.*

*Ceguei até aqui, por e com vocês, mulheres-força...*

## AGRADECIMENTOS

Não havia como ser diferente...começo agradecendo a parceria, a inteligência, a sensibilidade e o afeto da mulher que me acompanhou e apoiou neste mergulho, à querida orientadora profa. Dra. Luciane Maria Pezzato, a Lu! Por ter bancado “minhas viagens” e por ter sido tão companheira nos momentos dolorosos e sem sentido. Obrigada por não me deixar desistir!

À banca de qualificação e defesa, Ana Lucia Abrahão, Angela Capozzolo, Inês Bragança e Flávio Borges, agradeço imensamente por terem aceitado estar conosco nessa jornada, vocês também compõem essa escrita.

À Amanacy, Aracy, Ceuci, Iracy, Jacy e Yara, participantes desta pesquisa, que generosamente se dispuseram a entrar comigo neste barco e contar suas experiências e visões de mundo. Vocês fazem parte da história da Educação Permanente em Saúde no Brasil! Que sorte a minha tê-las encontrado nos caminhos da saúde pública.

Camila, Carla, Laís, Lara, Lari, Lú, Mari, Mari Campos e Mawusi: quantas experiências no SUS, na academia e na vida nos unem! Com vocês tenho aprendido a me reconciliar com o amor e com a força criadora e transformadora das mulheres. E de resto? Serve para contar histórias.

Camille, Febah, Gabi, Gi e Pati: rede de suporte e afeto em Santos. Obrigada por escutarem meus desabafos e compartilharem momentos de respiro e apoio ao cotidiano tribulado de uma mãe solo, trabalhadora e estudante.

Iara, filhota, obrigada por ter sido compreensiva mesmo sendo tão nova. Os momentos sem você me deram força para seguir e os momentos contigo, alegria de viver.

Finalizo agradecendo meu querido e afetuoso pai Antônio (*in memoriam*), sua partida nos roubou a possibilidade de novos encontros e afetos. Tínhamos ainda um tanto para viver juntos, não é mesmo?! Quanta saudade ficou... te amo, pai.

*O que me faz esperançoso não é tanto a certeza do  
achado, mas mover-me na busca. Não é possível  
buscar sem esperanças; nem, tampouco, na solidão.*

*(Paulo Freire, 1995, p. 87)*

## RESUMO

Esta dissertação teve por objetivo geral refletir sobre as práticas de gestão junto a um Núcleo de Educação Permanente em Saúde do estado de São Paulo e contribuir para problematizar questões relacionadas à gestão municipal e regional da Educação Permanente em Saúde. A pesquisa teve como inspiração as abordagens teórico-metodológicas da pesquisa-intervenção, da Análise Institucional e da *pesquisaformação*. Participaram seis gestoras e gestores, vinculados à gestão da Educação Permanente em Saúde na Baixada Santista e recorremos aos diários e as narrativas como dispositivos de intervenção e de envolvimento das pessoas na proposta. Foram dois tipos de diários: diário de pesquisa e diários institucionais. O diário de pesquisa foi produzido pela pesquisadora durante todo o percurso, com os acontecimentos, as reflexões e os sentimentos produzidos no processo e também, por meio da escrita, pôde ir reconhecendo/analizando suas implicações. Os diários institucionais foram feitos pelas e pelos participantes, escritos e/ou falados, compartilhando experiências relacionadas ao trabalho durante o período em que estiveram envolvidas e envolvidos com a pesquisa. Os dispositivos suscitaram exercícios de autoanálise, avaliação e significação do vivido. Ao acolher nossas experiências nos afetamos, em pensamento, em sentimento, em ação, criamos rede. Tendo como referência a análise de implicação e analisador, conceitos-ferramenta da Análise Institucional, a produção desta pesquisa reforça a necessidade de criar espaços/situações em que a gestão possa ser problematizada e as práticas e os movimentos institucionais existentes sejam observados e analisados, de produzir – constantemente – Educação Permanente em Saúde para a própria gestão, na busca por desnaturalizar e desacomodar os fazeres para gerar movimentos, deslocamentos e transformações.

**Palavras-chave:** Educação Permanente; Gestão em Saúde; Políticas em Saúde Pública; Pesquisa Qualitativa; Diário.



## ABSTRACT

This dissertation had as a general objective to reflect on management practices, together with a Center for Permanent Health Education in the state of São Paulo and to contribute to problematizing issues related to the municipal and regional management of Permanent Health Education. The research was inspired by the theoretical-methodological approaches of research-intervention, Institutional Analysis and researchformation. Six managers, linked to the management of Permanent Health Education in Baixada Santista, participated, and diaries and narratives were used as devices for intervention and involvement of people in the proposal. There were two types of diaries: research diary and institutional diaries. The research diary was produced by the researcher throughout the course, with the events, reflections and feelings produced in the process and through writing; she can go on recognizing/analyzing its implications. The institutional diaries were made by and for the participants, written and/or spoken, sharing experiences related to work during a period that they were involved and engaged with the research. The devices raided exercises of self-analysis, evaluation, and signification of what was lived. By taking in our experiences, we affect ourselves, in thought, in feeling, in action, we create a network. Based on the analysis of implication and analyzer, tool-concepts of Institutional Analysis, the production of this research reinforces the need to create spaces/situations in which management can be problematized, and the existing institutional practices and movements can be observed and analyzed, to produce - constantly – Permanent Health Education for management itself, in the search for denaturalizing and decommodifying the doings in order to generate movements, displacements and transformations.

**Keywords:** Permanent Education; Health Management; Public Health Policies; Qualitative research; Diary.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>PESQUISADORA, EU? UMA NARRATIVA (AUTO) BIOGRÁFICA.....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>QUERIDA LEITORA, QUERIDO LEITOR.....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>ONDA CONHECIDA PRODUZ UM BOM MERGULHO? A EDUCAÇÃO PERMANENTE E O TRABALHO EM SAÚDE.....</b>	<b>13</b>
<b>4</b>	<b>ONDA GRANDE: A AGITAÇÃO E OS CALDOS DO MAR METODOLÓGICO....</b>	<b>28</b>
<b>5</b>	<b>QUEM (E O QUE) TE ENSINOU A NADAR: O BALANÇO DOS DISPOSITIVOS.</b>	<b>40</b>
<b>6</b>	<b>PISTAS NÁUTICAS: GERIRGESTAR A EP .....</b>	<b>51</b>
<b>7</b>	<b>REFLEXÕES FINAIS .....</b>	<b>56</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>57</b>
	<b>APÊNDICE .....</b>	<b>60</b>
	Apêndice 1 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido .....	60
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>64</b>
	Anexo 1 – Parecer do CEP .....	64

### **Lista de Siglas**

CEBAS	Certificação de Entidade Beneficente de Assistência Social em Saúde
COAPES	Contratos Organizativos de Ação Pública Ensino-Saúde
CONASEMS	Conselho Nacional de Secretarias Municipais de Saúde
CONASS	Conselho Nacional de Secretários de Saúde
DRS	Departamento Regional de Saúde
EP	Educação Permanente
EPS	Educação Permanente em Saúde
HAOC	Hospital Alemão Oswaldo Cruz
MEC	Ministério da Educação
MEF	Movimento Estudantil de Farmácia
MS	Ministério da Saúde
NASF	Núcleo Ampliado de Saúde da Família
NEPS	Núcleos de Educação Permanente em Saúde
OPAS	Organização Pan-Americana de Saúde
PAREPS	Planos Regionais de Educação Permanente em Saúde
PET	Programa de Educação para o Trabalho
PROADI- SUS	Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde
PRO EPS-SUS	Programa para o Fortalecimento das Práticas de Educação Permanente em Saúde no SUS
PSE	Programa Saúde na Escola
SGETS	Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação da Saúde
SUS	Sistema Único de Saúde

## 1 PESQUISADORA, EU? UMA NARRATIVA (AUTO) BIOGRÁFICA<sup>1</sup>

A pesquisa não nasce, ela irrompe e nos mergulha em seu magma. De certa forma podemos admitir que ela já existia em nós, em um diferente e especial estado contraído, e que já habitava a nuvem virtual e contínua de nossa própria duração, à espera de sua atualização; que a pesquisa enfim, corresponde ao nosso próprio passado, grávido de muitos futuros e devires (FONSECA *et al.* 2006, p. 656).

Volta e meia uma história é contada na minha família, principalmente pela minha mãe, de quando eu tinha 10 anos e a professora a chamou na escola para elogiar uma redação que eu havia feito. Segundo Dona Antônia (era assim que a chamávamos), eu tinha habilidade e imaginação para escrever. Na nossa família atribuímos esse desenvolvimento às leituras favorecidas pela banca de jornal do meu pai.

De uns tempos para cá tenho feito o exercício de resgatar em que momento da vida esse “elogio” não correspondeu aos fatos. Tendo a achar que minha relação com a escrita e, claro, com o grande desafio de organizar as ideias em um papel, está intrinsecamente ligada ao modelo de educação e ao meu lugar de mulher. Ao longo da minha infância, em contraponto à Dona Antônia, ouvi de algumas pessoas que eu era esperta, mas não muito inteligente, inclusive, por vezes, fui chamada de burra. Cresci com essa marca, de que poderia ir somente até certo ponto. Quando estava no ensino médio e havia a encomenda de fazer um resumo de um texto, eu sempre temia e acabava pegando emprestado de uma amiga, para servir de base para o meu.

Nunca tirei as melhores notas, mas nunca repeti de ano. Nessa toada, chegou a época de prestar vestibular e pensar no que eu queria “ser”. Eu queria ser dançarina! Mas, em algum momento, alguém disse que eu não tinha corpo para isso e que fazer uma faculdade de dança não daria condições de me sustentar financeiramente. Daí quis fazer psicologia, para entender as pessoas, contudo era fora da minha cidade e minha família não tinha dinheiro para apoiar minha estadia. Sempre o dinheiro, né? A construção de um lugar profissional está bem ligada às imposições do capital. O que foi possível, então? Fazer farmácia-bioquímica, um curso que tinha na minha cidade, numa boa universidade. Além do mais, um dos mais concorridos e ali estava a oportunidade de mostrar minha capacidade cognitiva. Não me encontrei no curso, nem na futura profissão – por que será? – até fiz iniciação científica em biologia molecular, o que

---

<sup>1</sup> A narrativa (auto) biográfica vai em direção a uma perspectiva que nos autoriza a narrar a experiência, contextualizando-a. São narrativas de histórias de vida pessoais/profissionais que buscam dialogar com o contexto vivido e podem revelar uma multiplicidade de aspectos de interesse do/a pesquisador/a. Podem ou não estar associadas ao método de pesquisa (auto) biográfica (FREITAS; GALVÃO, 2007).

me trouxe uma visão sobre pesquisa científica bem cartesiana, tradicional, pautada em comprovações e com uma escrita bem asséptica, como as bancadas dos experimentos. Achei difícil demais, sem sentido. Fui auxiliar de pesquisa de uma doutoranda e, certa vez, depois de uma série de procedimentos realizados no laboratório ao longo de um mês, as bactérias clonadas morreram e alguém disse: isso tem dedo de aluno da iniciação científica! Me senti culpada, sem saber qual era meu erro e se tinha feito algo errado. Até hoje fiquei sem saber, isso afetou minha experiência com pesquisa... acabei desistindo de seguir por esse caminho acadêmico.

Como cheguei até aqui? Para o pessoal da saúde pública pode até parecer clichê (e eu gosto de um), mas foi sim pelo Sistema Único de Saúde (SUS), lembro-me da primeira vez em que “assisti” a uma discussão do movimento estudantil sobre o direito à saúde. Aquilo me despertou. Mergulhei no Movimento Estudantil de Farmácia, saudosos MEF, até ocupar o lugar de coordenadora nacional à frente da pasta de educação. Nesse cenário há o meu encontro com a Educação Permanente em Saúde – apelidada pelos sanitaristas de EP –, na época, ainda se organizando por meio dos Polos. Ao término da faculdade, assumindo o desejo de trabalhar no SUS, entro em um programa de residência em Saúde da Família e Comunidade, me aproximo da estratégia do apoio matricial<sup>2</sup>, das metodologias problematizadoras, da saúde coletiva e chego até Cuba! Fiz o estágio eletivo da residência na *Escuela Nacional de Salud Pública, en La Atención Primaria de Salud y la Medicina Familia*. Lá vivenciei a saúde em um outro modelo de sociedade, igualitária, de direito, resistente às investidas das corporações médicas e farmacêuticas..., contudo, também vi escassez de recursos, como água e papel higiênico. Quando cheguei em Cuba estava tendo um surto de conjuntivite, a falta de água acentuou a transmissão, tanto que contrai a doença e pude experimentar a saúde como paciente e, por ser estudante não paguei pelos serviços, que geralmente são cobrados aos estrangeiros. Ao final da residência encerrei o ciclo acadêmico e me lancei ao mundo do trabalho... Adeus academia, passar bem!

À época, no governo Lula<sup>3</sup>, havia um cenário político muito favorável para as políticas públicas e na saúde, uma forte aposta na estratégia do apoio como uma ferramenta de gestão para transformar os processos de trabalho e as relações entre os sujeitos. Trabalhei como apoiadora em saúde no contexto municipal e depois, como apoiadora institucional do estado de São Paulo, para o Projeto Mais Médicos para o Brasil, pelo Ministério da Educação. No apoio, a EP é um caldo de atuação, já que se pauta no cotidiano do trabalho para pensar e qualificar as

---

<sup>2</sup> Metodologia de gestão do cuidado que oferta retaguarda assistencial, técnica e pedagógica às equipes de referência dos serviços de saúde.

<sup>3</sup> Segunda gestão presidencial, de 2007 a 2011.

práticas. Ao facilitar rodas de conversa, me vejo construindo pontes de diálogo e mediação do jogo de força entre os diversos interesses e disputas entre gestão e trabalhadores/as. Essa vivência do apoio me levou a ser facilitadora de cursos de especialização e de ações dos planos regionais de Educação Permanente em Saúde.

Depois de onze anos vivenciando o SUS e lidando com os desafios de implementação das políticas, senti vontade de aprofundar e refletir essa experiência. Mas como? Voltar para a academia? Nessa época minha filha havia nascido, eu era professora de yoga e doula. A maternidade tinha revelado uma potência criadora importantíssima, um caldo de possibilidades e de reflexão sobre a experiência humana. Nesse contexto, conheci a Lu, hoje minha orientadora, também mãe, que me encorajou a fazer o mestrado profissional e fez uma aposta muito semelhante à de Dona Antônia.

Sabia que queria estudar a EP, contudo, não me imaginava dentro de uma pesquisa, nem como pesquisadora, afinal, a experiência com a “ciência” não havia sido boa. Lu me apresentou a Análise Institucional, a pesquisa-intervenção e as narrativas em pesquisa, produzindo um sentido importante para a construção dessa proposta e, de certa forma, abrindo possibilidade para minha inserção no cenário acadêmico. Dá para fazer pesquisa de um jeito diferente, né?! Dá para fazer pesquisa próxima ao cotidiano, ao mundo real, de assumir os sujeitos como protagonistas das suas histórias e vivências. Embarquei nesta aventura!

Na fase da intervenção da pesquisa encaramos o maior desafio e crise sanitária da nossa geração: a pandemia de COVID-19. Somada a uma crise política no país e de enfraquecimento das políticas públicas, apesar da inegável potência do SUS nesse cenário, as ações em saúde são tomadas pelo imediatismo e pela urgência de resposta a esse agravo. Houve uma incerteza sobre o futuro da pesquisa, contudo escrevo neste momento para contar que ela aconteceu, nos aconteceu. E a pandemia continua... e levou meu pai, aquele jornalista, preocupado com a educação dos filhos e que foi vítima de um governo que custou muito para mim e para muitos brasileiros. Puxa, depois de tantos anos trabalhando na saúde pública, fui perder meu pai justamente por falta de vacina?

Essa experiência e tantas outras, ocorridas durante o período da pesquisa, reforçaram a importância de produzir conhecimentos com posicionamento político e ético, e que a academia é sim lugar de gente comum, sem a arrogância intelectual e a suposta verdade comprovada e descontextualizada.

Conto essa história para dizer que me forjei pesquisadora – ou aprendiz – na relação com o outro, com as marcas e as vivências e pela constante necessidade de olhar para a vida e seus sentidos.

## 2 QUERIDA LEITORA, QUERIDO LEITOR

Ao adentrar essa escrita espero que possamos criar possibilidades de conexão e sentido compartilhado. Não sei ao certo os efeitos a serem produzidos nessa dança, entre narradora, leitoras e leitores, contudo os caminhos do processo de pesquisar me provocaram o desejo de bancar esse risco...

Propus uma pesquisa que pudesse refletir sobre as práticas de gestão da/na Educação Permanente em Saúde, junto a um Núcleo de Educação Permanente em Saúde do estado de São Paulo e contribuir para problematizar questões relacionadas à gestão municipal e regional da EP. Como deve ter notado, no título há uma palavra criada: *gerirgestar*. Qual o sentido dela? Para mim, tem o sentido de carregar a coexistência dos processos gerenciais/burocráticos/institucionalizados e os de criação, invenção e concepção do fazer gestão. A EP é feminina, é matéria fértil, produtiva, de estar junto e de gerar rede. Minha aposta seguiu esta onda.

A escrita trazida aqui conta acontecimentos, descobertas e reflexões de uma pesquisa realizada em ondas, com momentos de mar calmo, de mergulhos conscientes e outros inesperados – onde foi necessário prender a respiração – de ressacas... e de integração entre corpo e águas em um movimento de reconciliação e entrega. Passei algum tempo observando o mar da cidade em que moro e, por mais que uma onda carregue em si características próprias, de tamanho, forma e intensidade, está em constante relação com a que já quebrou e a que está por vir. A diversidade de ondas de um mesmo mar me remete também às ondas de contração de um trabalho de parto, mas esse é assunto para outra hora...

Das situações inesperadas, encontro-me assumindo como pessoa que escreve e, portanto, escreve para alguém. Há uma decisão em transformar esse texto em um modo de escrita mais dialogada e próxima a mim, que escrevo, e a você, que lê. Confesso que me sinto mais confortável produzindo esse tipo de texto, contudo não foi – e não tem sido - um processo tranquilo me desprender da cultura educacional impregnada ao longo da minha trajetória, onde aprendi que escrever com palavras difíceis, com formalidade e neutralidade supostamente atribuiria legitimidade, cientificidade e *status* ao conteúdo.

Aprendi um bocado lendo os livros infantis e gibis da Turma da Mônica para minha filha Iara, as narrativas são acessíveis e envolventes, encaixam tanto na leitura quanto na narração oral. Queria escrever parecido, claro que não sou autora de livros, tampouco uma pessoa literária, mas irei me aventurar.

Seguindo nossa dança, com intenção didática, compartilho as dimensões envolvidas na produção dessa dissertação:

- **Estrutura**

Na decisão sobre a estrutura do texto e tipo de escrita fui sendo afetada e inspirada por experiências e abordagens de pesquisa, com as quais nunca havia tido contato, que produziram sentidos e foram ao encontro das perspectivas teórico-metodológicas desta investigação e o meu lugar de estudante-trabalhadora-educadora-pesquisadora. Até a qualificação o texto apresentava uma espécie de hibridismo entre escrita formal/tradicional e escrita narrativa – resgatada do diário de pesquisa – contudo, caminhamos para a produção de um texto integralmente narrativo, não caracterizando, enquanto campo metodológico, uma pesquisa narrativa em si, mas com alguns vislumbres. Aproveito para indicar que a escrita alterna entre sujeito na primeira pessoa do singular e do plural. A primeira pessoa do singular diz respeito aos movimentos da pesquisa produzidos em mim e a primeira pessoa do plural, considera o diálogo com os textos, com a orientadora, com os participantes, com a banca etc.

Citarei três trabalhos influenciadores dessa escolha, em ordem cronológica de leitura/aproximação: Prado *et al.* (2014), Paiva (2008) e Pecoits (2009). Essas produções ampliaram meu olhar sobre textos acadêmicos – e suas finalidades – a tal ponto que passei a ver o texto da qualificação com um certo enquadramento/dureza, pedindo por uma identidade ética e estética. Estou me propondo a fazer um texto mais sincero, em que eu me veja nele e possa ver a outra, ver o outro. Afinal, também sou sujeita dessa pesquisa. O texto de Prado *et al.* trouxe acalanto e um elo entre a metodologia desenvolvida nesta pesquisa e a concepção teórico-prática das três dimensões da pesquisa narrativa. Lembro que pensei “estou tão insegura com a proposta, será que estou no caminho certo, isso é pesquisa, é ciência?” e, ao me deparar com o universo das pesquisas narrativas, encontrei eco e amparo científico. Paiva consolida essa percepção ao apresentar os significados, as

**Comentado [E11]:** Luciane (Lu) “minha” orientadora e eu. Digo minha não no sentido da exclusividade e posse, mas com relação afetiva e de pertencimento.



dimensões e os tipos de narrativas em pesquisa. E por fim, inclusive em um contato bem recente, Pecoits na sua dissertação de mestrado oferta, em conteúdo e forma, uma conexão entre o que eu imaginava fazer e o que era possível academicamente. É dela a ideia – peço licença respeitosa ao incorporar aqui – de inserir comentários ao longo do texto. Esses comentários são minhas opiniões, visões, pequenas vivências e um meio de entrecruzar a escrita corrida e os bastidores dessa confecção.

