

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE - UFRN**  
**ESCOLA DE SAÚDE - ESUFRN**  
**SECRETARIA DE EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA – SEDIS**  
**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO DE PRECEPTORIA EM SAÚDE**

**A ADMINISTRAÇÃO PARTICIPATIVA NO CONTEXTO DA EDUCAÇÃO EM  
PRECEPTORIA PARA SERVIÇOS DE SAÚDE**

**MENITA FLAVIANA LIMA MACIEL**

**BRASÍLIA/DISTRITO FEDERAL**

**2021**

**MENITA FLAVIANA LIMA MACIEL**

**A ADMINISTRAÇÃO PARTICIPATIVA NO CONTEXTO DA EDUCAÇÃO EM  
PRECEPTORIA PARA SERVIÇOS DE SAÚDE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização de Preceptoría em Saúde, como requisito final para obtenção do título de Especialista em Preceptoría em Saúde.

Orientadora Esp.: Leopoldina Maria de Melo Batista

Co-orientadora: Profa. Me. Aila Marôpo Araújo

**BRASÍLIA/DISTRITO FEDERAL**

**2021**

## RESUMO

O presente trabalho, construído a partir de um recorte teórico com a administração participativa e a integração entre trabalho e saúde, orienta-se pelo modelo de Organizações de Aprendizagem ao incorrer com a prática colaborativa e o diálogo interdisciplinar, que transparecem como aprendizagem voltada ao fortalecimento da cultura favorável ao conhecimento. Ao objetivo interessou o contexto experiencial da preceptoria apoiado com tecnologias e com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no ambiente da administração participativa. Ao passo que aprendizado individual, coletivo e organizacional e desenvolvimento de ambientes educativos que atuam no campo da saúde prosseguem em avanço a modelos de gestão institucional.

**Palavras-chave:** Organizações de Aprendizagem, Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), Cultura favorável ao conhecimento.

## 1 INTRODUÇÃO

A visão geral desse plano de preceptoria (PP) incide sobre a temática da administração participativa, a partir de elementos organizacionais (aprendizagem e competências) ou demandas administrativas relativas à atividade de preceptoria e à geração de conhecimento, que admitem o trabalho interdisciplinar entre educação e saúde. O modelo de gestão da organização de aprendizagem (learning organization) surge para apoiar a valorização dos profissionais de preceptoria em um diálogo interdisciplinar com a gestão do ensino.

Dessa maneira, reconhecer que instituições e serviços de saúde discorrem em competências quanto ao fortalecimento do sistema de saúde no Brasil, assim como pontuar necessidades quanto a alavancar o interesse pelo trabalho participativo tornam a admissão de novas práticas oportunas ao contexto da educação no trabalho (MIYAZAKI et al, 2019). A gestão participativa na organização de saúde, tão logo, deve permanecer atenta ao compromisso com o ensino para que práticas em educação, formação e atuação profissional e institucional possam permitir a contribuição de abordagens em aprendizagem (RUAS; COMINI, 2007).

Nesse contexto, Chris Argyris, Edgard Schein, Maria T. L. Fleury, Afonso Fleury e Roberto Ruas são alguns dos autores que teorizam ou abordam a temática da aprendizagem e das competências nos estudos organizacionais, conforme artigo de Loiola e Bastos (2002) quanto à produção acadêmica sobre aprendizagem em organizações. De acordo com esses

autores, a perspectiva da organização de aprendizagem valorizada junto a modelos administrativos, gestores ou de intervenção afirma-se como uma ferramenta para a ação e a prática organizacional.

No que se refere às formulações de Peter Senge (1990), mencionadas em Riche e Alto (2001) e em Meneses, Ribeiro e Zago (2006), parece claro a esse plano que pontuar sobre educação em preceptoria, valorização de preceptores e produção de trabalho em preceptoria - orientadas pelo avanço de modelos de gestão e de relações com a gestão do ensino - podem encontrar espaço no diálogo de soluções de visibilidade junto à instituição de saúde.