Utilizamos também notas de rodapé que trazem informações, legislações e complementações, que não necessariamente precisam estar no corpo interno da escrita.

Confesso meu receio ao empregar esses recursos no texto, apesar de ter sido encorajada pela orientadora e encontrado respaldo acadêmico na construção de textos narrativos. É interessante pensar que precisamos de amparo científico para justificar e validar este tipo de escrita dentro da academia, diferentemente da escrita já reconhecida como “científica”, que não exige justificativa. Como este se trata de um texto escrito na academia, deve seguir uma cientificidade, portanto vou deixar registrada essa “validação”. Estou me apoiando na ideia de Extratexto, conceito do qual me aproximei recentemente lendo os escritos de René Lourau (2004d). Em termos práticos, o Extratexto é uma escrita livre, informal, são fotos, mapas, desenhos e neste caso aqui, os comentários e os trechos dos diários que foram produzidos no percurso. Gosto quando Lourau diz que os escritos dos diários são como “canteiros” (2004d, p. 203) da pesquisa, revelam algo escondido nos textos tradicionalmente científicos, a realidade trazida pela temporalidade e pelo desejo de quem pesquisa. Perturba a ideia, nas dissertações mais científicas, de uma dita coerência dos atos de pesquisar e “uma realidade mais verdadeira que as outras formas da experiência humana” (2004d, p. 204). Aproveitando a deixa, segue uma foto do lugar em que passei boa parte do tempo escrevendo esse texto.

**Comentado [E12]:** Recurso bem utilizado nas revisões do texto pela Lu e também por uma das professoras da banca de qualificação. Um jeito de se comunicar e interagir pela escrita. Achei genial essa ideia da Pecoits e dialogou muito com todo o conjunto desta pesquisa.



“Pela janela do quarto  
 Pela janela do carro  
 Pela tela, pela janela  
 Quem é ela? Quem é ela?  
 Eu vejo tudo enquadrado  
 Remoto controle”  
 “Transito entre dois lados, de um lado  
 Eu gosto de opostos  
 Exponho o meu modo, me mostro  
 Eu canto para quem?”  
 Adriana Calcanhoto - Esquadros

- **Concepções e abordagens metodológicas da investigação**

*Investigar o quê, para quê, para quem e como?*

Imagino essas questões pairando no pensamento de quem se propõe a fazer pesquisa com a prática, contextual, relacional e com intencionalidade transformadora. Cabe citar o Programa de Mestrado Profissional, no qual me insiro, como uma interessante estratégia de produção de conhecimento e interação/aplicação no mundo real do trabalho. Ao estimularem projetos em que o cotidiano e os fazeres sejam refletidos/problematizados e possíveis de serem investigados, reforçam a importante busca pela integração teoria-prática-experiência.

Ao pesquisar a Educação Permanente em Saúde – nosso caso – o cenário das práticas, das discussões conceituais, das políticas e diretrizes convocam a proposição de metodologias dialógicas, de partilha das experiências e de questionamento crítico sobre o vivido.

A **EP** epistemologicamente é forjada nessa práxis, ao pesquisar suas manifestações na saúde pública há uma aproximação com abordagens investigativas/analíticas, em que teoria e método se fundem superando a lógica fragmentadora – e paradoxal? – das pesquisas tradicionais, além de bancar algo muito valioso e revolucionário: quem **pesquisa não é neutro, as pesquisas não são imparciais!** Sofrem o

**Comentado [E13]:** Quando me referir à Educação Permanente em Saúde algumas vezes a chamarei de EP, é dessa forma como nós, pessoal da saúde, a chamamos muito.

**Comentado [E14]:** Essa pesquisa e eu, como pessoa que pesquisa, estamos bem posicionados sobre nossa intencionalidade pedagógica e política. Só o fato de escrever esse comentário já reforça isso.

atravessamento de múltiplas instituições (família, política, trabalho, religião, saúde, educação, EP, o próprio MP com suas normativas e lugar institucional) queiramos ou não "a instituição segura nossa mão quando escrevemos" (LOURAU, 1993, p. 85).

Então, vamos lá! Contarei brevemente as abordagens que inspiraram esse processo. Faço o mesmo movimento da dimensão anterior, de compartilhar temporalmente o contato com as metodologias, suas influências na pesquisa e as autoras e os autores que nos apoiaram. Trabalhamos na perspectiva da pesquisa-intervenção, enquanto aposta ética e política de considerar as pessoas e os contextos envolvidos como possíveis/desejáveis de serem olhados/problematizados e, quiçá, transformados. Assim, os acontecimentos/situações e as relações se tornam elementos de reflexão e análise. Me aproximei de alguns textos sobre pesquisa-intervenção e percebi, dentro desse próprio campo, linhas de pensamento mais próximas às demais abordagens metodológicas que outras. O trabalho da Marisa Rocha e da Kátia Aguiar, no texto de 2003, resgata historicamente e conceitualmente as pesquisas de campo participativas e fala sobre as diferenças entre as demais perspectivas. Nos ancoramos na pesquisa-intervenção como respaldo para produzir dispositivos democráticos e participativos que poderiam unir investigação e ação. Ah! A pesquisa-intervenção também traz para o jogo a relação pesquisador/pesquisado como coprodutores do processo, mudando bastante a posição de quem pesquisa ao estar em relação com quem participa da pesquisa.

Essas visões se entrelaçam bem com a Análise Institucional francesa, referencial teórico-metodológico que também inspirou essa pesquisa. Minhas leituras iniciaram com o Gilles Monceau (2015), muito pelo conceito de **análise das implicações profissionais** e os métodos trazidos no texto, fazendo com que precisasse estudar um pouco mais a noção de análise de implicações com a Simone Paulon (2005), a Cecília Coimbra e a Maria Lívia do Nascimento (2008). Inevitavelmente, mesmo havendo referências em outros trabalhos, fui ao encontro de **René Lourau** (1993; 2004b; 2004c; 2004e). Lê-lo ampliou consideravelmente meu

**Comentado [E15]:** Inclusive, era inicialmente o objetivo geral da pesquisa: analisar as implicações profissionais dos gestores de EPS.

**Comentado [E16]:** Confesso minha resistência em trazer o Lourau para o texto, por mais que o tenha lido, quanto mais lia não me sentia apta em referenciá-lo. A Análise Institucional é tão complexa e repleta de sentidos que assusta um pouco quem está começando nesses estudos. Destaque para o livro René Lourau na UERJ, gostoso de ler, pois registra a apresentação dele em palestras na universidade dialogando com questões levantadas pelos participantes e apoia uma melhor compreensão dos conceitos. Didático, *pero no mucho*, quando se trata de relacionar esses conceitos a uma intervenção em andamento, viva e dinâmica, mediada por uma iniciante no tema.

olhar sobre os conceitos-ferramentas e as discussões da Análise Institucional, fez muito sentido ao que eu estava vivenciando.

Por fim, na criação dos dispositivos de intervenção e na produção dos dados – também em diálogo com o tipo de escrita – com a **Maria Isabel da Cunha** (1997) tive acesso ao trabalho com narrativas enquanto ferramentas não somente de registro e de interpretação dos fatos, mas também de reflexão sobre a experiência e a construção/reconstrução de novos significados. Nessa toada, trabalhamos com diários e narrativas como dispositivos de intervenção e envolvimento das pessoas na proposta. Foram dois tipos de diários: diário de pesquisa e diários institucionais. O diário de pesquisa foi produzido por mim durante todo o percurso, lá estão os acontecimentos, as reflexões e os sentimentos produzidos no processo e também, por meio da escrita, pude ir reconhecendo/analizando minhas implicações. Chamamos essa ferramenta de diário de pesquisa, inspirada por Pezzato e L'Abbate (2011). Já os diários institucionais, nos inspiramos em Remi Hess (1988). Foram feitos pelas e pelos participantes, escritos e/ou falados, compartilhando experiências relacionadas ao trabalho durante um período em que estiveram envolvidas e envolvidos com a pesquisa.

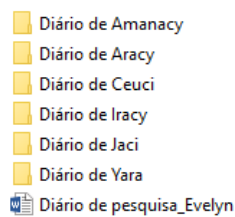
Inseri, ao longo do texto, trechos desses diários em um movimento de diálogo com o que estava sendo narrado. Os dois tipos de diários também foram base para a construção de uma narrativa de intervenção com o grupo. Para cuidar da identidade das pessoas que participaram recorri à pseudônimos que fazem referência às deusas da mitologia indígena brasileira: Yacy (mãe da lua), Amanacy (mãe da chuva), Aracy (mãe do dia), Iracy (mãe do mel), Ceuci (mãe das lavouras) e Yara (mãe d'água). Apesar de haver participantes do gênero masculino há uma escolha sociopolítica ao inserir nomes femininos e também por considerar a EP feminina.

Ao ler **Hess** (1988, 2006) me aproximei das dimensões e tipos de diários que embasaram a primeira oficina de intervenção e o processo de migração de uma escrita íntima para uma escrita para o mundo. E, como ele mesmo diz, ao fazer a escolha do uso dos diários como técnica de

**Comentado [E17]:** Conheci esse texto participando do Programa de Aperfeiçoamento Didático, Módulo – Encontros e Produção de Narrativas. Experiência fundamental para pensar e viver a prática docente, participei do Módulo junto com a Lu, fui dupla dela, e pude conhecer como se dava o uso de narrativas na formação dos estudantes na área da saúde.

**Comentado [E18]:** Quem me apresentou os diários foi a Lu, referência no trabalho com diários como dispositivo de intervenção da AI nas práticas profissionais em saúde e também na formação de estudantes.

intervenção “resta um grande trabalho por fazer” (1988, p. 07). E assim tem sido...



- **Diálogo com a Educação Permanente em Saúde e as (trans)formações da/na prática**

Mais à frente contarei um pouco melhor como foi minha aproximação, desde a graduação até as diversas experiências de trabalho, com a EP. Contudo, nesse momento compartilho em que medida a educação permanente foi ressoando na necessidade/vontade de estudá-la.

Parece bem interessante a ideia de utilizar recursos e estratégias pedagógicas em grupos para melhorar o trabalho. Inclusive, uma aposta na trabalhadora e no trabalhador que vai na contramão de uma sociedade que lucra com a exploração da mão de obra. Na saúde pública, a educação de adultos tem demonstrado diversos caminhos, desde atualização técnico-científica até práticas libertadoras e emancipatórias dos sujeitos/coletivos. Tal qual um espectro, onde não necessariamente há divisão exata entre categorias/propostas, entre início e fim, entre intenção e resultado. Por isso é tão complexo dimensionar o impacto das ações de EP na qualidade dos serviços, sobretudo no cuidado. Nessa perspectiva, a experiência me traz até aqui, do lugar de quem é “pública”, mediadora e gestora de ações de EP.

Ao identificar meus incômodos e as tensões dessas experiências, percebi um certo esvaziamento do lugar ético e político da EP em suas

**Comentado [E19]:** Coloco ente aspas pois não me identifico com o termo “pública”, me soa como um observador à espera de um espetáculo com protagonistas, cenas e tramas da qual não faz parte. Infelizmente, o termo é muito utilizado nas chamadas para os espaços formativos.

intenções e manifestações. Digo **ético** na necessidade de vigiar a manipulação e alienação de trabalhadores, inclusive no uso – pela gestão – de informações e reflexões compartilhadas nos espaços coletivos para coerção e controle dos profissionais. E **político**, pois a EP precisa estar contextualizada e comprometida com a transformação social, reconhecendo os determinantes sociais e as condições que influenciam na saúde e na vida das pessoas.

Então, o lugar da gestão/coordenação da EPS tem uma baita responsabilidade – e poder – não somente no que propõe, planeja, executa e avalia, mas também na sua potência crítica ao problematizar as relações hierárquicas e o cotidiano das práticas. E foi **(d)esse lugar** nossa investigação: que gestão é essa? Como percebem sua prática em um certo contexto/situação? E, como se relacionam? Participaram dessa pesquisa seis gestoras e gestores que atuam diretamente com a EP, com vinculação aos municípios e a região da Baixada Santista.

Ao viver a pesquisa ficava pensando se a proposta fazia sentido para as pessoas que participavam e se contribuiria para analisar e refletir suas práticas. Vejo minha **sobreimplicação**, pois conhecia as pessoas, trabalhava com EP e tinha uma opinião sobre tudo isso. O texto de Coimbra e Nascimento (2004) ajudou a entender um pouco melhor esse conceito.

Contudo, esta pesquisa não é (só) minha e tampouco seus efeitos. Estava/estou em relação: com as e os participantes, com a orientadora, com a turma de mestrado, com a banca de qualificação, com o trabalho e também com **minhas amigas**. Tem sido um processo compartilhado, em movimento.

Em um dos encontros de orientação disse à Lu que estava sentindo a pesquisa assumir um lugar importante na minha formação e prática, mas percebia que as pessoas envolvidas, diretamente ou não, ao terem contato com a pesquisa – trazendo à memória suas experiências e reflexões – também estavam em processo de aprendizagem. A experiência do vivido é ponto de partida para a aprendizagem, não se restringe somente em teorizar e colocar em prática, mas viver e escrever,

**Comentado [E110]:** A tal fala “estamos em espaço protegido”, por vezes, pode ser uma estratégia de gestão para que a equipe fale de suas angústias e opiniões sobre o trabalho. É preciso olhar para esse lugar de poder.

**Comentado [E111]:** Vivenciei espaços em que era reprimido o uso sequer da palavra “política” e em uma discussão, por exemplo, de mortalidade materno-infantil, as questões de raça e classe social não eram problematizadas para além dos indicadores.

**Comentado [E112]:** Esse e desse lugar, pois também me incluo.

**Comentado [E113]:** A minha sobreimplicação tem sido objeto de análise em todo o percurso, reforçando a importância de compartilhar as reflexões e os momentos da pesquisa com outras pessoas.

**Comentado [E114]:** Tenho amigas, de muitos anos, que trabalham e estudam a EP e processos formativos. Dialogamos e refletimos muitas vezes sobre esta pesquisa e a pesquisa que elas desenvolvem.

refletir, pensar, contar o vivido. E penso que a EP é isso também, colocar as vivências (experiências vividas) em análise.

Lu me apresentou os caminhos apontados pela abordagem teórico-metodológica da *pesquisaformação*, produzindo um bom encontro entre todas as abordagens já compartilhadas aqui e os objetivos do trabalho.

Tenho lido e relido o trabalho de Thais Motta e Inês Bragança (2019) e percebido que, ao narrar e refletir criticamente sobre a experiência, há um processo de valorização dos sujeitos como produtores de conhecimentos, democratiza quem e como se faz pesquisa. O sujeito enquanto investigador do próprio cotidiano, pesquisador de si e a pesquisa sendo parte da história de formação e não alheia a ela.

Sendo assim, cara leitora e caro leitor, essa pesquisa parte da experiência das pessoas e o que elas escolheram contar/compartilhar.

**Comentado [E115]:** Ainda estou me aproximando, meio timidamente, a esse campo, mas me parece muito interessante e ressoa em questões que fazem muito sentido para o estudo da EPS.

### 3 ONDA CONHECIDA PRODUZ UM BOM MERGULHO? A EDUCAÇÃO PERMANENTE E O TRABALHO EM SAÚDE

[...] poucos entendem o que é EP, por mais que se fale sobre o assunto. (Diário escrito de Yara, mãe d'água, 10/02/2021).

O ano era 2005, estava no quinto período da graduação quando ouvi falar pela primeira vez em Educação Permanente em Saúde. Havia uma movimentação na

regional de saúde para implantação dos Polos de EP, fomos convidados para participar das reuniões para organização desse processo como representantes estudantis da área da saúde. Os Polos, por meio de rodas de conversa, estimulavam o diálogo entre os diversos atores, gestores municipais, estaduais, trabalhadores, estudantes, representantes dos conselhos de saúde, das instituições de ensino, dos centros formadores, das escolas técnicas e por aí vai. Eram responsáveis por fazer a gestão da EP, identificar as necessidades de formação e propor estratégias para qualificação da gestão, do cuidado e de fortalecimento do controle social. Enquanto estudantes de farmácia, nossa reivindicação era uma formação mais voltada para o SUS, com redirecionamento dos estágios para os serviços municipais e uma reestruturação da disciplina de saúde pública, em que o foco era somente analisar a qualidade da água e medir a quantidade limítrofe de microrganismos para prevenir doenças. A diretoria da faculdade não se envolveu com o Polo, já que o interesse de inserção da maioria dos estudantes, no mercado de trabalho, eram os serviços privados e as indústrias farmacêuticas.

[...] um tema recorrente é a falta de preparo das pessoas que entram no SUS e que não tem formação nenhuma para o sistema. Em geral são pessoas que passaram por formações voltadas para o mundo dos consultórios e hospitais particulares. Por isso a necessidade de organizar a EPS para suplementar a formação das escolas. (Diário escrito de Ceuci, mãe das lavouras, 21/01/21).

O centro acadêmico, em articulação com gestores vinculados ao Polo, organizou vivências dos estudantes nas unidades básicas de saúde do município da faculdade como atividade extracurricular e estimulou o debate da necessidade de reorientação da formação para a saúde pública.

No estado de São Paulo – cenário dessa vivência – foram implantados oito Polos de EP e após a Portaria 1.996 de 2007, que dispõe sobre as diretrizes de implementação da Política Nacional de Educação Permanente em Saúde (BRASIL, 2007), foram reconfigurados em cinco Comissões de Integração Ensino-Serviço, coordenados por Colegiados de Gestão Regional com apoio então dos Núcleos de Educação Permanente em Saúde, os NEPS. Essa organização revela a estrutura demandada para garantir que a política fosse colocada em prática e produzisse alguma institucionalidade.

**Comentado [E116]:** Fui provocada pela professora da banca de qualificação a trazer minha experiência com a EPS, a me autorizar a compartilhar as investigações e as pesquisas do cotidiano que já estavam em curso, mesmo antes do mestrado.

**Comentado [E117]:** Na banca de qualificação, a professora, que não é do estado de SP, chamou a atenção para a necessidade de reforçar a diferença da política desenvolvida aqui em relação ao restante do país. De fato, São Paulo tem uma organização estrutural bem atrelada às normativas e legislações disparadas pelo Ministério da Saúde. A estruturação organizativa da política foi possível também graças à configuração das regiões e macrorregiões de saúde e seus colegiados de gestão. A realidade de alguns estados é bem diferente dessa.



Mesmo a tal graduação de farmácia, e vale dizer, de uma universidade pública, tendo seus objetivos não focados na atuação para a saúde pública, o SUS provocou fortemente mudanças ao criar estratégias e iniciativas de integração entre ensino e serviço, que impactaram, em alguma medida, nos modelos hegemônicos de formação e de cuidado. Digo esse “fortemente”, pois mudou consideravelmente minha trajetória profissional e de muitos/as que conheço.

Na residência me deparei com algo muito interessante, uma abordagem pedagógica ativa, participativa. Não tinha as tradicionais aulas em que os professores falam por horas, com as mesmas apresentações por anos a fio, tínhamos ciclos de aprendizagem, com o uso de ferramentas pedagógicas que traziam situações colhidas de contextos reais do trabalho e disparavam as discussões em grupos. Achei tão diferente... estranhei, havia algo errado. Quando há espaço para fala e diálogo na sociedade opressora do capital, ficamos com um pé atrás, desconfiados. Contudo, sentimos ali o gostinho da autonomia, tanto que criamos um movimento de residentes crítico e ativo a tal ponto de boicotar um processo avaliativo do qual discordávamos e retirar uma preceptora que não contribuía com nossa formação.

Bem nessa época me aproximei mais da EP e, hoje avalio, muito pela perspectiva da política institucional e suas diretrizes. Os referenciais teóricos e conceituais se resumiam aos descritos nos materiais do Ministério da Saúde e ao meu encantamento pela obra e vida de Paulo Freire. Depois de um tempo, lendo o Ceccim (2005a) soube que algumas vertentes relacionam o surgimento da EP no Brasil aos movimentos gerados pela educação freireana – Educação Popular e a Educação de Jovens e Adultos, pela Análise Institucional – produção de René Lourau e George Lapassade – e aos desdobramentos da indução das mudanças na formação do profissional em saúde.

Mas estou aqui contando minha história e pouco falei sobre essa tal de EP! Nos meus estudos descobri que a ideia da Educação Permanente surgiu na Europa, no início do século XX, e tinha como objetivo impulsionar iniciativas educacionais – voltadas a todos os sujeitos, de todas as idades - e reforçar a importância da educação no desenvolvimento social, econômico e político das nações. Esse processo apoiou, na década de 80, a disseminação da Educação Permanente em Saúde pela Organização Pan-Americana de Saúde (OPAS) como uma estratégia de enfrentamento ao avanço do neoliberalismo e às formas de controle do trabalho caracterizadas pelo *fordismo/taylorismo*. No trabalho em saúde, a proposta de formar equipes, de flexibilização produtiva e de envolvimento de trabalhadores na organização do processo de trabalho se aproximam ao modelo *toyotista*. Causa estranhamento saber que nossa concepção de trabalho vem do ambiente industrial, por mais que existam modelos menos autoritários e

**Comentado [E118]:** Em uma aula do mestrado percebi que era filha da Política Pública, cursei graduação, residência multiprofissional e mestrado profissional, todos em universidade pública e disparados por iniciativas de fortalecimento da formação para o SUS.

excludentes que outros, é preciso estarmos atentas aos interesses das instituições e como lidam com as trabalhadoras e os trabalhadores.