Assim, tem-se como pergunta para o estudo trazer a preceptoria, a gestão e o ensino como personagens a investigar se a prática colaborativa – como aprendizagem geradora da competência – pode realizar a administração participativa em serviços de saúde. Questões quanto à adaptação cultural do preceptor ou ao empreendimento em aprendizagem e conhecimento podem ser formuladas para responder ao estudo quando se apresentarem manifestações de distanciamento com a gestão, relações não partilhadas entre atores sociais e serviços, comportamentos comprometedores para a entrega do serviço etc.

Nessa perspectiva, a contribuição de pessoas com abordagens conceituais, teóricas e aprendizagens temáticas no contexto da educação deve fortalecer a preceptoria, o trabalho entre grupos e com equipes e, caminhar para a gestão da cultura favorável ao conhecimento. O que faz crer que, ao se aprimorar a administração participativa, a relevância para os locais de trabalho recai sobre modelos organizacionais em educação, em aprendizagem e de valorização de pessoas e de conhecimentos que retornam em melhoria aos serviços de saúde.

Assim sendo, a participação no âmbito das organizações (BAYLÃO; SCHETTINO; CHERRINE, 2014) justifica-se como oportunidade para o comportamento cooperativo da gestão com a educação dos preceptores, que ao reafirmar aspectos conceituais e/ou práticos no contexto hospitalar (RUDNIKI; SCHMIDT, 2015) e administrativo, pode contribuir para que o trabalho do preceptor possa vir a ser priorizado e representado – dado o entendimento de que as instituições exigem aprendizagem individual, aprendizagem em equipe e aprendizagem organizacional (FIGUEIREDO, 2005).

Com efeito, as Diretrizes Curriculares Nacionais (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2018) devem ser lembradas quanto ao papel relevante junto ao debate na educação e, na capacidade de orientar as Instituições de Ensino Superior (IES) quanto à elaboração e implantação de projetos político-pedagógicos.

Tudo isso indica que, o impacto do tema aponta para necessidades em viabilizar aprendizagem de natureza e competência interdisciplinar, para a valorização da atuação em preceptoria junto à administração, para o fortalecimento da participação dos preceptores junto a questões de ensino ou outras, que encontram enlace entre administração, política, planejamento, gestão e cuidado em saúde, a exemplo de conteúdos e linhas de estudos realizados pela Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) no Brasil (INFORME ENSP, 2019).

Desse modo, o direcionamento para uma cultura de abertura ao conhecimento sublinhado por uma necessidade de absorção em temáticas educativas e em demandas junto ao trabalho, à formação e à prática em ensino entre profissionais, pode ser estabelecido com modelos de aprendizagem e com outras bases de apoio, como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 (NAÇÕES UNIDAS BRASIL, 2015) – suscetíveis de espelhar conteúdos pontuais e capacitar estruturação de ações nos ambientes de aprendizagem de cada organização de saúde.

## **2 OBJETIVO**

O objetivo do plano é trazer ao preceptor a temática da Administração Participativa a ser trabalhada a partir da realidade do contexto da prática em ensino e atividade em saúde que esse ator vivencia – e partilha com um número diverso de residentes, médicos, pacientes, profissionais de saúde, e mesmo, na relação com o gestor ou a secretaria educacional – para que, ao levantar como referência os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da AGENDA 2030 – que conecta recursos humanos, tecnológicos, intelectuais, éticos, econômicos e ambientais – sejam suscitadas questões do contexto experiencial.

Ao considerar o ambiente administrativo da Sede da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH), a mobilização de pessoal que realizou especialização em preceptoria, de profissionais da área administrativa e, se possível, inicialmente, de profissionais de diferentes áreas de lotação ou serviços do Hospital Universitário de Brasília (HUB) apresenta-se necessária para a realização do plano.

Logo, visando atender demandas por um efetivo envolvimento de pessoal quanto a questões de melhorias e necessidades trazidas por preceptores e residentes e suas causas, o desenvolvimento de debates permeados pela administração participativa, em meio a encontros temáticos, também deve interagir com tecnologias - que oportunizadas pela competência gestora atuem como atualização à competência clínica (a exemplo da metodologia da simulação realística, enquanto tecnologia aplicada à educação nos cursos de saúde, como

encontrado em Ferreira, Carvalho e Carvalho (2015)), à competência profissional (a exemplo da gestão do desempenho humano no trabalho para conhecimento da dinâmica da estrutura organizacional) e à competência institucional (a exemplo de parcerias, capacidade de negociação e acordos envolvendo cooperação em saúde) – em conjunto com o público administrativo e profissional clínico.

### **3 METODOLOGIA**

#### **3.1 TIPO DE ESTUDO**

O estudo se constrói como um Projeto de Intervenção do tipo Plano de Preceptoria.

#### **3.2 LOCAL DO ESTUDO / PÚBLICO-ALVO / EQUIPE EXECUTORA**

Na competência de oportunizar participação e aprendizagem em competências entre disciplinas administrativas, tecnológicas e de saúde, o PP será desenvolvido na Administrativa Central da Ebserh, localizada em Brasília/DF, com encontros temáticos de forma presencial e/ou virtual, quando necessário. Na proposta metodológica de trabalho com grupos interdisciplinares, os atores envolvidos também são parte da equipe executora, que conta com preceptores, pessoal com especialização em preceptoria, colaboradores e outros profissionais da categoria administrativa.

#### **3.3 ELEMENTOS DO PP**

O plano se volta para desenvolver encontros temáticos em Administração Participativa no contexto da Preceptoria, sendo um encontro a cada quatro meses, voltados para oportunizar o trabalho com questões que, essencialmente, sejam trazidas por preceptores ou pelo público com especialização em preceptoria, compartilhadas com a administração gestora e, que façam referência aos ODS da Agenda 2030.

Vale frisar Villa (2006), ao afirmar que em direção à substituição de paradigmas clássicos da organização do trabalho, implicações de mudanças tecnológicas, organizacionais e de gestão do trabalho fazem emergir outros referenciais de inserção dos trabalhadores no processo de trabalho.

Assim, profissionais da categoria administrativa, além do gestor em ensino, da categoria médica e profissional de saúde, como médico do trabalho, psicólogo, engenheiro do trabalho ou ainda outros – dispostos a colaborar em relação ao trabalho de temas ou questões situacionais e de prática clínica, que envolvam a preceptoria e eventos administrativos, a

saúde do colaborador a partir da medicina e da segurança do trabalho e mesmo questões de ordem psicológica e/ou emocional que podem se apresentar no ambiente da preceptoria etc –, podem contribuir para o passo inicial na implantação do plano com debate sobre a atividade de trabalho do preceptor ou sobre circunstâncias que passam pela realidade cultural da preceptoria.

A proposta poderá ser ampliada da administração central da Ebserh para os hospitais da rede que têm atividade de preceptoria como forma de andamento e apoio à expansão em empreendimento da administração participativa na preceptoria.

### 3.4 FRAGILIDADES E OPORTUNIDADES

Situações capazes de fragilizar o plano podem surgir quando a busca por realização de uma gestão competitiva e participativa (com práticas inovadoras e educativas) se tornarmenos valiosa, estimulada, ou cultivada – e quando problemas com gestão financeira, de pessoal ou em educação qualificada possam penalizar o desempenho da instituição no trabalho interdisciplinar entre profissionais em funções aliadas ao ensino.

Ainda assim, a participação dos atores junto à competência administrativa pode significar oportunidade ao plano quando da geração de parcerias, projetos ou iniciativas de diferentes categorias profissionais, em que, tomados encontros organizacionais, científicos ou tecnológicos o intuito de contribuir para estimular a personalização do conhecimento incorra ao ambiente de cultura favorável ao conhecimento. (FIGUEIREDO, 2005, p.81)

### 3.5 PROCESSO DE AVALIAÇÃO

Na composição da avaliação de implantação do PP, uma enquete aberta em rede e posteriormente fichas de trabalho a serem apresentadas na sede da Ebserh junto ao público-alvo, com itens ou temas vinculados à participação de preceptores nas práticas institucionais e que façam referência à Metodologia da Simulação Realística (Tecnologias), ao conceito de prática colaborativa, ao engajamento no ambiente, à malha de relacionamentos e à qualidade de vida no trabalho (Ambiente organizacional) e à educação em saúde ou competência cultural (Gestão do trabalho), com avaliadores favorável e/ou desfavorável a respeito do apoio que a Administração Central tem realizado ou deve realizar na questão da visibilidade da Preceptoria - devem fazer parte desse processo. Os instrumentos podem ser veiculados quinze dias antes de cada encontro e no intervalo da sequência de dois encontros, fechando um ciclo anual.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A elaboração do problema, ao orientar-se por uma realidade situacional quanto à visibilidade da preceptoria, buscou cenários de contribuição em gestão administrativa que beneficiam pessoas e grupos em um ambiente organizacional de aprendizagem. Com efeito, o desempenho da organização pode ser favorecido também por investimentos em Tecnologias de Informação e Comunicação, que contribuem para situar o trabalho interprofissional, a produção e o diálogo interdisciplinar como um valor em eficiência institucional.