A EP assim problematiza o envolvimento do capital e do modelo empresarial no trabalho em saúde e, ao estimular uma maior consciência de quem trabalha sobre o processo produtivo, busca superar a lógica fragmentada, alienada e desumanizada do trabalho (LEMOS, 2016). Contudo, é um caminho complexo e cheio de disputas, pois os lugares produzidos historicamente servem à manutenção hegemônica de uma clínica biologicista, segregadora, excludente e neoliberal. Por mais que a EP se configure também como atualização técnica – científica, inclusive para disputar qualidade das práticas de saúde com as organizações privadas, é necessário um processo orgânico de construção das relações, seja nas equipes, na organização do trabalho e/ou na produção da política institucional de saúde (CECCIM, 2005a).

Voltando ao cenário da residência, a inserção dos/as estudantes nos territórios era organizada pela perspectiva do apoio matricial. Cada equipe de residentes apoiava duas Unidades Básicas de Saúde, com Saúde da Família<sup>4</sup>, e por meio da discussão de casos ia evidenciando a necessidade de reorganizar os processos de trabalho para qualificar o cuidado. Encontramos muita resistência das trabalhadoras, dos trabalhadores, das gestoras e dos gestores em modificar algumas práticas e condutas já bem estabelecidas, inclusive porque quem estava problematizando era **passageiro/estrangeiro** àquele lugar. As reuniões de equipe, antes somente para informes e discussões da estrutura do serviço, passaram a ser espaço de reflexão sobre o trabalho e de discussão ampliada de casos complexos. Simultaneamente, as e os residentes discutiam sua prática na relação com as equipes nos espaços da universidade e acessavam textos e referenciais que apoiavam a construção de novos *saberes-fazer*s. Não nomeávamos esse processo de EP, mas era, cada um do seu lugar estudante-trabalhador aprendia e ensinava. A base conceitual da EP propõe uma aprendizagem no trabalho, articula o aprender e o ensinar ao cotidiano, se apoia assim na aprendizagem significativa, no ensino problematizador e na transformação do cuidado,

Tem algumas coisas, assim, que a gente percebe de mudança positiva na Atenção Básica bem próxima da participação das residências, né? Hoje a gente tem várias unidades que tem residência, que inclui os residentes do NASF, residentes da médica, residentes de enfermagem e residentes de odonto, né?, a gente consegue ampliar o acesso e também consegue é... uma melhor qualidade, melhor articulação de rede. Então, eu vejo uma... uma potência, uma fortaleza de melhorias, de aproximação da Educação Permanente com o trabalho e inclusive na questão das residências, né? [...] Além da gente tá formando profissionais pro SUS, né? (Diário transcrito da Aracy, mãe do dia, 11/02/2021).

**Comentado [E119]:** Essa é uma questão bem importante no contexto da integração ensino-serviço, os/as estudantes/as vem e vão, as equipes às vezes são pouco envolvidas na construção da proposta pedagógica e suas necessidades pouco consideradas.

<sup>4</sup> Estratégia prioritária do Ministério da Saúde para consolidação e expansão da Atenção Básica. A Atenção Básica é a porta de entrada preferencial do SUS, busca considerar a pessoa em sua singularidade e contexto sociocultural para produzir um cuidado integral. Tem um papel estratégico na rede de atenção à saúde, de ordenação do cuidado e integração das ações (BRASIL, 2017).

da gestão e do controle social. Parte do contexto real, utilizando-se dos problemas encontrados no dia a dia do fazer saúde, dos conhecimentos prévios e nas experiências dos profissionais para a construção do saber e de estratégias de enfrentamento às situações identificadas (CECCIM; FEUERWERKER, 2004).

A experiência da residência abriu caminho para o trabalho como apoiadora em saúde – não entrei na discussão sobre as modalidades de apoio – em que a proposta do município era uma articulação de rede, tendo a Atenção Básica como ordenadora do cuidado e espaços de EP para discussão dos casos e organização dos fluxos e de comunicação entre as equipes dos diferentes serviços da rede de saúde. Esses espaços eram chamados de reuniões de território, além dos encontros de EP somente para os apoiadores. Neste município pude vivenciar outras faces da EP, uma delas foi a potência da formação de coletivos e de enfrentamento conjunto de problemáticas extremamente complexas. Outra, foi o processo de desconstruir uma prática focada em capacitações temáticas, com caráter somente técnico e com objetivo de tornar a profissional e o profissional de saúde um *expert* para lidar com problemas de saúde. Como se a responsabilidade por modificar uma situação de saúde, produzida por questões sociais, políticas, econômicas e culturais, fosse somente da trabalhadora ou do trabalhador e estivesse contida em uma oferta conteudista. E essa é a realidade de muitos lugares.

Colocar em debate a função dos espaços de formação na saúde e o lugar dos sujeitos traz a questão sobre qual perspectiva político-pedagógica tem se apresentado nas ofertas de EP. O entendimento de que indicadores epidemiológicos ruins e a baixa eficácia das ações estão relacionados à falta de competência de quem trabalha na saúde tem sustentado a lógica de capacitações sucessivas e pouco eficazes. Reforça a fragmentação da educação na saúde e do trabalho em saúde, não estimulando a construção do lugar da trabalhadora e do trabalhador como “sujeito ético-político produtor de cuidado” (MERHY, 2005, p. 172). Remi Hess, em seu artigo introdutório publicado no livro “René Lourau analista institucional em tempo integral”, organizado por Sônia Altoé, diz que Lourau considera o sujeito como o “coração do jogo social e político” e independentemente da posição social que ocupe é possível de compreender os “processos metapolíticos que o atravessam” (LOURAU, 2004a, p. 37).

O lugar da formação em saúde na produção das políticas públicas e o protagonismo de quem trabalha na saúde são elementos importantes indicados por Ceccim (2005a, p. 163):

[...] à área da formação, então, não mais um lugar secundário ou de retaguarda, mas um lugar central, finalístico, às políticas de saúde. A introdução desta abordagem retiraria os trabalhadores da condição de “recursos” para o estatuto de atores sociais

das reformas, do trabalho, das lutas pelo direito à saúde e do ordenamento de práticas acolhedoras e resolutivas de gestão e atenção à saúde (CECCIM, 2005a, p. 163).

Então, somado ao cenário das práticas de saúde segmentadas, divididas em áreas técnicas com pouca ou nenhuma articulação entre si, com a falta de definição do lugar político e social de quem trabalha na saúde e sua função na mudança do modelo assistencial, tem-se produzido um conjunto de especialistas, consultores e intelectuais que se apresentam para capacitar profissionais, gestores e população impondo conhecimento e modos de produzir saúde que desconsideram as realidades locais e os demais saberes (CECCIM, 2005b).

A EP tem o desafio de não reproduzir a lógica do ensino tradicional e é necessário romper com a postura de transmissão de informações, na qual quem aprende assume o papel de indivíduo passivo, preocupado apenas em recuperar tais informações quando solicitado. É preciso assumir a educação como prática de liberdade, em oposição a uma educação como prática de dominação. A educação não pode ser uma prática de depósito de conteúdos apoiada numa concepção de pessoas como seres vazios, mas de problematização de suas relações com o mundo (CYRINO; TORALLES-PEREIRA, 2004).

Contudo, como já dito, a formação no trabalho é campo de disputa e, portanto, a EP se caracteriza como uma escolha político-pedagógica de qualificação das práticas – inclusive as de gestão – e de reorganização do processo de trabalho e da rede de saúde.

Falando em política, os referenciais teóricos, políticos e pedagógicos da EP embasaram a construção da Política Nacional de Educação Permanente em Saúde, que desde 2004 orienta a formação dos profissionais da saúde como estratégia de qualificação da gestão e da assistência. Entretanto, há uma certa contradição da política entre os referenciais inspiradores e a prática institucional. Explico. Para a implementação da política são necessários recursos financeiros, seguindo a lógica do repasse fundo a fundo, são demandados planos de ação de EPS, em que são solicitadas temáticas, cronograma, público-alvo, quantidade de vagas, carga horária, orçamento previsto etc. Toda a discussão sobre o olhar para o cotidiano, de reflexão, da prática, de educação transformadora, de articulação entre ensino, atenção, gestão e controle social fica meio à margem, não é?! Como encaixar os argumentos da EP em uma planilha com ações direcionadas, restritas, com data para começar e terminar? A própria política disputa o modelo de formação e o controle das mudanças.

**Comentado [E120]:** Cobrando muitas vezes valores exorbitantes pelos seus “conhecimentos” e com promessas de qualificação da prática assistencial e da gestão.

Em 2017, a SGETS<sup>5</sup>, em parceria com o CONASS<sup>6</sup>, CONASEMS<sup>7</sup>, Conselho Nacional de Saúde, Escolas Técnicas do SUS, Escolas de Saúde Pública, Instituições de Ensino Superior, Organização Pan-Americana de Saúde e demais secretarias do Ministério da Saúde, propuseram um ciclo de oficinas regionais, envolvendo estados e municípios, com o objetivo de refletir e analisar o que tem sido produzido durante esses anos e debater sobre a necessidade de atualização da política. Houve também um movimento político de reaquecer as discussões sobre a política e suas contribuições para o SUS. Dentre as ações disparadas para retomada das discussões estavam: o incentivo à implementação dos processos de integração ensino-serviço-comunidade, por meio do estabelecimento dos Contratos Organizativos de Ação Pública Ensino-Saúde, o COAPES<sup>8</sup>; lançamento do Programa para o Fortalecimento das Práticas de Educação Permanente em Saúde no SUS, PRO EPS-SUS, com incentivo financeiro para a proposição de ações; a realização do 1º Laboratório de Inovação em Educação na Saúde da Região das Américas; a formalização da incorporação do tema da Educação Interprofissional em Saúde na agenda da SGTES (BRASIL, 2018).

O documento produzido pelo Ministério da Saúde aponta os resultados das oficinas, as análises e estudos sobre essa política e as dificuldades de implementá-la, no geral não foi apontada necessidade de revisão da política, mas alguns desafios foram identificados: a complexidade dos processos de gestão desta política; o baixo envolvimento e a compreensão de gestores sobre a importância das ações de EP; a indefinição dos objetivos políticopedagógicos na construção dos projetos; a ausência de ferramentas de avaliação das ações desenvolvidas; as fragilidades na utilização do recurso financeiro.

Nesse período, 2017, eu estava atuando como **facilitadora/mediadora/tutora** em diversas ações dos Planos Regionais de Educação Permanente em Saúde, os PAREPS, em duas regiões de saúde do estado de São Paulo, em Franco da Rocha e no Grande ABC. Coincidentemente, as gestoras dos NEPS tinham um entendimento do papel da EP na mudança de modelo de cuidado e na transformação das práticas, inclusive essas ações se manifestavam como espaços

**Comentado [E121]:** A terminologia varia de acordo com os objetivos das ações e também do entendimento do papel pedagógico ao trabalhar com agentes externos no apoio ao desenvolvimento das propostas.

<sup>5</sup> Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação da Saúde. Estrutura do Ministério da Saúde que formula políticas públicas orientadoras da gestão, formação e qualificação dos trabalhadores e da regulação profissional na área da saúde no Brasil.

<sup>6</sup> Conselho Nacional de Secretários de Saúde. Entidade de direito privado, sem fins lucrativos, que representa os secretários estaduais de saúde do Brasil.

<sup>7</sup> Conselho Nacional de Secretarias Municipais de Saúde. Representa e agrega as secretarias municipais de saúde do Brasil e se pauta em um modelo de gestão pública de saúde baseado na descentralização e municipalização.

<sup>8</sup> Contrato firmado entre instituições de ensino e secretarias estaduais e municipais de saúde para viabilizar a reordenação da oferta de cursos de Medicina, de vagas de Residência Médica e a estrutura de serviços de saúde em condições de ofertar campo de prática suficiente e de qualidade, além de permitir a integração ensino-serviço na área da Atenção Básica, conforme descrito na Lei nº 12.871, de 22 de outubro de 2013.

[...] Isso tudo tem muito a ver, também, com..., com a nossa diretoria, né? Quem é o diretor de saúde, o que ele pensa sobre o NEPS, o que ele..., qual a importância que ele vê do NEPS no desenvolvimento do trabalho, né?, dos profissionais. É... Eu penso que agora, na mudança de gestão, nós vamos ter que conhecer o novo secretário, o novo diretor e entender, né? Fazê-los entender sobre o que o NEPS, né? E a importância dele dentro de um serviço de saúde (Diário transcrito de Amanacy, mãe da chuva, 11/02/2021).

de resistência política frente às gestões municipais com posições contrárias ao fortalecimento da Atenção Básica e à luta antimanicomial, por exemplo, e à constante troca de gestores decorrente das eleições municipais.

Entretanto, um dos grandes desafios dos PAREPS é gerar movimento e sentido suficientes a quem trabalha e faz gestão na saúde para continuidade das discussões e intervenções nos municípios após o término das ações. Percebi falta de sustentabilidade das propostas, pois os municípios tinham contextos e conformações organizacionais de rede de saúde muito diferentes entre si, inclusive de disponibilidade de recurso financeiro e de pessoal qualificado. Mesmo nessas vivências,

muito interessantes, em que os PAREPS não se resumiam somente a uma planilha de capacitações, havia uma forte tendência à tematização. A mesma região de saúde em um ano trabalhava a saúde mental, no outro doenças crônicas, depois assistência farmacêutica... não havia conexão entre uma proposta e outra, e apesar da construção dos espaços dialogarem com a lógica da EP, as ofertas eram segmentadas e o olhar sobre a rede de saúde contido somente em áreas técnicas e nos indicadores de saúde. Não estou dizendo que há uma distorção da política ou um jeito inadequado de implementá-la, até porque entendo que às vezes ao realizar uma ação em um ambiente de grandes disputas pode ser muito potente, entretanto, há um desafio nas ações regionais, pois por vezes não estimulam o desenvolvimento da EP nos municípios que ficam no “aguardo” da região para produzir alguma ação.

Simultaneamente, facilitei um curso de especialização com abordagem construtivista às trabalhadoras e trabalhadores do SUS e atuava como apoiadora institucional do MEC<sup>9</sup> para o projeto Mais Médicos para o Brasil<sup>10</sup>. Atuei no Mais Médicos durante quase oito anos e o trabalho era apoiar tutores e supervisores acadêmicos do estado de São Paulo que faziam o acompanhamento das médicas e dos médicos participantes do projeto. O Programa Mais Médicos foi lançado em 2013, no governo Dilma<sup>11</sup>, em uma ação interministerial MS/MEC e um dos principais objetivos era reorientar a formação médica para suprir a carência desse profissional no SUS, sobretudo na Atenção Básica. Contudo, a mudança na formação levaria

<sup>9</sup> Ministério da Educação.

<sup>10</sup> O projeto consta no Capítulo IV da Lei nº 12.871, de 22 de outubro de 2013, que institui o Programa Mais Médicos.

<sup>11</sup> Primeira gestão presidencial, de 2011-2014.

anos e havia um enorme vazio assistencial nos municípios e, por meio do projeto, houve o provimento emergencial desses profissionais, incluindo **médicas e médicos estrangeiros** sem precisar de revalidação de diploma. Portanto, a supervisão acadêmica era uma aposta, não somente de aproximação desses profissionais ao SUS, mas de fortalecimento da Atenção Básica, da integração ensino-serviço e da EP. As médicas e os médicos recebiam as visitas de supervisão mensal e ao discutirem temas clínicos refletiam sobre a realidade do trabalho, da equipe e do território, porém eram espaços individuais, a cada trimestre havia um encontro de supervisão localregional com a participação das médicas, dos médicos, das gestoras e dos gestores de vários municípios de uma determinada região. Como apoiadora, estimulava e facilitava os momentos de EPS das supervisoras e dos supervisores acadêmicos e dos encontros localregionais.

Por que estou contando tudo isso? Porque foi pelo Mais Médicos que me aproximei das pessoas que participaram desta pesquisa. Era apoiadora de referência para São Paulo e Baixada Santista e, no final de 2017, me mudei para Santos para tentar fazer o **mestrado acadêmico**. Participei de algumas reuniões no Departamento Regional de Saúde e me aproximei da coordenadora regional do NEPS por meio de um comitê regional do Mais Médicos. Começamos a realizar algumas atividades em parceria, uma delas era a discussão sobre o COAPES, que também tinha sido provocado pelo Mais Médicos e havia – e ainda há – uma movimentação grande na região por conta dos novos cursos de medicina e da necessidade de estabelecer contrato com as instituições de ensino que utilizam os municípios como campo de estágio, não somente da medicina. Outra ação disparada foi o planejamento do encontro localregional pelo NEPS em conjunto com a supervisão acadêmica e também o desenvolvimento de outros espaços na região, como o encontro de residentes e profissionais do NASF<sup>12</sup>. Passei a participar dos encontros mensais do NEPS regional e minha inserção extrapolou o lugar de apoiadora do Mais Médicos, tanto que, em alguns momentos, confundia o apoio ao projeto com o apoio ao grupo do NEPS. O grupo me afetou tanto que redirecionei a proposta do projeto de pesquisa, agora já aprovada no mestrado profissional, para estudar a gestão da EP, como era ocupar esse lugar, o que essas gestoras e esses gestores percebiam sobre o trabalho e como poderíamos problematizar essa prática.

**Comentado [E122]:** Me reencontrei com as médicas e os médicos de Cuba, agora em lugar invertido, nós que estávamos apresentando nosso sistema.

**Comentado [E123]:** Inicialmente a proposta de estudo era a EPS na relação com a supervisão acadêmica do Mais Médicos.

Além disso, a gente tá em processo de construção do COAPES, então hoje a gente também tem essa responsabilidade de tá construindo essa aproximação com as Universidades e tudo mais, através da questão da integração ensino-serviço, que também fica ligada à educação permanente, né? (Diário transcrito da Aracy, mãe do dia, 28/01/2021).

<sup>12</sup> Núcleo Ampliado de Saúde da Família. Criado em 2008 pelo Ministério da Saúde. São equipes multiprofissionais responsáveis por ampliar as ofertas, as ações e a abrangência da Atenção Básica.

Apresentei a proposta à coordenadora regional e depois ao grupo que, além de gestores municipais, também é composto por outras representações, como as instituições de ensino, o controle social, serviços de referência estadual, contudo, a ideia era trabalhar somente com as gestoras e os gestores, municipais e regionais, em relação direta com EP enquanto campo de prática. Com o projeto aprovado pelo Comitê de Ética e Pesquisa, ao iniciar a intervenção estávamos sendo atravessados pela pandemia de Covid-19 que, obviamente, influenciou a pesquisa, não só em termos de operacionalização, mas em reorientação do trabalho da gestão da EP na região. Sinto e avalio que as produções dessa pesquisa teriam sido muito diferentes em outro contexto, entretanto, creio que é justamente nessas incertezas de percurso e nos encontros com o inesperado que a gestão dos serviços de saúde tem se produzido e se recriado.

Não posso deixar de trazer para essa escrita o que as e os participantes contaram em seus diários sobre o impacto da pandemia no trabalho, é importante demais – historicamente, politicamente e sanitariamente – para não compartilhar:

Janeiro é o mês que a gente faz uma organização do que fazer, mas... do que a gente vai desenvolver durante o ano, mas esse ano a gente tá assim meio parado por conta da pandemia [...] as coisas ainda não voltaram, né?, assim, como eram antes, é..., tendo a questão do isolamento social, né? (Diário transcrito de Amanacy, mãe da chuva 21/01/21).

Nas semanas que se passaram quase não houve trabalho e EPS. Por conta da organização da campanha de vacinação. Inicialmente o [ ] tinha ficado responsável de organizar a estrutura para as formações que seriam dadas ao pessoal contratado emergencialmente, mas acabamos tendo que ajudar na contratação essas pessoas (Diário escrito de Ceuci, mãe das lavouras, 21/02/21).

Porém a pandemia está a todo o momento “atravessando” as nossas ações, liberar ou não os estágios? Qual o impacto disso na formação, os técnicos também podem voltar aos estágios ou só os de graduação? (Diário escrito de Yara, 26/01/21).

**Comentado [E124]:** Contarei com mais detalhes como se deu esse processo na próxima onda, aguarde!

**Comentado [E125]:** Setor do município em que o NEPS se localiza. Não há necessidade de citar, tampouco de revelar qual o município.



[...] porque com a pandemia a gente não consegue fazer encontros presenciais, então o que a gente tenta apoiar é nas reuniões de orientação [...] então é mais um apoio mesmo em toda essa situação da pandemia e, também, agora na questão da vacinação, né? Então o NEP ele funciona assim - atualmente, né? Quando não era pandemia o NEP tinha programação... a gente tinha atividades pré-programadas... (Diário transcrito de Aracy, mãe do dia, 28/01/21).