Dessa forma, coube ao presente plano frisar que, instituições podem realizar e experienciar a preceptoria na saúde e também preparar o preceptor para atuar com interação eficaz ao fazerem fluir oportunidades de aprendizado por meio de uma rede de relacionamentos no ambiente (FIGUEIREDO, 2005, p. 247-248) e ao vislumbrarem modelos administrativos e gestores apoiados com a vertente de organizações de aprendizagem.

Assim sendo, a participação de profissionais junto a espaços e recursos gestores – organizados por uma gestão que oferece condições para estimular e alavancar transferência de conhecimento (FIGUEIREDO, 2005, p. 69) – cria competências para proporcionar visibilidade à atividade de preceptoria.

Por tudo isso, o PP vem refletir sobre o envolvimento de gerências do ensino, departamentos de saúde ou secretarias educacionais com relação ao fortalecimento institucional e profissional, onde estes buscam reunir competências junto ao processo de participação institucional de empregados, em prol da educação e da atuação dos profissionais no contexto da saúde. Diante de modelos de práticas gestoras, o tema da administração participativa se faz envolver ao desempenho em habilidades frente à pesquisa médica, à gestão em saúde, à comunicação e à docência (SBMFC, 2015) em um ambiente favorável ao conhecimento.

Todavia, a execução do plano pode encontrar limitações diante de crises institucionais ou circunstâncias políticas e/ou econômicas, que deve buscar no debate atuante em gestão em saúde e no apoio da utilização de dados, informações e conhecimentos, a comunicação interdisciplinar em meio a práticas de gestão.

Pode-se concluir que, a gestão educacional e tecnológica, envolta a um movimento para a cultura favorável ao conhecimento prescinde de posicionamentos ao querer aliar o desenvolvimento das pessoas, dos ambientes e o viver em sociedade, como parte do contexto em melhoria institucional e competência sociocultural. Nessa trajetória, usufruir de oportunidades para empreender com outros conceitos, aprender a trabalhar e partilhar de uma



diversidade de tecnologias e possibilitar engajamento com objetivos de sustentabilidade tornam-se atitudes para a compreensão de novos processos de solução como parte de cenários de mudança.

## REFERÊNCIAS

BAYLÃO, A.L. da S.; SCHETTINO, E. M. O.; CHERRINE, L. **Gestão Participativa nas Organizações: uma via de transformação e aprendizagem.** In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, XI, 2014, Tema Gestão do Conhecimento para a Sociedade, 22 a 24 de Outubro de 2014. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/20320173.pdf> Acesso em: 13 dez.2019.

FERREIRA, C.; CARVALHO, J. M.; CARVALHO, F. L. Q. **Impacto da metodologia da simulação realística, enquanto tecnologia aplicada à educação nos cursos de saúde.** In:II STAES - Seminário de Tecnologias Aplicadas à Educação e Saúde, 2015, Bahia, UNEB. p. 32-40. Disponível em: [https://scholar.google.com.br/scholar?q=metodologia+de+simula%C3%A7%C3%A3o+realistica&hl=pt-BR&as\\_sdt=0&as\\_vis=1&oi=scholar](https://scholar.google.com.br/scholar?q=metodologia+de+simula%C3%A7%C3%A3o+realistica&hl=pt-BR&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar) Acesso em: 09 jul. 2020.