[...] a necessidade e interesse de buscar acertar na realização das atividades, passar por cima das situações impostas pela pandemia que nos distanciou das pessoas e das tarefas de EPS [...] nos envolvemos com atividades de estatísticas, de levantamento de dados para formatar informações que oferecessem condições para tomada de decisões gerenciais perante às do coronavírus. Todos desviados de suas funções para atender às necessidades emergenciais impostas pela pandemia (Diário escrito de Jacy, mãe da lua, 11/02/21).

Quando li e ouvi esses relatos pensei na fragilidade de sustentar processos de EP em contextos de emergências sanitárias, em que as necessidades biológicas tomam proporção de destaque e a lógica médico-centrada predomina sob as demais práticas. Escrevo isso pois, ao tentar conter o avanço do vírus, com recomendações de lavagem de mãos e uso de máscara, nos deparamos com a realidade social de falta de saneamento básico e impossibilidade de distanciamento social na classe trabalhadora que utiliza, diariamente, transportes públicos lotados para ir trabalhar. Quando os processos são “suspensos” as equipes perdem espaço de fala e de reflexão sobre o vivido e também de apoio mútuo, fatores necessários, sobretudo em momentos de crise, não somente para uma melhor resposta ao agravo sanitário, mas de cuidado e humanização com quem trabalha e faz gestão na saúde.

As gestoras e os gestores dos NEPS também foram convocados a organizar os planos de imunização, quase como gerentes de recursos humanos e logística. As reuniões, até então mensais, do NEPS regional, tinham sido suspensas e havia um distanciamento das pessoas, muitas dúvidas sobre o trabalho e com pouco espaço de troca e expressão dos sentimentos.

Houve incerteza também sobre a continuidade da pesquisa, como fazer uma pesquisa-intervenção sem encontros presenciais, sem o grupo do NEPS estar se reunindo?

Estava lendo o artigo que aborda a pandemia de Covid-19 e a EP, de um grupo de pesquisadores que estuda a EP e o apoio institucional em uma região do interior paulista (FELICIANO *et al.*, 2020), e um dos elementos trazidos foi como o questionamento sobre a continuidade da pesquisa colocou o grupo em processo de educação permanente e como a EP tem se mostrado uma estratégia importante para a criação de possibilidades frente aos desafios políticos e sanitários.

Aquela percepção de insustentabilidade da educação permanente no contexto da pandemia vai se desconstruindo à medida em que a pesquisa vai acontecendo. Jacy, em seu diário (20/01/21), faz alguns questionamentos que suscitam desconfortos e reflexões: Como pensar ações de EPS para o enfrentamento da pandemia do novo coronavírus? Como construir uma EPS para o enfrentamento da pandemia por meio da escuta e do diálogo de maneira remota? Como construir encantamento a partir de tantos desencantamentos? Como a pandemia atingiu a EPS? Como os coletivos de EPS devem se reorganizar para a produção de suas ações?

A pesquisa foi, em alguma medida, provocada por essas questões e a intervenção, toda virtual, apontou algumas pistas... das quais vou contar mais a respeito depois. O que posso adiantar é que, com o envio dos diários institucionais em conjunto com os escritos e reflexões do meu diário de pesquisa, uma narrativa foi produzida e foi o dispositivo de intervenção, também detalharei como foi esse processo mais à frente. Como essa narrativa reflete nossas percepções, reflexões e tensões da/na gestão da educação permanente, emergo dessa onda, depois de tomar uns “caldos, com ela:



### **Ah essa tal de EP...**

Pensei diversas vezes em como construir essa escrita, não é uma tarefa simples elaborar um instrumento de pesquisa, tampouco uma narrativa que se propõe a dialogar sobre os efeitos e os afetos provocados em mim ao ouvir e ler os relatos de vocês. E ainda, com a expectativa de reverberar os sentidos e as vivências trazidas nos compartilhamentos. Tive receio se a estratégia do diário, que propus a vocês, como dispositivo para fazer ver e falar sobre o vivido, fizesse sentido. Será que irão topa? Produzirá efeitos?

Eis que me deparo com um grupo, já conhecido pela sua diversidade, que constrói jeitos, formas e relatos com expressividades muito características de cada um. Algo que percebo em comum é a recorrente preocupação com o lugar que ocupam na gestão da Educação Permanente, seja pela instabilidade política ou na busca em construir um trabalho com importância e sustentabilidade para produzir mudanças nas Redes de Atenção à Saúde e nos trabalhadores envolvidos.

Uns enviam seus pensamentos e reflexões por mensagens escritas, outros por áudios longos e curtos. Alguns contam objetivamente o que se faz, outros trazem questões que atravessam e afetam a produção do trabalho e da vida. Outros ainda, contam dos desafios e das conquistas. Percebo, que apesar do empenho, todos, de alguma forma, estão correndo contra o tempo e lutando pelo tão esperado lugar ao sol da tal EP.

Interessante – e bem simbólico – os participantes envolvidos na pesquisa serem vinculados a municípios em que a EP tem alguma estrutura, institucionalizada ou não, e se organizam por meio de estratégias de permeabilidade da formação com o mundo real do trabalho. Ações essas que retomam um preceito central da EP: a interface entre a saúde e a educação. Sejam pelos Programas de Residências em Saúde, pelos PETs, pelos PSEs ou pela elaboração/ sustentação/ efetivação dos COAPES apoiados pelo NEP do DRS.

Penso o quanto essas políticas indutoras da integração ensino – serviço – comunidade têm agregado de fato mudanças na formação, contudo é visível que geram movimentos tanto na gestão, que avalia e toma as decisões, como nos serviços que hospedam os estudantes e também na comunidade que recebe, quase passivamente, o que as instituições ofertam.

Aprofundando as camadas destas vias mexidas pela relação ensino – trabalho há as compreensões e as ações despertadas nesse processo:

- O interesse das universidades sobre o campo/local de atuação dos estudantes e o papel da EP em mediar os objetivos da gestão e os da formação - pautados pelo viés acadêmico - em dissonância, por vezes, com as reais necessidades de saúde e do cotidiano trabalho;

- A pouca aproximação das universidades aos municípios mais distantes à Santos, por dificuldades logísticas e financeiras, influenciando na formação dos estudantes/profissionais e consequentemente na consolidação da EP e na qualidade dos serviços de saúde nestes lugares;

- Os programas de residência, corajosamente assumidos pelos municípios, tem deslocado a EP para um desafio técnico – político – pedagógico com viés prático e de formação dos residentes e dos profissionais da rede de saúde envolvidos;

- O envolvimento e o comprometimento do trabalhador em se assumir como agente pedagógico é um desafio colocado para se pensar espaços de formação que produzam sentido, valor e via de mão dupla;

- A definição de um perfil de competência integrado para os profissionais - agentes pedagógicos que se constitua como base para a oferta de formação e reflexão da prática dos mesmos, de forma contínua, democrática e dialógica,

- O baixo engajamento do gestor nos diversos níveis de atenção e gestão em assumir a EP como estratégia de transformação das práticas;

- A importância de processos/instrumentos de autoavaliação da gestão e de avaliação dos efeitos produzidos pelas ações de EP;

- A construção de uma proposta transversal de EP que pautas as deficiências da formação universitária para o SUS e ofereça condições para seu desenvolvimento, compreendendo o protagonismo da EP nas mudanças das práticas profissionais e na influência sobre os determinantes sociais da saúde.

Há algum tempo, em minha trajetória na EP, esses elementos volta e meia são revisitados, me parecem questões importantes que insistem em escapar às discussões cotidianas e às posições sobre o lugar político e transformador da EP.

Os diários enviados me fizeram refletir de que maneira a integração ensino – serviço – comunidade produz interferências no restante da rede, como essas ações repercutem nos serviços, nos trabalhadores e nos usuários.

Alguns elementos, vindos dos relatos, chamaram a atenção. Um ponto é o constante planejamento das ações da EP, incluindo revisões desencadeadas pelas necessidades de saúde e pelos diversos contextos. Uma situação analisadora foi como a pandemia deu visibilidade aos processos de EP, já que houve movimentos colaborativos entre as diversas áreas, inclusive de aproximação com a vigilância e a educação. Nesse período houve a intensificação de

atividades e reuniões remotas, com o apoio das tecnologias de informação e comunicação, que trouxeram recursos importantes para o desenvolvimento do trabalho, contudo algumas dificuldades tem ocorrido, tais como a instabilidade da internet, a participação ativa das pessoas – visto que há interferência do ambiente de trabalho e algumas vezes a “retirada” das pessoas da reunião para outras demandas – a falta do contato físico afetando a relação com o espaço e com o outro, gerando um baixo envolvimento, compromisso e conseqüentemente a produção do trabalho da EP.

O outro ponto é como a Atenção Básica tem sido o principal cenário para o desenvolvimento da EP, induzido pela própria lógica de ordenação do cuidado em rede e legislação a favorecendo, e talvez pela porosidade dos elementos que a atravessam - sanitário, social, cultural, etc. - e também pela possibilidade de construir diferentes estratégias de ação, grupos, intervenções, articulações. Suspeito que, propor condições que reflitam a prática e pense em meios de lidar com os problemas, esteja bem mais próximo da construção de projetos terapêuticos singulares e/ou da consolidação das reuniões de equipe.

Com a pandemia, os usuários passaram a buscar respostas em outros níveis de atenção, como emergência/urgência e especialidades, o que evidenciou a necessidade da EP para qualificação das práticas. O desafio importante trazido aqui é como expandir a lógica político-pedagógica, garantindo metodologicamente o que se propõe a EP. Ou melhor, como a gestão municipal e regional assumem a EP como a principal estratégia de organização da rede de saúde e de qualificação para o trabalho. Qual o caminho para isso?

Estimulada pelas reflexões disparadas por vocês, em conversa com o lugar ocupado por mim, de educadora e gestora de EP, me sinto mobilizada a provocar: será possível, a partir de ferramentas pedagógicas de gestão, construir um planejamento de EP cogrido e formador? Será possível, no apoio às demais áreas técnicas, a gestão da EP criar contexto pedagógico para organização do processo de trabalho? Será possível reconhecer a EP como via de oferecer respostas às diferentes condições sanitárias e institucionais?

Nesse sentido, as pessoas que ocupam a gestão da EP e/ou produzem espaços de formação, demandam o desenvolvimento de processos de reflexão da prática, de escuta e acolhimento, de oferta de recursos pedagógicos e de gestão, de suporte para enfrentamento dos desafios municipais e de compartilhamento de afetos que sejam colocados na roda, dialogados e tragam a possibilidade da regionalização da EP, inclusive em apoio aos municípios, que por diversas dificuldades, ainda se mantém distantes das discussões trazidas nesta narrativa.

Por fim, os relatos produziram uma série de reflexões sobre o contexto da EP na Baixada Santista, contudo também revelaram as pessoas envolvidas. O vínculo, a posição política, as

visões de mundo, os afetos, as preocupações, os dilemas, as amizades e os bons encontros, o envolvimento com o trabalho, a relação com a família, a sobrecarga, a solidão, a resiliência, a ressignificação e a generosidade em participar de mais uma pesquisa sem saber no que vai dar. Seguimos juntos e juntas, ok?!



#### 4 ONDA GRANDE: A AGITAÇÃO E OS CALDOS DO MAR METODOLÓGICO

Percebo as ondas se formando e agitando-se ao meu redor ao me deparar com a realidade imposta pelo isolamento social da pandemia. Em toda minha trajetória pregressa à pesquisa, contada um pouco nesta escrita, nunca havia vivenciado a produção de processos reflexivos e em coletivo no mundo virtual, **muito menos em uma pesquisa**. A aproximação a essa possibilidade se deu inicialmente nas disciplinas do mestrado que, a partir de março de 2020, passaram a ser na modalidade à distância e, por meio da observação dos métodos propostos pelas professoras e na dinâmica vivida nas aulas, pude ampliar meu olhar para este novo cenário.

Estávamos aprendendo com a nova realidade. Interessante ver como essa situação e as inseguranças eram compartilhadas e colocadas abertamente a todas e a todos os participantes desses espaços. O programa de mestrado profissional tem em sua grade a disciplina de EP e, bem no ano que cursei, foi aberta a participação, como ouvintes-ativos, aos profissionais e gestores dos serviços relacionados com a EP na Baixada Santista. Para minha surpresa algumas participantes da pesquisa decidiram cursar e fomos “colegas” de turma. Ainda não havia iniciado o campo e inicialmente me senti deslocada, depois percebi as possibilidades se abrindo. Uma delas foi a experimentação em ambiente virtual, nos preparando – será? – para o que viria na intervenção desta pesquisa.

Na disciplina, dois universos institucionais, trabalho e pesquisa, pesquisa e formação, passaram a coexistir. A construção compartilhada da intervenção se mostrou potente e atribuiu a dimensão democrática que esse percurso pôde trazer. Ao ver as participantes da pesquisa em lugar de horizontalidade na aprendizagem, na produção das reflexões e nas vivências compartilhadas foi possível observar de que forma as relações de poder entre pesquisadora e participantes poderiam ser tensionadas.

Sendo assim, os argumentos da pesquisa-intervenção, os conceitos e sentidos da *pesquisaformação* e os conceitos-ferramenta da Análise Institucional se articulam e apoiam o processo desta investigação.

O conceito-ferramenta da análise das implicações criou condições para reconhecer os diferentes lugares ocupados nas relações sociais e como esses lugares se relacionam com as instituições que nos atravessam. Considerando instituições não como equipamentos e organizações, mas a manifestação de espaços produtores de relações instituídas e naturalizadas, como a saúde e a educação, por exemplo. O conceito de transversalidade, também utilizado pela Análise Institucional, evidencia as tramas dos atravessamentos institucionais e as

**Comentado [E126]:** No texto da qualificação tinha somente citado, descritivamente, a intervenção em meio virtual. Uma professora da banca enfatizou a importância de aprofundar essa experiência, tão nova, tão diferente. Será que terá volta?

referências – culturais, religiosas, políticas, sexuais etc. – que nos compõem e influenciam as relações (COIMBRA; NASCIMENTO, 2008).

Estamos implicadas para além das escolhas e das vontades, por isso a análise das implicações nos faz pensar o cotidiano e em como se dão essas relações, aceitando os acontecimentos, as intervenções, as percepções e os sentimentos como o campo de análise em uma pesquisa. Cria-se, assim, um cenário para a proposição de dispositivos que problematizem e, portanto, desnaturalizem as práticas. Nessa perspectiva, fui provocada – e, porque não, autorizada – a assumir a minha não neutralidade no processo, pois estava altamente implicada nesta intervenção (por vezes sobreimplicada) e reconheci, no diálogo com alguns textos, como elementos indissociáveis e simultâneos, sujeito e objeto (COIMBRA; NASCIMENTO, 2008; ROCHA; AGUIAR, 2003). Estar implicado (realizar ou aceitar a análise das minhas implicações) é, ao fim de tudo, “admitir que eu sou objetivado por aquilo que pretendo objetivar: fenômenos, acontecimentos, grupos, ideias etc.” (LOURAU, 2004b, p. 148).

Revelados o contexto, as percepções e os referenciais teórico-metodológicos inspiradores deste processo, debruço-me em contar como ocorreu a intervenção e os percalços da mesma.

Começo pelo caminho percorrido nas organizações institucionais para viabilizar a pesquisa.

Identificar o problema, definir os objetivos, planejar uma ação e escolher quem participará. Já tinha mais ou menos delineado essas questões, iria estudar a gestão da/na EP, com as e os gestores da região da Baixada Santista e propor uma ação que, ao mesmo tempo, criasse um caminho metodológico capaz de produzir um dispositivo de intervenção que provocasse o grupo e funcionasse como “máquinas de fazer ver e de fazer falar” (DELEUZE, 1996, p. 84) e que também pudesse construir processos de EP possíveis ao cotidiano.

Como as pessoas convidadas para participar da pesquisa eram gestoras e gestores representantes da EP no âmbito municipal e estadual, precisei submeter o projeto ao Departamento Regional de Saúde. A proposta foi apresentada ao grupo componente do NEPS, primeira etapa institucional para a aprovação de pesquisa, que coincidentemente também eram, em partes, participantes da pesquisa. Após validação, segui para apreciação na Câmara Técnica e, posteriormente, apresentação na Comissão de Intergestores Regional, sendo a pesquisa aprovada e autorizada. Somente após percorrer esse trajeto a pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética e Pesquisa da Universidade Federal de São Paulo, tendo sua aprovação em 20 de novembro de 2020, de acordo com o parecer 4.411.822 e Certificado de Apresentação para Apreciação Ética (CAAE), sob o número 38189420.5.0000.5505 (Anexo 1).

**Comentado [E127]:** Como prometido na página 26!



Ufa! Pesquisa aprovada, era só seguir com os planos. Fiz o convite formal aos participantes, enviei o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice), tudo por e-mail.

Olá (nome),  
Como está?  
Estou entrando em contato para realizar formalmente o convite de participação na pesquisa intitulada "Implicações Profissionais e a Gestão da Educação Permanente em Saúde na Região Metropolitana da Baixada Santista".  
Desde já agradeço a parceria e espero que possamos adentrar um processo de aprendizagem e produção de conhecimento em conjunto.  
A proposta metodológica da pesquisa prevê dois encontros, com intervalo de mais ou menos um mês, e o envio de áudios por WhatsApp durante esse período.  
Em decorrência da pandemia iremos realizar os encontros de forma remota.  
O primeiro encontro ficou agendado - em reunião do NEPS - para 08/01/21 às 9h30. Em tempo será enviado o link de acesso.  
Neste encontro iremos conversar sobre a pesquisa e também será realizada uma oficina sobre a construção de um "diário falado". A duração prevista é de 1 hora e 30 minutos.  
Se aceitar o convite para participar da pesquisa é necessária a leitura e assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (anexo), a assinatura pode ser digital ou o documento pode ser impresso, assinado e digitalizado.  
Estou à disposição para dialogar sobre as dúvidas, pode ser por e-mail ou celular (11)98465-9495. Se possível, por favor, confirmar seu contato direto para tratar da pesquisa.  
Mais uma vez obrigada!  
Abraços,  
Evelyn

Senti frieza ao fazer isso por meio da escrita, sem conversar pessoalmente com as pessoas. Dez pessoas foram convidadas, oito aceitaram, somente seis assinaram o termo de consentimento e seguiram na pesquisa. As duas pessoas que aceitaram e não participaram declararam sobrecarga de atividades no município e as outras duas, no total das dez, não responderam aos contatos que fiz. Lembro de ter me inquietado: será um número significativo – e válido – para fazer uma pesquisa?

Seguimos com essas seis pessoas...



Daqui em diante, compartilharei as ações, as ferramentas e os dispositivos envolvidos na produção dos dados. Consideramos os dados como produzidos e não coletados, reforçando o sentido participativo, cogerido e **dinâmico** da intervenção.

Para fabricar essa escrita e reconstruir a trilha metodológica, revisei o diário de pesquisa, os diários institucionais e o texto da qualificação. Os dois tipos de diários também ofereceram elementos para a construção do dispositivo de intervenção a narrativa “Ah essa tal de EP”, já trazida na primeira onda desse texto.

A primeira ação foi a:

#### **\*Oficina sobre diários**

Escrever sobre acontecimentos e reflexões geradas pelo trabalho não é algo comum, e tampouco estimulado. Remi Hess (1988) atribuiu essa situação à pouca adaptação da escrita acadêmica à realidade e aos modos de expressão das trabalhadoras e dos trabalhadores, fragilizando o uso da ferramenta “escrita” como meio de análise e produção teórica das práticas profissionais. Contudo, autores que articulam a Análise Institucional e a Saúde Coletiva têm utilizado em suas pesquisas o diário como principal ferramenta para a produção dos dados (PEZZATO; L’ABBATE, 2011; PEZZATO; BOTAZZO; L’ABATTE, 2019; JESUS; PEZZATO; ABRAHÃO, 2013).

Partindo dessas referências e do desejo de criar uma ferramenta que pudesse trazer à tona as experiências e as vivências cotidianas do trabalho, propusemos às participantes a elaboração de diários institucionais. Desta forma, avaliamos a importância da realização de uma oficina para apoiar a construção dos diários enquanto ferramentas de registro, de observação e de reflexão das práticas e dos afetos produzidos no/pelo cotidiano do trabalho.

Faltando alguns minutos para iniciar, duas participantes comunicaram ausência na oficina outrora agendada. No dia anterior foi anunciada a – tão esperada – eficácia de uma das vacinas contra a COVID -19, desdobrando em convocações de urgência para a elaboração dos planos municipais de imunização. Como já citado, a gestão da EP estava diretamente envolvida no planejamento das ações de combate à pandemia, tanto nos municípios, quanto na regional, então, no primeiro momento, somente quatro participantes, das seis, estiveram presentes.

Na oficina virtual, pelo *Google Meet*, retomei a proposta de intervenção e, por meio do compartilhamento das percepções e dos saberes das participantes, refletimos

**Comentado [E128]:** Precisei me abrir ao inesperado e às mudanças do planejamento outrora pensado.

sobre o uso e a função de um diário na história de vida das pessoas e como se dá sua produção no contexto de uma pesquisa.

Algumas questões dispararam a discussão, a primeira foi: O que é diário? Para registrar as respostas foi utilizado o recurso “nuvem de palavras” do aplicativo *Mentimeter*.

### O que é um diário?



Ao pedir para comentarem a respeito do que escreveram houve **silêncio**... algumas câmeras fechadas, somente “bolinhas” com as iniciais do nome das pessoas ou fotos.

Em seguida Yara contou ter feito um diário na adolescência, em que descrevia os acontecimentos do dia, os sentimentos, mas que na vida adulta mudou um pouco. Diz que no término do dia faz um registro mental, pois nem todo mundo escreve, nem tem tempo para isso, pensa nas experiências, tenta lembrar os acontecimentos e os sentimentos. Também comenta que ao falar em diário, todos pensam em um registro físico, mas tem esse registro da memória. E muita gente faz isso na rotina, é contínuo, tem um ritual.

Como a maior parte do grupo se manteve em silêncio, **reavaliei o uso do aplicativo** e em diálogo aberto, sem o uso da ferramenta digital, seguimos para a segunda questão: Quais os elementos de um diário?

O grupo se manifestou dizendo que um diário precisa ser datado, descrever o local, o contexto, as pessoas, os sentimentos e as condições de vida... Dialogamos sobre a potência dos registros do dia a dia, de observar e analisar as vivências, com as marcas e afecções causadas pelo/no trabalho.

Compartilhei meus estudos sobre a variedade dos tipos e finalidades dos diários e nos aproximamos ao que Pezzato e L’abbate (2011), apoiadas em Remi Hess (2006), sintetizam:

**Comentado [E129]:** Um dos aprendizados que tive facilitando espaços formativos é saber acolher o silêncio. Esperar o tempo de extravasamento das reflexões do pensamento para a fala. Em alguns momentos, ela não acontece, mas não significa que algo não foi provocado/mexido.

**Comentado [E130]:** As ferramentas digitais auxiliam no desenvolvimento das ações, mas é importante considerar seu uso. Acredito que funcionam como suporte e não como recurso principal em uma atividade.

O diário é uma escrita do presente, “uma escrita para si (individual ou coletiva)”, uma escrita transversal, de fragmentos, pois o vivido é praticamente impossível de ser redigido, dada a sua complexidade. Sua abordagem pode ser temática – multirreferencial. Tal caráter lhe permite ser lido sob diferentes ângulos: individual, interindividual, grupal, institucional, organizacional. O diário opera sobre dois eixos: duração e intensidade. Com o tempo, ele pode adquirir uma dimensão histórica. Num diário, aceita-se “a espontaneidade e eventualmente a força do sentimento, a parcialidade de um julgamento, enfim, a falta de distanciamento” (PEZZATO; L’ABBATE, 2011, p. 92).

Em movimento de conexão entre a noção de diário e as discussões do grupo, combinamos como se dariam os registros. Em uma ocasião, anterior à pesquisa, uma gestora disse: “Nós da EP falamos muito”. Essa afirmação me pareceu um indício de que a fala se constituía em um elemento importante no trabalho, na expressão e na comunicação. Considerando esta afirmação, propusemos a construção de um “diário falado”. Com a modernidade tecnológica estamos com celulares – e seus muitos aplicativos – praticamente o tempo todo na mão, inclusive como ferramenta de trabalho, então sugeri a possibilidade dos diários serem enviados por áudios e/ou mensagens de texto pelo aplicativo *WhatsApp*.

O combinado foi o envio, no mínimo, de um relato por semana durante o período de um mês, tendo como destinatária somente eu, pois sustentaria a livre expressão e não pessoalização dos elementos compartilhados.

Tive um diário na adolescência, e registrava aquilo que me chamava a atenção para que não esquecesse depois. Registrar os momentos de acordo com o que é de interesse, o que foi significativo (Fala transcrita da Aracy, mãe do dia. Diálogo sobre os diários, 14/01/2021).

Ceuci comunicou, na oficina, sua escolha pelo diário escrito e as demais preferiram o diário falado.

Me encontrei depois com Aracy e Iracy, que não estiveram presentes, em conversas individuais. Contei brevemente sobre a oficina, seus objetivos, e passamos a dialogar sobre as experiências delas com diários e como se

daria sua confecção na pesquisa.

Os diários foram enviados, a frequência e a forma dos registros alternaram, por vezes, pela mesma participante.

Ao receber os diários escritos e não falados, percebo o ato de escrever como um processo de autoformação. Digo, também por mim. Minha expressividade, ao longo da vida, esteve muito ligada à fala e, ao gerar o diário de pesquisa, fui (re)aprendendo a

Reforcei que eu seria a única a ouvir/ler e que esse material serviria de base para a construção da narrativa da segunda oficina. Pensei no endereçamento do diário, apesar de ser individual, teria um destino, eu. O que irão escolher me contar? Irão enviar? (Diário de Pesquisa, 08/01/2021).

**Comentado [E131]:** O que você contaria sobre o seu trabalho em um diário?

escrever e a me comunicar em outro tempo. A fala é ágil, rápida, às vezes indomável, já a escrita vai se construindo no tempo, no contorno e na combinação das palavras, na concretude do pensamento.

Ah... e os diários falados?! Áudios longos, curtos, vários envios, alguns apagados (o que diziam?). A intensidade da voz, a pausa da respiração, as interferências do ambiente, o clima de conversa com alguém, no caso eu...

Para recolher os dados, os diários foram transcritos e a oficina gravada e transcrita também.

Reli os diários, muitas vezes, cada visita me afetava e revelava novidades até então despercebidas. Na construção da narrativa, li os diários institucionais e, observando os efeitos gerados em mim, selecionei trechos que me mobilizaram e despertaram atenção naquele momento, tanto pela semelhança entre eles, quanto pela singularidade. Sendo assim, a narrativa compreendeu os elementos dos diários e a representação que fiz deles.

A narrativa, como dispositivo, caminhou no sentido que Cunha (1997) expressa: trabalhar com narrativas é ir ao encontro da desconstrução/construção das experiências dos envolvidos na pesquisa, é possibilitar a reorganização das ideias de maneira reflexiva e significativa para que o sujeito possa (re)olhar suas práticas a partir de uma nova perspectiva. Desse modo, a narrativa “não é a verdade literal dos fatos, mas, antes, é a representação que deles faz o sujeito e, dessa forma, pode transformar a própria realidade” (CUNHA, 1997, p. 187).

Narrativa pronta! O próximo passo foi o:

#### **\*Encontro “Contando a narrativa”**

A narrativa compreendeu dois formatos, um escrito e um falado. Na narrativa falada contei como se deu o recebimento dos diários, a construção da narrativa e os efeitos gerados em mim ao vivenciar esse processo. A narrativa escrita e falada foi enviada às participantes antes do encontro, sugeri a leitura/escuta e a observação de elementos que despertavam atenção, que mobilizavam algo nelas – dinâmica semelhante à que fiz ao ler os diários – para compartilharem no encontro.

O encontro, pelo *Google Meet*, ocorreu com a presença de cinco participantes, quatro sendo as mesmas da oficina sobre diários. Uma das participantes não conseguiu

ficar o tempo todo do encontro, pois a instabilidade da internet do trabalho não permitiu sua continuidade. A que se ausentou foi devido à alta demanda de trabalho e à falta de tempo para participar.

Iniciamos o encontro com as participantes contando como foi a experiência de produção e envio do diário e as dificuldades, as potências, os sentimentos.

Contaram que leram e ouviram a narrativa antes do encontro, compartilharam dizendo que foi muito bom trazer o tema da EP para elas mesmas, sendo que já têm experiência na área e, no momento, há outra configuração, por conta da pandemia, e a importância de um trabalho que discuta a EP. Disseram que estão fazendo EP, muitas vezes sem as pessoas perceberem que são educadoras também. Além disso, mencionaram que gostariam de ter tido mais tempo para fazer os diários, fizeram o possível diante do contexto, do esgotamento e das condições de trabalho,

Na sequência, lemos em conjunto a narrativa e as participantes compartilharam suas impressões, o que fazia ou não sentido para cada uma e as marcas coletivas. Em algumas passagens as participantes não se reconheceram e/ou não concordaram, solicitando expressamente a alteração do texto, sobretudo de elementos inseridos ali para provocar o grupo. Jacy disse não acreditar que pessoas do grupo pudessem ter dito algumas das passagens inseridas na narrativa, que achava difícil imaginar pessoas envolvidas há um tempo com a EP tendo esse tipo de visão.

Assim, foi possível observar o dispositivo operando, pois, trazido à cena, deslocou de um viés interpretativo para a análise coletiva de uma situação coletiva (LOURAU, 1993) e funcionou como um analisador, conceito-ferramenta também da Análise Institucional, que, operando como dispositivo de um acontecimento/situação, gera ruptura, desconstrói realidades e processos até então tidos como verdadeiros, homogêneos e imparciais, promove acesso a elementos reveladores de uma certa dinâmica institucional, portanto faz surgir a análise (PAULON, 2005).

A duração do encontro foi maior que a prevista, foi possível perceber o aumento do envolvimento do grupo – em ato – nas discussões e nas reflexões, inclusive mais que na oficina e na produção dos diários, até as câmeras foram abertas mais vezes, havia corpo, presença.

Depois do encontro, em conversa com a orientadora, expressei a sensação de um processo

A intenção, a princípio, era que através dos relatos enviados, na forma de diário, a narrativa fosse construída para se tornar um dispositivo que pudesse suscitar a discussão do grupo e, conseqüentemente, problematizar as práticas de gestão, desnaturalizando-as. Funcionou! Lembro que foi necessário encerrar o encontro, pois já estava quase na hora do almoço e ainda havia tanto a ser falado, refletido, aprofundado (Diário de Pesquisa, 19/05/2021).

**Comentado [E132]:** Essa é uma limitação das atividades virtuais, se a internet “falha” impacta totalmente na presença. Na realidade brasileira, e dos serviços, a acessibilidade digital é um fator essencial para a inclusão e a democratização das informações.

inacabado. Diários produzidos, dispositivo de intervenção criado, encontro realizado, problematizações ocorridas, reflexões suscitadas. E agora?

Como a narrativa foi construída na relação com as participantes da pesquisa, Lu provocou a necessidade, diante das posições e dos questionamentos no encontro, de um novo encontro. Me senti frustrada com a possibilidade de alteração de elementos que julgava importantes estarem na narrativa, não foi uma decisão imediata, mas decidimos reconstruir a narrativa.

Esta ação, não prevista inicialmente, foi revelando a dinamicidade e o caráter da pesquisa-intervenção em “transformar para conhecer” (COIMBRA, 1995).

#### **\*Encontro “Recontando a narrativa”**

Começo narrando o que ocorreu antes do encontro. Combinamos a data que este novo encontro correria e me encontrei com a orientadora para planejarmos como seria o processo de reconstrução da narrativa. Contudo, entre o planejamento e o encontro algo me aconteceu e, para revelar a análise das minhas implicações – e meus sentimentos –, compartilharei uma narrativa içada do diário de pesquisa (Diário de pesquisa, 19/05/2021).



### Do pdf ao docx

Ainda é tão difícil escrever. Penso, reflito, faço conexões. Entretanto, transpor para a escrita é algo que me bloqueia. Esperava que o mestrado pudesse auxiliar no desenvolvimento desta habilidade e que, em algum momento, a expressão das ideias pudesse fluir tranquilamente. Enfim, me desafio mais uma vez a escrever algo sem saber como. Fico com receio de escrever errado, de expor minhas dificuldades, até gramaticais. Na fragilidade me lanço a uma trajetória, sem saber o que vai dar.

Tem sido assim durante esse percurso da pesquisa, muitas inseguranças, alguns erros, muitas reflexões. Trago aqui o erro como algo inerente a qualquer movimento de aprendizagem e, portanto, aceitável, esperado. Sem peso, mas com uma certa dor. A dor de errar (me recordo da experiência da iniciação científica) muito vinculada aos processos pedagógicos tradicionais, onde constantemente o aprendiz precisa provar o seu valor e seus conhecimentos, por vezes sem ter as condições necessárias para tal.

Na pesquisa tenho percebido o erro como meio para gerar novos caminhos, de criar e recriar. **Por que falo do erro?** Vou contar.

Quando pensamos nas estratégias de produção dos dados havia o desejo e a premissa de serem ações participativas, em que o grupo interagisse e produzisse sentido na relação com o trabalho e também nos diversos modos de ver o mundo. Pois bem, propusemos a elaboração dos diários institucionais pelos participantes e um diário de pesquisa, feito por mim. A partir dos diários foi elaborada uma narrativa como dispositivo da discussão em grupo. Poderia ter recorrido a qualquer disparador com temáticas e desafios já conhecidos da EP, contudo a ideia foi criar uma ferramenta que refletisse as características do grupo e partisse da realidade compartilhada nos diários, com as escolhas de conteúdo e com o jeito de cada um, inclusive o meu.

Curioso como houve um ideal de pesquisa-intervenção, de participação dos sujeitos nas etapas metodológicas, entretanto, quando compartilho a narrativa com o grupo envio no formato pdf. Fechada, salva, intacta. O que estava sendo protegido ali?

As pessoas leram, se identificaram em algumas partes, outras não. Houve solicitação expressa de alteração do conteúdo. A princípio, percebi a função do dispositivo operando, algo foi provocado, foi tocado. Mas a narrativa continuava lá, inalterada. Por um momento acreditei na finalização da ação com o grupo, as etapas haviam sido cumpridas, a discussão havia ocorrido, problematizações foram feitas,

**Comentado [E133]:** Na qualificação, a professora da banca comentou sobre como o erro é pouco explorado nas pesquisas. Geralmente se descrevem os êxitos, o que de planejado foi alcançado. Confesso que compartilhar o erro aqui não é algo tranquilo, contudo essa situação compôs o processo da pesquisa.



dados foram produzidos (para quem/que?). Provocada pela orientadora, me vi em um dilema. Encerrar a interação com o grupo ou continuar para trabalhar as discordâncias do texto? Afinal, de quem era a narrativa?

Decidimos continuar. Em um movimento de restituição, de retomada dos acontecimentos, marcamos um novo encontro para leitura da narrativa reelaborada. Neste ponto apareceu o erro citado anteriormente. Produzi uma segunda narrativa, como forma de ressignificação da primeira, inclusive com elementos de análise sobre o ocorrido. Outra narrativa, também em pdf.

Tomei as narrativas para mim, afinal eu as havia escrito.

Como se este “eu” não estivesse em relação com os artigos, as experiências, a orientação, os dados da pesquisa...

Nessa disputa autoral – e de poder – percebi minha incoerência e, ao vivenciar processos participativos, foram trazidos à tona os atravessamentos da estrutura hierárquica da nossa sociedade, da academia, de exclusão, de controle sobre o outro, sobre o pensamento, sobre o ser.

Sim, escrevi a narrativa, contudo ela foi produzida por mim na relação com o grupo, ela se tornou possível a partir dessa coexistência. Por meio de uma reflexão (auto) biográfica, fui tomando consciência crítica da partilha com o outro no ato de pesquisar.

Seguimos assim para um novo encontro com a mesma narrativa do início, com a diferença de abri-la para edição. O formato compartilhado era agora o docx, as alterações foram realizadas em ato, com a contribuição do grupo e decisão coletiva da escrita.

Um movimento democrático, de cogestão, bem próximo aos argumentos político-pedagógicos da EP, em diálogo com a *pesquisaformação* e a pesquisa-intervenção. De observação e reflexão da prática, de transformação da realidade.



Voltando...

Inesperadamente todas as participantes estiveram presentes no encontro, também pelo *Google Meet*, o que causou uma sensação de abertura/disponibilidade ao diálogo e também do sentido que a pesquisa poderia estar gerando em nós. Iniciamos resgatando os objetivos, as etapas da pesquisa e o que havia ocorrido no encontro anterior. Relemos a narrativa e os trechos que haviam tido discordância e demanda de alteração deixei destacados em vermelho. Convidei o grupo a rediscutir essas questões, até porque não estavam todas no encontro anterior, novas discussões foram disparadas, com a narrativa projetada partimos para edição conjunta, não somente dos trechos “polêmicos”, mas também de outros, que, ao relermos, despertaram novos sentidos e reflexões.

O ato de produzir a escrita compartilhada nos causou proximidade e também coautoria. Percebi o grupo se envolvendo ainda mais no processo, tanto que, Jacy em alguns momentos, media a discussão e chegou a perguntar: Estão todas confortáveis com o que está escrito? Afinal, a narrativa contava sobre nossas experiências, do lugar de cada uma e do lugar comum, da vivência com a gestão de processos de EP. A narrativa reescrita é aquela da primeira onda, optei por não compartilhar a primeira versão.

O processo ocorrido entre o primeiro e segundo encontro deu condições de encontrar no conceito de restituição o lugar político e cogerido da intervenção. Quando assumimos um novo momento para retomar os acontecimentos, que até então não estava previsto e, portanto, ficariam excluídos, ignorados, foi trazida à intervenção a necessidade de, como apontado por Lourau (1993, p. 64), realizar uma “análise coletiva da situação presente, no presente em função das diversas implicações de cada um com e na situação”.

Após o encontro, realizei alguns ajustes gramaticais no texto e enviei ao grupo também como forma de restituição pela escrita.

Enfim, a narrativa era nossa!



## 5 QUEM (E O QUE) TE ENSINOU A NADAR: O BALANÇO DOS DISPOSITIVOS

“Ô, marinheiro, marinheiro  
 Marinheiro só  
 Ô, quem te ensinou a nadar  
 Marinheiro só  
 Ou foi o tombo do navio  
 Marinheiro só  
 Ou foi o balanço do mar  
 Marinheiro só”

(Canção de domínio popular brasileiro)

Ao apresentar a proposta da pesquisa ao grupo do NEPS revelei um incômodo: “Tenho lido algumas produções acadêmicas sobre a gestão da EP, há discussões sobre a política de educação permanente e como a gestão deveria fazer para implementá-la, mas encontrei pouco abordando quem, e de que forma, está envolvido nesse contexto”.

Existem trabalhos acadêmicos com relatos de experiências, contudo, boa parte das pesquisas, até então realizadas no NEPS da Baixada Santista, tiveram como proposta avaliar as ações de EP, os resultados produzidos nas e nos profissionais de saúde e de que maneira se aproximavam – ou se afastavam – das diretrizes da Política Nacional de Educação Permanente em Saúde. Para tanto, são aplicados instrumentos qualitativos, geralmente entrevistas semiestruturadas, e quantitativos, como por exemplo a escala Lickert, para medir e entender o comportamento e as atitudes dos sujeitos envolvidos na pesquisa. Compreendo ser fundamental avaliar os processos de EP, entretanto não podemos deixar de considerar que as posições político-pedagógicas assumidas no ato de pesquisar, podem estimular a transformação das práticas ou representar um meio de enquadramento institucional, sem a necessária contextualização *sociopoliticocultural*.

É importante atentar se os objetivos e as propostas metodológicas buscam superar a reprodução de lógicas hegemônicas de investigação, o que não quer dizer que esta pesquisa esteve isenta aos atravessamentos institucionais, pelo contrário, se dispôs a olhá-los e colocá-los em análise.

Neste contexto, as narrativas, incluindo os diários, adquiriram dimensão transversal na pesquisa, tornando-se dispositivo de análise das implicações e um analisador construído

**Comentado [E134]:** Ao definir o campo de intervenção fiz uma breve busca de trabalhos sobre EP na região. E também do acompanhei a aprovação de algumas pesquisas pelo grupo do NEPS.

que, operando como “catalizadores de sentido, desnaturalizando o existente e suas condições e realizando a análise” (ROCHA; AGUIAR, 2003, p. 71).

Nas reuniões do NEPS observei momentos de troca e de apoio mútuo no enfrentamento aos desafios de uma região com características próprias – e históricas – de práticas de formação e de gestão. Nos diários, a relação, tanto com a gestão central dos municípios – diretorias e departamentos – quanto com a regional de saúde, surgiu como elemento de análise.

[...] para que a gente possa agendar uma reunião e conversar com este novo diretor – que a gente ainda não sabe quem será – pra saber quais as diretrizes dele, né? O que ele pretende e mostrar, né?, o que é o NEPS, qual o trabalho do NEPS, e saber dele quais as intenções deles – dele –, para o próximo ano. E mostrar como a gente se envolve no nosso trabalho (Diário transcrito da Amanacy, mãe da chuva, 21/01/2021).

A gestão da DRS é formada somente por pessoas despreparadas para a função, e como se torna incômodo para os municípios ter que lidar com funcionários que ficam sabendo das coisas só pela mídia (se referindo ao enfrentamento da pandemia) e que estão ali para cobrar das cidades uma organização que eles mesmo não têm. E eu fico pensando sempre nisso, em como é ruim o fato dos locais que deveriam formar, serem constituídos por pessoas que não tem conhecimento suficiente nem para o mínimo que deveriam fazer (Diário da Ceuci, mãe das lavouras, 21/01/2021).

[...] os “não” posicionamentos tornam muito difíceis as decisões que muitas vezes são solitárias, isoladas. Decisões que devem ter aval da gestão e da divisão de responsabilidades... que afetam todos os envolvidos. Mas nesses momentos o que ajuda é a experiência para de algum modo envolver a todos em tomada de decisão que deve ser compartilhada (Diário da Yara, mãe d’água, 26/01/2021).