FIGUEIREDO. S. P. **Gestão do Conhecimento: estratégias competitivas para a criação e mobilização do conhecimento na empresa.** Descubra como alavancar e multiplicar o capital intelectual e o conhecimento da organização. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

INFORME ENSP/Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca. **Evento vai discutir produção de conhecimento em política, planejamento, gestão e cuidado em saúde.** 2019. Disponível em: <http://www.ensp.fiocruz.br/portal-ensp/informe/site/materia/detalhe/47770> Acesso em: 14 jan.2020.

LOIOLA, E.; BASTOS, A. V. B. **A produção acadêmica sobre aprendizagem organizacional no Brasil.** Revista de Administração Contemporânea. contemp. vol 7. no. 3 Curitiba July/Sept.2003. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552003000300010](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552003000300010) Acesso em: 17 jun.2020.

MENESES, M. F. T.; RIBEIRO, K. L. L. M., & ZAGO, C. C. **Aprendizagem Organizacional e competências organizacionais: duas faces da mesma moeda?** Revista Ciências Administrativas, Fortaleza, v. 12, n. 1, p.54-61, ago. 2006. Disponível em: <https://periodicos.unifor.br/rca/article/view/377> Acesso em: 17 jun.2020.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN).** 2018. Disponível em: <http://www.saude.gov.br/artigos/819-assuntos/trabalho-educacao-e-qualificacao/45006-diretrizes-curriculares-nacionais-dcn> Acesso em: 14 jan.2020.

MIYAZAKI, M.C.; DOMINGOS, N.A.M.; SANTOS JUNIOR, R.; MIYAZAKI, E.S.; ZANIN, C., & BRANCO, L.M. (2019). **A terapia cognitivo-comportamental no ambiente hospitalar.** In Federação Brasileira de Terapias Cognitivas, C. B. Neufeld., E. M. O. Falcone

& B.P. Rangé (Orgs), PROCOGNITIVA Programa de Atualização em Terapia Cognitivo-Comportamental: Ciclo 6 (pp.57-82). Porto Alegre: Artmed Panamericana. Sistema de Educação Continuada a Distância, v.1

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. **AGENDA 2030 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Traduzido pelo Centro de Informação das Nações Unidas para o Brasil (UNIC Rio), última edição em 13 de outubro de 2015. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/> Acesso em: 12 dez.2019.

RICHE, G.A.; ALTO, R.M. **As Organizações que aprendem segundo Peter Senge: “a quinta disciplina”**. Cadernos Discentes COPPEAD, Rio de Janeiro, n. 9, p. 36-55, 2001. Disponível em: <https://www.doccity.com/pt/organizacoes-de-aprendizagem/4771959/> Acesso em: 13 dez.2019.

RUAS, R.; COMINI, G. M. **Aprendizagem e desenvolvimento de competências: articulando teoria e prática em programas de pós-graduação em formação gerencial**. Cadernos EBAPE.BR, Rio de Janeiro, p.1-14, jan. 2007. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/5421> Acesso em: 04 jul.2020.

RUDNIKI, T.; SCHMIDT, B. **Psicologia da Saúde e Psicologia Hospitalar: Aspectos Conceituais e Práticos**. In: ELIAS, V de A., PEREZ, G. H., MORETTO, M. L. T. & BARBOSA, L. N. F. Horizontes da Psicologia Hospitalar: saberes e fazeres. Sociedade Brasileira de Psicologia Hospitalar - SBPH. São Paulo: Editora Atheneu, 2015. p.3-10.

SBMFC. Sociedade Brasileira de Medicina de Família e Comunidade. **Currículo baseado em competências para Medicina da Família e Comunidade**. OPAS. University of Toronto. Rio Prefeitura. Ministério da Saúde. 2015. p. 26. Disponível em: [https://www.sbmfc.org.br/wpcontent/uploads/media/Curriculo%20Baseado%20em%20Competencias\(1\).pdf](https://www.sbmfc.org.br/wpcontent/uploads/media/Curriculo%20Baseado%20em%20Competencias(1).pdf) Acesso em: 15 out.2019.

SENGE, P. M. **A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende**. São Paulo: Editora Best Seller, 1990.

VILLA, E. **Educação em Saúde: a prática educativa no cotidiano do trabalho do profissional**. In: GAZZINELLI, M. F.; REIS, D.C.; MARQUES, R de C. (Org.) Educação em Saúde: teoria, métodos e imaginação. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006.