Então, eu não sei se continuo na Educação Permanente ou se vem outra pessoa. Eu não sei o que que eu posso pactuar das..., das escolas com os campos de estágio, porque eu não sei se vão ser as chefias que estão hoje. Então também essa é uma questão que me angustia porque a gente fica amarrado, né?, pra poder conseguir dar prosseguimento a algumas coisas, né? Com receio depois de ter que refazer, e às vezes é pior refazer do que você ter que esperar um pouco e fazer de uma vez só, né?, porque... (risos) você vai refazendo e cada vez fica mais confuso. E então a gente tá nesses desafios, né? (Diário transcrito da Aracy, mãe do dia, 26/01/2021).

Quem é o novo diretor de saúde, o que ele pensa sobre o NEPS, o que ele..., qual a importância que ele vê do NEPS no desenvolvimento do trabalho, né?, dos profissionais. É... Eu penso que agora, na mudança de gestão, nós vamos ter que conhecer o novo secretário, o novo diretor e entender, né? Fazê-los entender sobre o que o NEPS, né? E a importância dele dentro de um serviço de saúde [...] Coisas que eu venho lu..., trabalhando na Educação Permanente desde dois mil e dezessete, né? E daí nesses trinta dias, né? – eles começaram dia quatro, hoje é dia primeiro e pra nova gestão parece que a gente tem resposta de tudo, né? Então a gente fica assustada (Diário transcrito da Iracy, mãe do mel, 01/02/2021).

A instabilidade e as incertezas da gestão da EP, frente às mudanças disparadas pelos resultados eleitorais, é realidade em muitos municípios e evidenciam a fragilidade de sustentação da longitudinalidade dos processos de EP. O quanto das experiências e do histórico de regionalização é considerado por “quem” assume a gestão?

Yara, no segundo encontro da narrativa, questiona: “Por que o profissional não se transforma? Ei, por que a gestão não se transforma? Apesar dos investimentos em formação, a gestão não muda e isso impacta e muito no trabalho da EP”. Reforça, remetendo ao quadrilátero da formação (CECCIM; FEUERWERKER, 2004), que a EP também é para a gestão, mas quando os cutuca ou provoca, não é bem vista.

Paulo Freire em seu livro *À sombra desta mangueira* (1995) se posiciona sobre as práticas de gestão:

Estruturas administrativas a serviço do poder centralizado não favorecem procedimentos democráticos. Um dos papéis das lideranças democráticas é superar os esquemas autoritários e propiciar tomadas de decisão de natureza dialógica (FREIRE, 1995, p. 45).

No primeiro encontro da narrativa, Amanacy, ao discutirmos a rotatividade nos cargos centrais de gestão, diz que, apesar das mudanças, reconhece algumas delas assumindo “cadeira cativa” nos movimentos de EP na região. Percebe-se a narrativa operando na produção de sentido e na elaboração das experiências vividas.

Nos diários, ao utilizarmos a primeira pessoa do singular, há um tipo de registro que, a partir de uma experiência pessoal em um certo tempo e contexto, toma características de uma escrita de si, por vezes remetidas às experiências da adolescência, principalmente de mulheres, trazem aspectos de uma escrita íntima. Ao se depararem com a encomenda de produzir um diário, com endereçamento – a pesquisadora – o registro transita da escrita íntima para a pública e se aproxima a ideia de diário institucional, proposto por Remi Hess (1998).

No geral, quem trabalha na saúde tem pouca aproximação com uma escrita crítica-reflexiva, o que pode ser decorrente das características da própria formação e/ou pela própria rotina atribulada do trabalho, não permitindo tempo para escrever. A escrita acaba sendo destinada a construção de atas, projetos, documentos e e-mails. Sendo assim, o registro institucional atinge aspectos técnicos, padronizados e frios que sustentam a noção do trabalho enquanto uma instituição assujeitada, sem espaço para subjetividades.

Na intervenção, a encomenda de registrar acontecimentos e reflexões sobre o trabalho pode trazer relações de poder à cena. Yara desabafou que não era fácil “*entrar em um confessionário*” – se referindo ao diário – mas iria tentar, sabendo que isso revelaria as fragilidades da EP. É em um contexto histórico, social e político que o diário pode se tornar um analisador construído.

Observando o cotidiano e escolhendo o que registrar, o diário suscita exercícios de autoanálise, avaliação e significação do vivido.

[...] tenho pensado e refletido muito sobre isso, porque quando a gente pensa que vai mandar um diário, a gente pensa que vai mandar alguma coisa sobre as nossas memórias, sobre o que a gente tem feito no trabalho, a gente acaba repensando o que a gente tá fazendo no nosso trabalho, se revendo, né?" (Diário transcrito da Iracy, mãe do mel, 13/02/2021).

[...] percebi o diário como uma ferramenta importante para olhar o trabalho e pensar o que tem sido feito..." (Fala transcrita da Amanacy, mãe da chuva. Primeiro encontro virtual da narrativa, 18/03/2021).

Queria ter tido mais tempo para fazer os diários, estou esgotada com o trabalho e como é importante parar para avaliar o que tem sido feito e a pesquisa, de certa forma, proporcionou isso." (Fala transcrita da Yara, mãe da água. Primeiro encontro virtual da narrativa, 18/03/2021).

O diário tem sido uma forma de autoavaliação, mas estou um pouco frustrada em participar da pesquisa nesse momento tão conturbado, por ser início de ano as minhas ações ficaram voltadas mais para as residências e os estágios das universidades, mas as demais ações da EP ficaram engolidas (Fala transcrita da Aracy, mãe do dia. Primeiro encontro virtual da narrativa, 18/03/2021).

A Terapia Comunitária Integrativa (sobre as ações de EP realizadas) é uma formação que havia sido solicitada há um tempo, foi feito um projeto adequado para toda a região, e pergunto onde estão esses profissionais atuando nesse contexto de enfrentamento ao COVID junto à população e aos profissionais de saúde para minimizar as dores e os sofrimentos [...] a EP nos municípios ainda é frágil, alguns mais fortes e outros precisando de apoio, que não se manifestam, quais os problemas norteiam eles? Após tanto investimento, ainda há uma precariedade (Fala transcrita da Jacy, mãe do dia. Segundo encontro virtual da narrativa, 20/05/2021).

Tendo a noção do conceito de transversalidade, vamos notando como as pertencas e as marcas institucionais se entrelaçam e evidenciam os atravessamentos nas relações. Nos diários, emergem também a relação do trabalho com a família e a amizade.

Hoje eu tive três reuniões e foi um dia intenso, porque foi a volta às aulas (das filhas), então acordei bem cedo. Acompanhei (a aula virtual) fiquei quarenta minutos aqui, voltei pra lá (trabalho) e daí a moça que cuida delas foi embora às cinco horas, então meu coração já começou a palpitar, né? Então, agora são quase acho nove horas da noite – quinze para as nove, né?, e eu ainda não parei. Parei pra dar lanche (para as crianças) e não parei ainda de trabalhar, né? (Diário transcrito da Iracy, mãe do mel, 01/02/2021).

Com relação à Atenção Básica a gente tem uma relação assim bastante próxima, até porque, hoje, quem é da Atenção Básica é a (nome) e eu, inclusive, sou amiga pessoal dela, ela tá integrada também às residências, né? As residências são, tanto a médica como a multi, são em Saúde da Família e Comunidade, então as atividades são todas vinculadas à Atenção Básica, então, a gente tem essa..., essa relação bastante fortalecida e potente. Eu acho que isso até facilita, é, as nossas relações assim de atividades e propostas conjuntas, né? (Diário transcrito de Aracy, mãe do dia, 11/02/2021).

Tenho pensado muito nessa parte de diário ... de mexer com..., com a escuta, em melhorar, cuidar dessa parte humanizada da saúde, de valorização e cuidado do profissional (Diário transcrito da Iracy, mãe do mel, 13/02/2021).

Estou preocupada com o andamento da pesquisa, receio não conseguir conciliar o trabalho, os cuidados da minha filha e dos meus pais, que estão com Covid, e ainda seguir com as ações metodológicas. Sinto uma carga enorme sobre minhas costas. Como continuar? (Diário de Pesquisa, 26/04/2021).



Esse último trecho revela um dos registros do diário de pesquisa, arrisco dizer que sua produção foi essencial para reconstruir o vivido. No diário de pesquisa refleti sobre minha implicação com e na pesquisa, e reconstituí minha história subjetiva nesse cenário. O diário de pesquisa, enquanto ferramenta de intervenção, contribuiu para analisar os efeitos gerados pela pesquisa em mim.

Fiquei na dúvida se a estratégia do diário foi capaz, nesta situação, de constituir-se num dispositivo de reflexão da prática e também de expressão da percepção dos participantes (Diário de Pesquisa, 08/02/2020).

Tenho ficado em crise se a pesquisa irá produzir algum sentido, ainda sinto que não tenho repertório suficiente para analisar o que trouxeram e fico com receio de tirar conclusões somente atravessadas pelo meu olhar (Diário de Pesquisa, 28/02/2021).

Busco aqui neste diário os elementos para escrever a narrativa. Não é um processo simples, pois não tenho controle do que fazer. Mas tenho percebido que, conforme se vai escrevendo, as coisas vão tomando forma e se revelando (Diário de Pesquisa, 09/03/2021).

Percebo esse diário como crucial ao andamento da intervenção, sem ele acredito que a pesquisa não teria sido produzida (Diário de Pesquisa, 19/05/2021).

Esses trechos carregam minhas incertezas e as características da pesquisa-intervenção, pois ao construir as ações no processo reforçou a ideia de pesquisar “com” e não “sobre”. Ao ir de encontro à insegurança e ao medo de “não dar certo” pude perceber, à medida que a pesquisa caminhava, as dúvidas cedendo lugar às possibilidades.

O diário de pesquisa estimulou, assim, reflexões críticas sobre o andamento, os possíveis efeitos da intervenção e questionou o lugar de detenção do saber de quem pesquisa e, ao analisar minhas implicações, provoca o que Lourau (1993, p. 09) chama do “escândalo da Análise Institucional”.

[...] estava em um lugar que é de fora que está dentro, em partes. Refleti sobre o novo trabalho que estou desenvolvendo, como coordenadora de EP e não tinha feito a associação de como a pesquisa estava influenciando este meu novo lugar e vice-versa (Diário de Pesquisa, 09/02/2021).

Essa escrita não se resume somente em refazer a narrativa, ainda mais neste momento em que me liberto de algumas verdades, mas de assumir minha relação com vocês, e em como esse processo da pesquisa foi reverberando na minha visão sobre a Educação Permanente e sobretudo nos modos de geri-la (Diário de Pesquisa, 19/05/2021).

Perto de confeccionar a narrativa de intervenção recebi um convite, um tanto inusitado e inesperado, para trabalhar como coordenadora pedagógica de um projeto do PROADI- SUS<sup>13</sup>, pelo Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC), com o objetivo de apoiar a implementação efetiva do processo regionalização da saúde e da construção do Planejamento Regional Integrado em diversos estados da federação. Para não perder o costume, mais uma narrativa, transportada do diário de pesquisa (19/09/2021) irá compor essa escrita e reforçar a potência desse dispositivo para analisar as implicações.



### **Gestora, eu? O campo continua em mim**

Poxa, diário! Quanto tempo passou sem eu te encontrar. Desde a qualificação sinto meu recuo com a escrita. Em parte pelo cansaço do cotidiano, com seus tantos fazeres, e por estar à procura de uma identidade na escrita e jeitos de (re)contar a experiência da pesquisa.

Tenho percebido os efeitos da intervenção ecoando na minha prática. Há alguns meses aceitei o desafio de coordenar pedagogicamente o projeto “Regionalização”, via PROADI, pelo HAOC. Quando me convidaram para essa função houve uma encomenda: desenvolver os conceitos e as metodologias pedagógicas para o desenvolvimento das atividades de educação permanente do projeto.

Eita! Serei gestora de EP, e agora?

Eis umas das minhas primeiras reflexões: a particularidade do lugar institucional que estava ocupando e as diferenças com os lugares ocupados pelas participantes da pesquisa. Não

---

<sup>13</sup> O Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do Sistema Único de Saúde (PROADI-SUS) é uma forma alternativa para determinados hospitais fazerem jus à Certificação de Entidade Beneficente de Assistência Social em Saúde (CEBAS) através da transferência de sua expertise pela realização de projetos de educação, pesquisa, avaliação de tecnologias, gestão e assistência especializada voltados ao fortalecimento e à qualificação do SUS em todo o Brasil.

estou vinculada diretamente a nenhuma estrutura de gestão da saúde de município ou estado, a interação com o território tem se dado por meio da atuação das articuladoras e dos articuladores do projeto, que tem em parceria com o MS, CONASS e CONASEMS.

Temos acompanhado – nós, da EP – discussões e análises sobre a educação permanente na saúde pública, seja por trabalhos acadêmicos ou pela concretude dessa experiência no trabalho em saúde.

Tenho experimentado esse entrecruzamento, a prática de fazer gestão e da produção de conhecimento. O campo da pesquisa extravasou às ações metodológicas, sinto que ainda está acontecendo, pois tem suscitado reflexões do meu trabalho como gestora de EP, fato que, no momento da produção dos dados – e da relação com o grupo participante - ainda estavam incipientes. Em análise retrospectiva do vivido e das reflexões produzidas no período da intervenção, tenho a sensação de estar me investigando, me analisando. O campo continua?

Conto mais.

Nos diários e nas discussões dos encontros da pesquisa, notei diferenças entre ação metodológica e planejamento da EP, enquanto práticas de gestão. Os conceitos, as posturas político-pedagógicas e o uso de ferramentas pedagógicas podem perpassar as atividades de gestão, mas não necessariamente acontecem.

Em um desses encontros, ao discutirmos se a gestão da EP cria, em ato, cenários formativos ao planejar ações, Jacy se posiciona dizendo não ser difícil sustentar a transversalidade da EP, pois “é como se fosse um vício [...] como se estivesse educando um filho, falando a mesma coisa: não pode aqui, aqui não dá, veja por outro lado, é melhor fazer assim, olha para esse processo, reflète...” (Fala transcrita de Jacy, Primeiro encontro virtual da narrativa, 18/03/2021).

Essa fala me provocou, visto que tenho percebido na prática, neste novo lugar de gestora, o desafio de sustentar a proposta teórico-metodológica da EP no cotidiano da gestão e nas atividades desenvolvidas. Mediando uma oficina presencial do “Regionalização”, realizada com o grupo executivo (hospitais parceiros, MS, CONASS e CONASEMS) para definir as diretrizes teórico-metodológicas do projeto, percebi a fala concentrada em quatro pessoas – com lugares de poder estabelecidos – em um grupo de mais ou menos vinte pessoas. Como a EP busca ampliar a democratização e o diálogo nos espaços, sugeri, para a próxima discussão, que as pessoas presentes inserissem suas contribuições em tarjetas de papel e compartilhassem uma a uma o que trouxessem para a roda. No caminhar das discussões e do processo de escutar o outro, um representante me interpelou dizendo literalmente: “Não podemos continuar como esse blábláblá, temos que fechar questões importantes para o projeto, temos pressa!”

Considere essa fala um analisador ao revelar as relações de poder e as supostas imparcialidades da dinâmica institucional manifestada ali. Sustentei a proposta teórico-metodológica com receio dos enfrentamentos que estava fazendo, mas reconhecendo a EP como lugar de resistência e território de disputa política. Lembro que, em ato, me remeti aos efeitos da pesquisa e como as experiências das participantes estavam reverberando em mim.

Boa parte da demanda do meu trabalho se organizar em torno de planejar, realizar e avaliar as oficinas de alinhamento e produzir documentos com propostas teórico-metodológicas da EP para o desenvolvimento do projeto nos territórios. Temos buscado ampliar o diálogo dos espaços de governança e promover a ascendência – de municípios para estado - do planejamento de processos previstos na regionalização da saúde.

Internamente ao projeto foi criada uma estrutura, de encontros semanais de EP e oficinas mensais, para apoiar a inserção e a reflexão da prática de quem está interagindo e atuando no território: as articuladoras e os articuladores.

O processo tem ocorrido em ondas: proposição da metodologia pela gestão, análise e avaliação da possibilidade de aplicação e, se as ações não fazem sentido, diante do contexto encontrado, são revistas/readaptadas, retornando ao grupo de gestão como sinalizador das necessidades de aprendizagem dos territórios, e, portanto, de reorientação das propostas.

Tenho considerado um processo artesanal, de camadas e tempos, que demanda costuras e alinhavos. Neste lugar vejo a gestão, não somente com função de planejamento, execução e avaliação, mas como uma artesã dos encontros e dos saberes.

Reconheço a singularidade em ser gestora neste projeto, em que há um ambiente de retaguarda institucional e financeira para garantir a transversalidade da EP nas ações. Entretanto, alguns desafios são mais comuns à pesquisa do que imaginei.

Dentre os desafios, percebo, em meio à tantas atividades e elaboração massiva de oficinas, uma inclinação aos modos gerencialistas, técnico-centrados e hierarquizados de gestão, em que as ações de EP “precisam ser realizadas, porque foram planejadas e somente assim produzirão mudanças”. Um dos caminhos para analisar o que tenho feito tem sido momentos de supervisão de EP, semelhante ao dispositivo utilizado com profissionais da saúde mental, em que uma pessoa com implicações diferentes media processos reflexivos e autoanalíticos das práticas.

Penso na relação com a pesquisa-intervenção e em sua porosidade ao contexto e aos sujeitos envolvidos, e na *pesquisaformação*, vinculada às narrativas (autobiográficas), que ao acolher as experiências e ao questioná-las, se pensa sobre o vivido, se aprende pela/com a experiência.

Ao elaborar e refletir essas vivências faço a defesa da importância de criação e de reivindicação de espaços de reflexão da prática da gestão da EP, seja por dentro da estrutura administrativa das gestões ou por meio das instituições de ensino e até por iniciativas autônomas dos profissionais, de fazer EP para EP.



## 6 PISTAS NÁUTICAS: *GERIRGESTAR A EP*

O campo da gestão é bem discutido na saúde coletiva, tanto nos modos de fazer quanto nos atravessamentos institucionais e políticos que influenciam a produção das políticas públicas. Quando remetemos ao dicionário, gestão é uma ação de gerir, de administrar, de governar ou de dirigir negócios e gestor é o indivíduo responsável pela administração e pelo gerenciamento (planejamento, organização, controle e direção) dos bens ou dos negócios que pertencem a outra pessoa, empresa ou instituição (DICIO, 2020). Esses substantivos carregam em si as relações de poder e os limites impostos em um determinado cenário institucional.

Pensar a prática de gestão, tendo como objeto a EP, evoca uma possível contradição. Ao oportunizar espaços, promovendo um olhar para o cotidiano, a gestão pode estar colocando em xeque a própria instituição do trabalho. Lemos (2016) cita a relação dialética entre a educação e o trabalho e de acordo com Marx o trabalho no contexto histórico do capitalismo, apesar de ser a base das relações e da transformação humana, produz um processo de objetivação e desumanização das relações sociais. A EP tenta deslocar a concepção marxista de alienação do trabalho pela via educacional, pois, ao problematizar e refletir as práticas, abre espaço para a transformação e a reorganização dos processos de trabalho. Ainda segundo Lemos (2016), ao utilizar a problematização e a aprendizagem significativa descentraliza-se a gestão da EP, estimulando a busca por enfrentamentos criativos à precarização do trabalho e a ineficiência dos serviços fundamentados na gestão do trabalho.

Ao mesmo tempo em que há oposição, frente aos modelos tradicionais de gestão, verticalizados e autoritários, a gestão da EP pode favorecer a relativização de problemas sociais e políticos e, ao transferir aos trabalhadores a responsabilidade de lidar com o trabalho, pode se esquivar de questões estruturais da produção da saúde em um sistema neoliberal.

Nessa linha, pensar a gestão da EP se demonstra como um grande desafio, de equilíbrio entre a produção de sujeitos políticos e o contexto da política institucional brasileira em tempos complexos. Essa pesquisa foi produzida durante a gestão Bolsonarista<sup>14</sup>, um governo de extrema-direita, conservador e de um proselitismo religioso que tem estimulado ataques a diversos grupos e áreas, que vão desde grupos originários e minoritários, passando pela educação e até pela ciência (em plena pandemia!).

Durante os períodos mais críticos o governo federal travou conflito com governos estaduais contrários aos posicionamentos centrais de enfrentamento à pandemia, como na

---

<sup>14</sup> Gestão presidencial de Jair Bolsonaro 2019 – até o momento presente dessa escrita.

aquisição de respiradores e vacinas, por exemplo, e até nas condutas médicas de prescrição de medicamentos no manejo das condições clínicas da Covid-19.

Este cenário, com restrição de verbas e não incentivo ao fortalecimento das políticas públicas, tem influenciado em alguma medida as ações de EP. Ainda não sabemos a real dimensão desse impacto, contudo parte da experiência desta pesquisa pode ajudar a compreender nossa história, também relacionada ao contexto atual e a pensar em estratégias futuras.

Os dispositivos envolvidos na pesquisa ofereceram pistas para refletir a gestão da/na EPS, dentro e fora e, sobretudo, em como a subjetividade e a criatividade podem fabricar novos modos de fazer.

Na leitura e reflexão dos dados produzidos, em diálogo com a literatura e minha experiência, percebo a necessidade de diferenciar “*prática de gestão*” e “*ação pedagógica de EP*”. No cotidiano do trabalho, a gestão da EP se vê envolvida em demandas de temáticas/necessidades de aprendizagem e na construção de estratégias pedagógicas para alcançar os objetivos desenhados. Contudo, se o sujeito que “recebe” as propostas de formação ocupa lugar diferente de quem as propõe, quais os atravessamentos envolvidos nas escolhas político-pedagógicas das ações?

[...] há o risco de nos apoiarmos em movimentos gerencialistas e burocráticos, às vezes até por imposição e naturalização próprias da instituição, e nos desviarmos de repensar processos de trabalhos democráticos, cogidos e potentes para a transformação das práticas e da sociedade (Diário de Pesquisa, 19/05/2021).

Nesse sentido, é importante pensar e repensar a construção dos processos e as linhas de forças que impõem limites e abrem possibilidades. Creio ser necessário um movimento de ancoragem aos conceitos ideológicos, teóricos e históricos da EP ao definir estratégias didáticas e metodológicas, pois corremos o risco de esvaziar politicamente os espaços e as relações.

Nós que estamos em contato com a EP, seja pela prática de gestão, por ação metodológica, por estudos, pesquisas e/ou discussões, temos a noção de que é um campo na saúde coletiva com certa robustez e complexidade. Não é uma estratégia, uma política dada, finalizada. Há disputas e necessidade constante de revisita-la, revê-la e o lugar de gestão evoca a reflexão coletiva e a observância crítica sobre o vivido e o praticado (Diário de Pesquisa, 19/05/2021).

Como observamos, um dos fatores permeáveis à gestão da EP é a rotatividade de gestores, do nível central, de serviços etc., demandando trabalho contínuo de retomada de

conceitos e renegociações para o desenvolvimento das práticas. Diante do baixo engajamento desses gestores em assumir a EP como principal estratégia de transformação das práticas, Yacy diz que: “tem que ter energia, resiliência, discernimento e muito gás de ficar falando sobre o que é a EP” (Fala transcrita, 18/03/2021).

Em Cuba, ao questionar o diretor de saúde sobre a existência da educação permanente, me deparei com outra realidade: a saúde e a produção da política é um estruturante social, é abordada nas escolas, nos comitês de bairro, nas assembleias e não somente pelo setor da saúde, vincula-se à produção da cidadania e da participação coletiva nas tomadas de decisão. Não fiquei tempo suficiente em Cuba para observar a fundo esse processo, mas tem me gerado questões: Será a EP, no Brasil, espaço de estímulo ao pensamento crítico-reflexivo das práticas de saúde? De transformação do cotidiano e de resistência política aos retrocessos conjunturais?

Questões inquietantes que me fazem refletir que, ao criar espaços de EP para a gestão, podem ser fabricados caminhos para a cogestão, de aproximação das trabalhadoras, dos trabalhadores e da população na produção das políticas de saúde. Entretanto, é preciso considerar o lugar político que ocupamos nestas relações e a correlação de forças que a gestão representa nesse processo. A construção de uma gestão compartilhada demanda a necessidade constante de problematizar e refletir as práticas e a importância de construir dispositivos de autoanálise e avaliação dos “*efeitos produzidos pelas ações de EPS*” (Narrativa reelaborada, 20/05/2021).

É importante que os gestores, inclusive os estaduais, analisem o quanto contribuíram para a produção de espaços formativos e para as transformações desejadas. Há uma dissonância entre as formações e o mundo concreto do trabalho, com as cobranças de metas e tudo mais... (Fala transcrita da Yara, mãe d’água, segundo encontro da narrativa, 20/05/2021).

Nos transportando ao cenário da gestão da EP na Baixada Santista, e sua manifestação nesta pesquisa, a narrativa “Ah essa tal de EP” pode se tornar dispositivo de uma possível continuidade de análise e de reflexão das práticas. Ainda há elementos a serem aprofundados e revisitados, inclusive considerar processos de EP se configurando em ambientes virtuais, como meio compartilhar e ampliar as discussões da narrativa e até desta dissertação, aos municípios e gestores “distantes” dos movimentos de EP na região.

Interagindo com essas pistas, lanço mão, mais uma vez (por que, não?) de uma narrativa reflexiva, resgatada também do diário de pesquisa (Diário de pesquisa, 30/06/2021).





### **Produção de rede colaborativa e afetiva: resistência em tempos de ódio**

Me recordo de uma das falas ditas por mim ao grupo, quando fui apresentar a pesquisa, é que muito se estuda a política pública, mas pouco se olha para quem a produz. Estamos vivendo momentos complexos em nosso país, onde a coletividade assume características bem opressoras em certos grupos sociais e traz questões importantes sobre os interesses individuais e coletivos, sobretudo no processo saúde-doença. Em um cenário pandêmico, onde surgem grupos contrários à vacina e ao papel da ciência em combater os agravos, a saúde pública assume novos rumos e desafios. Ao mesmo tempo em que o SUS nunca esteve tão nas mídias e na boca de influenciadores de redes sociais e artistas, reforça a necessidade de construirmos uma rede de saúde próxima à população, dialogando sobre cuidado e responsabilidade coletiva.

Entretanto, a rede de saúde também é composta por pessoas, com suas visões de mundo e afetos que influenciam os modos de gestão e cuidado. Quando pensamos em construir processos pedagógicos capazes de produzir sentidos e pertencas, nos dispomos também a cuidar e, portanto, trazer para perto.

Durante o desenvolvimento desta pesquisa-intervenção pude observar como o grupo, por sua trajetória, se organiza como uma rede de suporte para lidar com os desafios e as angústias disparados pelo trabalho. Desde pessoas inseridas em um cenário recheado de possibilidades para produzir a EP a pessoas solitárias nessa construção. É na dimensão relacional que a gestão da EP vai tomando corpo e sustentação.

O acolhimento e disposição à parceria são bem característicos ao grupo, até na pesquisa me senti, em alguns momentos, bastante apoiada para realizar a proposta. Digo em alguns momentos pois, às vezes, uma pesquisa pode se tornar “algo” a mais para fazer em um ambiente de sobrecarga de atividades, principalmente sendo uma pesquisa-intervenção em que a participação ativa dos sujeitos é elemento intrínseco.

Um dos pontos discutidos da narrativa foi a relação com municípios que estão distantes das discussões e dos planejamentos da EP e como a regionalização – apesar dos grandes desafios – pode oferecer sustentação para que realizem suas ações e assumam a EP como estratégia de promover a integralidade na saúde. Pela via da integração ensino-serviço também foi discutido o papel da universidade e a pouca aproximação aos municípios mais distantes de Santos, por dificuldades logísticas e financeiras, que influenciam na formação dos estudantes/profissionais e, conseqüentemente, na consolidação da EP e na qualidade dos serviços de saúde nestes lugares.

Percebi uma parceria bastante presente nas discussões, entre o grupo do NEPS, as diversas áreas da rede, os municípios e esses em conjunto com o Departamento Regional de Saúde, com as universidades e principalmente entre as pessoas que participaram da pesquisa. É marcante a trajetória de integração entre a maior parte do grupo e como as histórias se misturam ao próprio percurso histórico da política de educação permanente.

Há relatos das reuniões da equipe municipal do NEPS funcionarem quase como uma “terapia comunitária” onde, ao escolherem se debruçar sobre uma angústia compartilhada, se apoiam. Outro que, após a chegada de uma pessoa para compor um determinado trabalho, o processo se tornou mais significativo, sobretudo porque puderam compartilhar as decisões e se comprometeram em criar algo novo, a ser *geradogestado*.

O que nos conta a gestão da EP é que sua frente de atuação é no/pelo coletivo, na criação, resgatando-nos de uma herança cultural da história do povo brasileiro, negada e contida de forma colonial e injusta: a comunidade. Ao colocar em questão as práticas, há uma possível denúncia ao trabalho, não às trabalhadoras e aos trabalhadores. E o jeito com que lidamos uns com os outros, conta sobre a força que temos para impulsionar a mudança.

Nessa toada, estive pensando que a problematização de elementos importantes e essenciais para a produção de um certo modo de fazer gestão poderia ser pela via do afeto, do estar junto, de formar processos mais colaborativos e menos violentos. Construir caminhos mais amorosos para falar e refletir sobre nossas limitações e os atravessamentos que as instituições, por vezes até simbioticamente, nos causam.

Compor coletivos críticos tem se caracterizado como cenário de embate, mas, talvez, nunca tenha sido tão necessário quanto agora.

## 7 REFLEXÕES FINAIS

Esta pesquisa caracterizou-se enquanto uma intervenção relativamente breve, de recorte de tempo e contexto, contudo revelou a potência para refletir e analisar as práticas de gestão. Durante o processo, se tornou evidente a necessidade de criação de espaços, quaisquer que sejam, onde a gestão possa ser problematizada, em que as práticas e os movimentos institucionais existentes sejam observados e analisados. Nos diários produzidos e nas discussões com o grupo, por vezes, foram demandadas situações de avaliação e autoanálise dos modos de fazer gestão.

Nas discussões dos encontros foi manifestado o desejo de continuar as reflexões, de aprofundar, de ressignificar, de produzir – constantemente – EP para a própria gestão, na busca por desnaturalizar e desacomodar os fazeres para gerar movimentos, deslocamentos e transformações. Acolhendo nossas experiências, nos afetamos, em pensamento, em sentimento, em ação, criamos rede.

Conto mais um pouco... desde o término da intervenção tenho estado afastada do grupo do NEPS, os motivos são diversos, dentre eles o trabalho e a confecção desta escrita. Entretanto, os diários me remetem à memória e à experiência deste processo, ainda me sinto porosa às reflexões e às provocações do grupo. O diário tornou-se dispositivo!

Talvez o mergulho da EP esteja nessa ideia, de circulação do pensamento, da fala e da escuta. Trabalhar com cenas do cotidiano da gestão para criar dispositivos catalisadores dos sentidos e resgate da coletividade. Fazer conexões entre as diversas realidades e experiências como caminho para uma prática de formação mais viva, mais próxima, mais real. Uma habilidade interessante da gestão na/da EP é a sensibilidade, estar sensível à expressão do outro para gerar cenários pedagógicos, de criar e não organizar conhecimentos. Como não sufocar essa potência?

**Comentado [E135]:** Questionamento feito por uma das professoras, na banca de qualificação, que ainda tem reverberado reflexões.

## REFERÊNCIAS

- BRASIL. Ministério da Saúde. **Portaria GM/MS nº 1.996 de 20 de agosto de 2007**. Dispõe sobre as diretrizes para a implementação da Política Nacional de Educação Permanente em Saúde. Brasília, 2007.
- BRASIL. **Lei nº 12.871, de 22 de outubro de 2013**. Institui o Programa Mais Médicos, altera as Leis n. 8.745, de 9 de dezembro de 1993, e n. 6.932, de 7 de julho de 1981, e dá outras providências. Diário Oficial da União. 23 out. 2013. Disponível em: <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=1&data=23/10/2013>. Acesso em: 10 set. 2021.
- BRASIL. Ministério da Saúde. **Portaria nº 2.436, de 21 de setembro de 2017**. Aprova a Política Nacional de Atenção Básica, estabelecendo a revisão de diretrizes para a organização da Atenção Básica, no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS). Disponível em: [https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2017/prt2436\\_22\\_09\\_2017.html](https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2017/prt2436_22_09_2017.html). Acesso em: 02 out. 2021.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde. Departamento de Gestão da Educação na Saúde. **Política Nacional de Educação Permanente em Saúde: o que se tem produzido para o seu fortalecimento?** Ministério da Saúde, Secretaria de Gestão do Trabalho e da Educação na Saúde, Departamento de Gestão da Educação na Saúde – 1. ed. rev. – Ministério da Saúde, Brasília, 2018.
- CECCIM, R. B. Educação Permanente em Saúde: desafio ambicioso e necessário. **Interface – Comunicação, Saúde, Educação**, Botucatu, v. 9, n. 16, p. 161-177, 2005a.
- CECCIM, R. B. Educação Permanente em Saúde: descentralização e disseminação de capacidade pedagógica na saúde. **Ciência e Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 4, p. 975-986, 2005b.
- CECCIM, R. B.; FEUERWERKER, L. C. M. O quadrilátero da formação para a área da saúde: ensino, gestão, atenção e controle social. **PHYSIS: Rev. Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 1, p. 41-65, 2004.
- COIMBRA, C. M. B. Os Caminhos de Lapassade e da Análise Institucional: uma empresa possível. **Rev. do Departamento de Psicologia da UFF**, v. 7, n. 1, p. 52-80, 1995.
- COIMBRA, C. M. B.; NASCIMENTO, M. L. **Sobreimplicação**: práticas de esvaziamento político? 2004. Disponível em: [http:// https://app.uff.br/slab/uploads/texto22.pdf](http://https://app.uff.br/slab/uploads/texto22.pdf). Acesso em: 07 maio 2021.
- COIMBRA, C. M. B.; NASCIMENTO, M. L. Análise de implicações: desafiando nossas práticas de saber/poder. *In*: GEISLER, A. R.; ABRAHÃO, A. L.; COIMBRA, C. M. B. (orgs.). **Subjetividade, violência e direitos humanos**: produzindo novos dispositivos na formação em saúde. Niterói, RJ: EDUFF, 2008.
- CUNHA, M. I. Conte-me agora! As narrativas como alternativas pedagógicas na pesquisa e no ensino. **Revista Faculdade de Educação**, São Paulo, v. 23, n. 1-2, p. 185- 195, jan./dec. 1997.

DELEUZE, G. **O mistério de Ariana**: cinco textos e uma entrevista de Gilles Deleuze. Lisboa: Estudo Vega / Passagens, 1996.

GESTÃO. *In*: **DICIO**, Dicionário Online de Português. Porto: 7Graus, 2021. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/gestao/#:~:text=substantivo%20feminino%20A%C3%A7%C3%A3o%20de%20gerir,pessoa%20respons%C3%A1vel%20pela%20administra%C3%A7%C3%A3o%3B%20ger%C3%A2ncia>. Acesso em: 15 jun. 2021.

FONSECA, T. M. G. *et al.* Pesquisa e acontecimento: o toque no impensado. **Psicologia em Estudos**, v. 11, n. 3, p. 655-660, 2006.

FREIRE, P. **À sombra desta mangueira**. Editora Olho d'água. São Paulo, 1995. p. 61.

FREITAS, D; GALVÃO, C. O uso de narrativas autobiográficas no desenvolvimento profissional de professores. **Ciências & Cognição**, v. 12, p. 219-233, 2007.

HESS, R. Uma técnica de formação e de intervenção: o diário institucional (D.I). *In*: HESS, R.; SAVOYE, A. (orgs.). **Perspectives de l'Analyse Institutionnelle**. Tradução de Ana Lúcia Abrahão da Silva e Lucia Cardoso Mourão. Revisão Solange L'Abbate. Paris, Méridiens Klincksieck, 1988. p. 119-138.

HESS, R. Momento do diário e diário dos momentos. *In*: SOUZA, E. C.; ABRAHÃO, M. H. M. B. (orgs.). **Tempos, narrativas e ficção**: a invenção de si. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2006. p. 89-103.

JESUS, A. F.; PEZZATO, L. M.; ABRAHÃO, A. L. O uso do diário como ferramenta estratégica da análise institucional para abordar o cotidiano do profissional: o caso do Dom Queixote. *In*: L'ABBATE, S.; MOURÃO, L. C.; PEZZATO, L. M. (orgs.). **Análise Institucional & Saúde Coletiva**. São Paulo: Hucitec, 2013. p. 206-235.

LOURAU, R. René Lourau na UERJ – 1993. *Análise Institucional e Práticas de Pesquisa*. Rio de Janeiro: Editora da UERJ, 1993. **Mnemosine**, v. 3, n. 2, 2007. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/mnemosine/article/view/41317>. Acesso em: 13 maio 2021.

LOURAU, R. O movimento da obra de René Lourau (1933-2000) – Remi Hess. *In*: ALTOÉ, S. (org.). **Analista Institucional em Tempo Integral**. São Paulo: Hucitec, 2004a. p. 15-47.

LOURAU, R. O Estado na Análise Institucional. *In*: ALTOÉ, S. (org.). **Analista Institucional em Tempo Integral**. São Paulo: Hucitec, 2004b. p. 140-153.

LOURAU, R. Implicação e Sobreimplicação. *In*: ALTOÉ, S. (org.). **Analista Institucional em Tempo Integral**. São Paulo: Hucitec, 2004c. p. 186-199.

LOURAU, R. Processamento de texto *In*: ALTOÉ, S. (org.). **Analista Institucional em Tempo Integral**. São Paulo: Hucitec, 2004d. p. 199-211.

LOURAU, R. Implicação: um novo paradigma? *In*: ALTOÉ, S. (org.). **Analista Institucional em Tempo Integral**. São Paulo: Hucitec, 2004e. p. 246-259.

LEMOS, C. L. S. Educação Permanente em Saúde no Brasil: educação ou gerenciamento permanente? **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 21, n. 3, p. 913-922, 2016.

MERHY, E. E. O desafio que a educação permanente tem em si: a pedagogia da implicação. **Interface Comunidade Saúde Educação**, v. 9, n. 16, p. 172-174, 2005.

MONCEAU, G. Técnicas socioclínicas para a análise institucional das práticas sociais. Artigo traduzido. **Psicologia em revista**, Belo Horizonte, v. 21, n. 1, jan. 2015.

MOTTA, T. C.; BRAGANÇA, I. F. S. Pesquisaformação: uma opção teoricometodológica de abordagem narrativa(auto)biográfica. Artes de dizerfazerdizer os saberes da experiência. **Revista Brasileira de Pesquisa (Auto)Biográfica**, Salvador, v. 04, n. 12, p. 1034-1049, set./dez. 2019.

PAIVA, V. L. M. O. A pesquisa narrativa: uma introdução. **Revista Brasileira de Linguística Aplicada**, v. 8, n. 2, 2008.

PAULON, S. M. A análise de implicação como ferramenta na pesquisa-intervenção. **Psicologia & Sociedade**, v. 17, n. 3, p. 18-25, 2005.

PECOITS, S. S. **Querido Diário?** Um estudo sobre registro e formação de professores. 166 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2009.

PEZZATO, L. M.; L'ABBATE, S. O uso de diários como ferramenta de intervenção da Análise Institucional: potencializando reflexões no cotidiano da Saúde Bucal Coletiva. **Physis**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 4, p. 1297-1314, dez. 2011.

PEZZATO, L.M.; BOTAZZO, C.; L'ABBATE, S. O diário como dispositivo em pesquisa multicêntrica. **Saúde e sociedade**, São Paulo, v. 28, n. 3, p. 296-308, set. 2019.

PRADO, G. V. T.; SOLIGO R.; SIMAS, V. F. Pesquisa Narrativa em Três Dimensões. *In*: VI Congresso Internacional de Pesquisa (Auto)Biográfica. Entre o público e o privado: modos de Viver, Narrar e Guardar, 2014, Rio de Janeiro. **Programa e Anais Congresso Internacional de Pesquisa (Auto)Biográfica**. Rio de Janeiro: BIOgraph, 2014. p. 2-16.

ROCHA, M. L.; AGUIAR, K. F. Pesquisa-Intervenção e a Produção de Novas Análises. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 4, p. 64-73, 2003.

## APÊNDICE

### Apêndice 1 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

ESTUDO: IMPLICAÇÕES PROFISSIONAIS E A GESTÃO DA EDUCAÇÃO PERMANENTE EM SAÚDE NA REGIÃO METROPOLITANA DA BAIXADA SANTISTA.

Responsável pela pesquisa: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Luciane Maria Pezzato

Corresponsável pela pesquisa: Evelyn Alves Inamorato

Instituição: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO.

Você está sendo convidado(a) a participar como voluntário(a) da pesquisa acima citada. O documento abaixo contém todas as informações necessárias sobre a pesquisa que estamos fazendo. Sua colaboração neste estudo será de muita importância para nós, mas se desistir a qualquer momento, isso não causará nenhum prejuízo.

Este documento, chamado Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), visa assegurar seus direitos e deveres como participante, é elaborado em duas vias, uma que deverá ficar com você e outra com a pesquisadora. Por favor, leia com atenção e calma, aproveitando para esclarecer suas dúvidas. Se houverem perguntas antes ou mesmo depois de assiná-lo, você poderá esclarecê-las com a pesquisadora. Se preferir, pode levar para casa e consultar seus familiares ou outras pessoas antes de decidir participar.

Essa pesquisa pretende conhecer a percepção do gestor representante da EP sobre seu lugar e as relações envolvidas na produção de estratégias de formação dos trabalhadores em saúde.

Caso você decida aceitar o convite, você será convidado(a) a participar de dois encontros e também compartilhar, durante o período de um mês, áudios individuais via aplicativo *WhatsApp* sobre cenas/situações de sua escolha que te marcaram/afetaram e foram produzidas a partir do cotidiano do trabalho. O primeiro encontro será uma oficina de preparação para dialogar sobre a potência dos registros e como se dará o processo de envio dos áudios. Os áudios serão ouvidos somente pela pesquisadora e ficarão armazenados até a aprovação final da dissertação. Em nenhum momento os áudios serão compartilhados, tampouco a identificação nominal de quem os enviou. Os conteúdos serão transcritos e subsidiarão a construção de uma narrativa, composta por diversos elementos, a ser utilizada como dispositivo no segundo encontro grupal.

As datas serão combinadas de acordo com a disponibilidade dos integrantes do grupo. A previsão para o primeiro encontro é que ele ocorra em novembro de 2020, a depender da aprovação deste projeto pelo Comitê de Ética e Pesquisa. A proposta é que cada encontro tenha a duração de uma (1) hora e trinta (30) minutos, após cada encontro e envio dos áudios a pesquisadora confeccionará diários de registro. A modalidade dos encontros será remota ou presencial, seguindo as recomendações sanitárias decorrentes da pandemia do COVID-19 e as orientações da Secretaria Estadual da Saúde, no momento da realização dos mesmos. Os encontros serão gravados para posterior análise da pesquisadora, o formato da gravação dependerá da modalidade do encontro, se presencial através de áudio e se remoto através da plataforma virtual utilizada. As gravações não serão compartilhadas e ficarão armazenadas até a aprovação final da dissertação. A divulgação dos resultados desta pesquisa será feita de forma a não identificar os/as participantes. Os resultados deste trabalho poderão ser apresentados em encontros ou revistas científicas, entretanto, serão mostrados apenas os resultados obtidos como um todo, sem revelar seu nome ou qualquer informação que esteja relacionada com sua privacidade. Me comprometo a divulgar os resultados da pesquisa, em formato acessível ao grupo (Resolução CNS nº 510 de 2016, Artigo 3º, Inciso IV). Os riscos que possam surgir decorrentes da sua participação nesta pesquisa são mínimos, pois todas as informações serão sigilosas e nenhum nome será mencionado. O desenvolvimento dos encontros será pactuado com os participantes e serão priorizados o bem-estar e a tranquilidade no ambiente. Entre os benefícios previstos será a possibilidade de reflexão e qualificação das práticas profissionais, a formação de vínculo entre os envolvidos e a troca de conhecimentos e experiências entre os participantes e a pesquisadora.

A pesquisadora corresponsável conduzirá as oficinas e também estará disponível para qualquer esclarecimento. Sua participação na pesquisa não está ligada a nenhuma recompensa material ou financeira, portanto não terá nenhum benefício direto, apenas a possibilidade de contribuir. Também não haverá nenhuma forma de reembolso, visto que não terá nenhum gasto com sua participação na pesquisa. Havendo algum dano decorrente da pesquisa, o participante terá direito a solicitar indenização através das vias judiciais e/ou extrajudiciais, conforme a legislação brasileira (Código Civil, Lei 10.406/2002, Artigos 927 a 954; entre outras; e Resolução CNS nº 510 de 2016, Artigo 19).

Declaro que fui devidamente informado(a) e esclarecido(a) pela pesquisadora sobre a pesquisa: “Implicações profissionais e a gestão da Educação Permanente em Saúde na região metropolitana da Baixada Santista” dos procedimentos nela envolvidos, assim como dos



possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação. Declaro também que fui informado(a) que os encontros serão anotados e autorizo a escrita. Foi-me garantido que posso retirar meu consentimento a qualquer momento, sem que isso me traga prejuízo ou penalidade.

Santos, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2020.

Nome legível do (a) participante da pesquisa

---

Assinatura do (a) participante da pesquisa

---

Declaro que obtive de forma apropriada e voluntária o Consentimento Livre e Esclarecido deste participante para a participação neste estudo. Declaro ainda que me comprometo a cumprir todos os termos aqui descritos.

Assinatura das pesquisadoras

---

Evelyn Alves Inamorato  
corresponsável pesquisa

---

Luciane Maria Pezzato  
responsável pela pesquisa

Em caso de dúvidas sobre o estudo, você poderá entrar em contato com:

Responsável pela pesquisa: Profa. Dra. Luciane Maria Pezzato;

E-mail: [luciane.pezzato@unifesp.br](mailto:luciane.pezzato@unifesp.br)

Endereço: Rua Silva Jardim, 136 – Térreo - Vila Mathias – Santos - SP.

Telefone celular: (13) 991264044.

Corresponsável pela pesquisa: Evelyn Alves Inamorato

E-mail: [evelyninamorato@yahoo.com.br](mailto:evelyninamorato@yahoo.com.br)

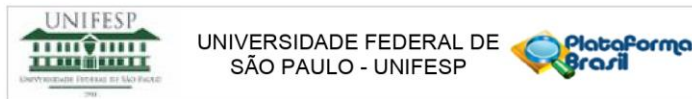
Telefone celular: (11) 98465-9495

**ATENÇÃO:**

Este estudo foi analisado por um Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) que é um órgão que protege o bem-estar dos participantes de pesquisas. O CEP é responsável pela avaliação e acompanhamento dos aspectos éticos de todas as pesquisas envolvendo seres humanos, visando garantir a dignidade, os direitos, a segurança e o bem-estar dos participantes de pesquisas. Caso você tenha dúvidas e/ou perguntas sobre seus direitos como participante deste estudo ou se estiver insatisfeito com a maneira como o estudo está sendo realizado, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Universidade Federal de São Paulo, situado na Rua Botucatu, 740, CEP 04023-900 – Vila Clementino, São Paulo/SP, telefones (11)5571-1062 ou (11) 5539-7162, às segundas, terças, quintas e sextas, das 09:00 às 12:00hs ou pelo e-mail <cep@unifesp.br>.

## ANEXOS

### Anexo 1 – Parecer do CEP



UNIVERSIDADE FEDERAL DE  
SÃO PAULO - UNIFESP



#### PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

##### DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** Implicações profissionais e a gestão da Educação Permanente em Saúde na região metropolitana da Baixada Santista

**Pesquisador:** Luciane Maria Pezzato

**Área Temática:**

**Versão:** 2

**CAAE:** 38189420.5.0000.5505

**Instituição Proponente:** Departamento de Saúde, Clínica e Instituições

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

##### DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 4.411.822

##### Apresentação do Projeto:

-Projeto CEP/UNIFESP n:1128/2020 (parecer final)

-Trata-se de Projeto de MESTRADO de EVELYN ALVES INAMORATO (Programa de Pós-Graduação Ensino em Ciências da Saúde).

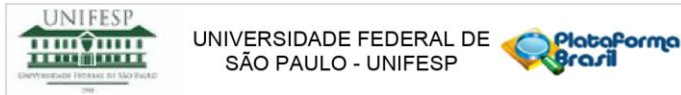
-Orientador: Prof. Dr. Luciane Maria Pezzato;

-Projeto vinculado ao Departamento de Saúde, Clínica e Instituições, Campus Baixada Santista, UNIFESP.

-As informações elencadas nos campos "Apresentação do Projeto", "Objetivo da Pesquisa" e "Avaliação dos Riscos e Benefícios" foram retiradas do arquivo Informações Básicas da Pesquisa (PB\_INFORMAÇÕES\_BÁSICAS\_DO\_PROJETO\_1519420.pdf, gerado em 11/9/2020)

**APRESENTAÇÃO:** O desafio da implementação da Política Nacional de Educação Permanente em Saúde (PNEPS) é permeado por algumas perspectivas. Enquanto estratégia para qualificação da gestão e do cuidado em saúde tem se apoiado na aprendizagem significativa, no ensino problematizador e na transformação das práticas de saúde. Tem se relacionado com diversos fatores: a proposição de políticas norteadoras; a configuração de uma estrutura organizacional e financeira; a capacidade de gestão nas diversas esferas; as relações de poder e disputas entre as instituições envolvidas; a produção de conhecimento científico que auxilie na análise da política e

**Endereço:** Rua Botucatu, 740  
**Bairro:** VILA CLEMENTINO **CEP:** 04.023-900  
**UF:** SP **Município:** SAO PAULO  
**Telefone:** (11)5571-1062 **Fax:** (11)5539-7162 **E-mail:** cep@unifesp.br



Continuação do Parecer: 4.411.822

a construção do projeto político-pedagógico dos espaços de EPS. No Estado de São Paulo a estrutura da EPS tem se apresentado através de uma rede complexa e suscita o questionamento do quanto esses diversos segmentos se organizam articuladamente e estrategicamente para o desenvolvimento da educação em serviço que corresponda às necessidades de formação dos trabalhadores de saúde e da população de uma determinada região ou município. Esse projeto se propõe analisar as implicações e práticas profissionais com um grupo de gestores, representantes da EP nos municípios e na região de saúde da Região Metropolitana da Baixada Santista, e sua relação na proposição de espaços de formação em saúde. Através de uma abordagem qualitativa de pesquisa tendo como referencial teórico-metodológico a Análise Institucional a metodologia empregada está relacionada com a própria concepção ideológica e política da Educação Permanente em Saúde: a criação de possibilidades de problematização e reflexão das práticas e da produção de conhecimento que tenha como premissa o protagonismo dos sujeitos e a transformação da realidade.

**-HIPÓTESE:** Meus pressupostos para essa pesquisa são:- Os espaços de Educação Permanente em Saúde tem se configurado como uma produção em série de processos formativos que não impactam significativamente na qualificação das práticas sociais e na mudança do modelo de cuidado em saúde;- O investimento educacional tem correspondido somente à busca da melhoria dos indicadores epidemiológicos de saúde e não à emancipação do trabalhador e a apropriação do trabalho em saúde e do cuidado enquanto direito social, ético e político.- A implicação profissional do gestor que implementa a EPS influencia o tipo de proposta metodológica ofertada.

**Objetivo da Pesquisa:**

**-OBJETIVO PRIMÁRIO:** Conhecer a percepção do gestor representante da EP sobre seu lugar e as relações envolvidas na produção de estratégias de formação dos trabalhadores em saúde.

**-OBJETIVO SECUNDÁRIO:** - Provocar reflexões sobre o processo de trabalho e as práticas profissionais do gestor representante da EP; -Identificar os elementos que possam influenciar a proposta pedagógica dos espaços de EPS.

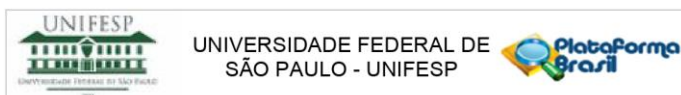
**Avaliação dos Riscos e Benefícios:**

Em relação aos riscos e benefícios, o pesquisador declara:

**-RISCOS:** Os riscos que possam surgir decorrentes da participação nesta pesquisa são mínimos, pois todas as informações serão sigilosas e nenhum nome será mencionado. O desenvolvimento dos encontros será pactuado com os participantes e serão priorizados o bem-estar e a tranquilidade no ambiente.

**-BENEFÍCIOS:** Os benefícios previstos serão a possibilidade de reflexão e qualificação das práticas

**Endereço:** Rua Botucatu, 740  
**Bairro:** VILA CLEMENTINO **CEP:** 04.023-900  
**UF:** SP **Município:** SAO PAULO  
**Telefone:** (11)5571-1062 **Fax:** (11)5539-7162 **E-mail:** cep@unifesp.br



Continuação do Parecer: 4.411.822

profissionais, a formação de vínculo entre os envolvidos e a troca de conhecimentos e experiências entre os participantes e a pesquisadora.

**Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

**TIPO DE ESTUDO:** O projeto com abordagem qualitativa de pesquisa tendo os referenciais da pesquisa-intervenção como estratégia de participação dos sujeitos envolvidos, de contextualização sociopolítica e de transformação da realidade em questão.

**LOCAL:** Núcleo de Educação Permanente em Saúde (NEPS) do DRS IV;

**PARTICIPANTES:** serão incluídos 10 Representantes do Núcleo de Educação Permanente em Saúde, vinculados aos nove municípios da Baixada Santista e ao Departamento Regional de Saúde.

-Critério de Inclusão: Ser representante municipal de um dos municípios da Baixada Santista (BS) no Núcleo de Educação Permanente (NEP) do Departamento Regional de Saúde IV (DRS) da BS ou ser gestora regional do NEP da DRS na BS, e aceitarem participar da pesquisa, assinando o TCLE.

-Critério de Exclusão: Representantes estaduais, representantes das universidades e do controle social que compõem o espaço do NEPS/DRS IV na BS e representantes que não concordarem em participar da pesquisa assim como, quem não assinar o TCLE.

**PROCEDIMENTOS:**

-O estudo será realizado nas seguintes etapas:

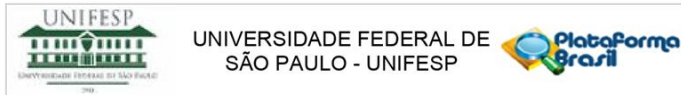
1ª etapa: definição dos participantes;

2ª etapa: apresentação e autorização institucional;

3ª etapa: convite aos participantes: O convite para participação dos sujeitos ocorrerá em uma reunião ordinária do NEPS do DRS - IV onde a proposta de pesquisa será compartilhada e realizada a leitura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) para assinatura, caso concordem participar da pesquisa.

4ª etapa: "diário falado": A construção desta etapa se dará em três situações: • Oficina de preparação: espaço destinado a dialogar sobre a potência dos registros do cotidiano do trabalho, sobre a observação e análise das vivências, sobre as marcas e afecções produzidas pelo trabalho. A proposta é que os participantes enviem áudios sobre cenas/situações de escolha deles. A duração prevista do encontro é de uma (1) hora e trinta (30) minutos. A modalidade dos encontros será remota ou presencial, seguindo as recomendações sanitárias decorrentes da pandemia do COVID-19 e as orientações da Secretaria Estadual da Saúde, no momento da realização dos

**Endereço:** Rua Botucatu, 740  
**Bairro:** VILA CLEMENTINO **CEP:** 04.023-900  
**UF:** SP **Município:** SAO PAULO  
**Telefone:** (11)5571-1062 **Fax:** (11)5539-7162 **E-mail:** cep@unifesp.br



Continuação do Parecer: 4.411.822

mesmos. • Envio dos áudios: durante um mês os participantes enviarão os áudios via aplicativo WhatsApp para a pesquisadora e armazenados até a aprovação final da dissertação. • Transcrição: todos os áudios enviados serão transcritos na íntegra.

5ª etapa: construção da narrativa do grupo: Construir uma narrativa, utilizando como base a transcrição da etapa anterior com intuito de criar um dispositivo que irá colocar o grupo para "se ver e falar" sobre este lugar de gestor da EP.

6ª etapa: encontro grupal : Esta etapa utilizará como dispositivo a narrativa construída para estimular as falas e as reflexões. Será oferecido ao grupo a possibilidade de alteração da narrativa caso não se identifiquem ou não concordem com algum elemento inserido. Esta etapa também será gravada através de áudio e transcritas após o encontro. A modalidade dos encontros será remota ou presencial.

7ª etapa: construção da narrativa de pesquisa

8ª etapa: análise dos dados.

(mais informações, ver projeto detalhado).

**Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

1- Foram apresentados os principais documentos: folha de rosto; projeto completo; cópia do cadastro CEP/UNIFESP, orçamento financeiro e cronograma apresentados.

2- TCLE a ser aplicado aos participantes.

3- outros documentos importantes anexados na Plataforma Brasil:

a)- aprovação da Comissão Intergestores Regionais da Baixada Santista, Prefeitura Municipal Santos (Declaracao\_de\_concordancia.pdf, postado em 11/9/2020)

**Recomendações:**

Sem recomendações.

**Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

Respostas ao parecer nº 4355698 de 22 de Setembro de 2020. PROJETO APROVADO.

PENDÊNCIA 1 - Na metodologia pg. Etapa 4, foi informado que os participantes irão registrar áudios sobre cenas/situações de escolha deles. Solicitamos que sejam dados mais detalhes sobre esses áudios. Serão áudios gravados durante o trabalho? Haverá a inclusão de áudios de outras pessoas, não relacionadas à pesquisa, presentes no local? Se for possível identificar de alguma forma essas pessoas, será necessário obter autorização para isso (TCLE a ser aplicado a elas, pois elas se tornam participantes de pesquisa).

**Endereço:** Rua Botucatu, 740  
**Bairro:** VILA CLEMENTINO **CEP:** 04.023-900  
**UF:** SP **Município:** SAO PAULO  
**Telefone:** (11)5571-1062 **Fax:** (11)5539-7162 **E-mail:** cep@unifesp.br



Continuação do Parecer: 4.411.822

**RESPOSTA:** Os áudios serão gravados somente pelos participantes da pesquisa, é individual e o objetivo é a observação e reflexão sobre cenas/situações escolhidas a partir da vivência no trabalho. Não há um local exato para a gravação, a definição do momento, a quantidade de áudios e o local partirá da decisão de cada participante. Na oficina de preparação para a construção do "diário falado" as orientações sobre a produção dos áudios serão realizadas.

**PENDÊNCIA ATENDIDA**

**PENDÊNCIA 2. - EM RELAÇÃO AO TCLE**

**PENDÊNCIA 2.A.-** Logo acima do local de assinatura do pesquisador, deve haver uma declaração que expresse o cumprimento de todas as exigências contidas no termo. Exemplo: "Declaro que obtive de forma apropriada e voluntária, o Consentimento Livre e Esclarecido deste participante (ou representante legal) para a participação neste estudo. Declaro ainda que me comprometo a cumprir todos os termos aqui descritos."

**RESPOSTA:** A declaração de cumprimento de todas as exigências por parte da pesquisadora foi incluída no TCLE e o novo documento foi anexado à plataforma.

"DECLARO QUE OBTIVE DE FORMA APROPRIADA E VOLUNTÁRIA O CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO DESTE PARTICIPANTE (OU REPRESENTANTE LEGAL) PARA PARTICIPAÇÃO NESTE ESTUDO. DECLARO AINDA QUE ME COMPROMETO A CUMPRIR TODOS OS TERMOS AQUI DESCRITOS.

Assinatura das pesquisadoras"

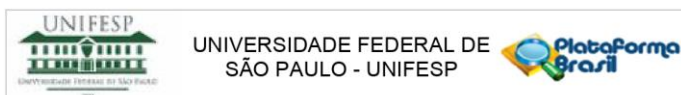
**PENDÊNCIA ATENDIDA**

**PENDÊNCIA 2.B-** todas as páginas devem ser numeradas (no formato: 1/4, 2/4, etc. ou 1 de 4, 2 de 4 etc). Ressaltamos que as páginas deverão ser rubricadas pelo pesquisador e pelo participante da pesquisa no momento da aplicação do TCLE.

**RESPOSTA:** Todas as páginas foram numeradas de acordo com a orientação e um novo documento foi anexado à plataforma. As páginas serão rubricadas pela pesquisadora e pelos participantes no momento de aplicação do TCLE.

**PENDÊNCIA ATENDIDA**

**Endereço:** Rua Botucatu, 740  
**Bairro:** VILA CLEMENTINO **CEP:** 04.023-900  
**UF:** SP **Município:** SAO PAULO  
**Telefone:** (11)5571-1062 **Fax:** (11)5539-7162 **E-mail:** cep@unifesp.br



Continuação do Parecer: 4.411.822

**Considerações Finais a critério do CEP:**

1 - O CEP informa que a partir desta data de aprovação toda proposta de modificação ao projeto original, incluindo necessárias mudanças no cronograma da pesquisa, deverá ser encaminhada por meio de emenda pela Plataforma Brasil.

2 - O CEP informa que a partir desta data de aprovação, é necessário o envio de relatórios parciais (semestralmente), e o relatório final, quando do término do estudo, por meio de notificação pela Plataforma Brasil.

**Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:**

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1519420.pdf	23/10/2020 14:14:04		Aceito
Outros	CARTA_RESPOSTA_PARECER.docx	23/10/2020 14:13:05	EVELYN ALVES INAMORATO	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto_detalhado_v2.pdf	23/10/2020 13:03:24	EVELYN ALVES INAMORATO	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_v2.pdf	23/10/2020 13:02:35	EVELYN ALVES INAMORATO	Aceito
Folha de Rosto	folhaDeRosto.pdf	11/09/2020 18:22:54	EVELYN ALVES INAMORATO	Aceito
Declaração de concordância	Declaracao_de_concordancia.pdf	11/09/2020 18:18:40	EVELYN ALVES INAMORATO	Aceito
Solicitação registrada pelo CEP	solicitacao_registrada_CEP.pdf	11/09/2020 18:17:25	EVELYN ALVES INAMORATO	Aceito

**Situação do Parecer:**

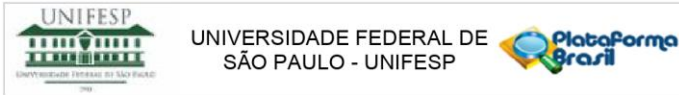
Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

**Endereço:** Rua Botucatu, 740  
**Bairro:** VILA CLEMENTINO **CEP:** 04.023-900  
**UF:** SP **Município:** SAO PAULO  
**Telefone:** (11)5571-1062 **Fax:** (11)5539-7162 **E-mail:** cep@unifesp.br





Continuação do Parecer: 4.411.822

SAO PAULO, 20 de Novembro de 2020

---

**Assinado por:**  
**Paula Midori Castelo Ferrua**  
**(Coordenador(a))**

**Endereço:** Rua Botucatu, 740  
**Bairro:** VILA CLEMENTINO      **CEP:** 04.023-900  
**UF:** SP      **Município:** SAO PAULO  
**Telefone:** (11)5571-1062      **Fax:** (11)5539-7162      **E-mail:** cep@unifesp.br