

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PEDAGÓGICA NAS ETSUS
- CEGEPE -**

**A CONSTITUIÇÃO DE SUJEITOS PELA CONSTRUÇÃO DE ESPAÇOS
COLETIVOS E DA COGESTÃO DO TRABALHO
EM UMA ESCOLA TÉCNICA DO SUS**

EVA FARIAS DE SOUSA

Belo Horizonte
2014

EVA FARIAS DE SOUSA

**A CONSTITUIÇÃO DE SUJEITOS PELA CONSTRUÇÃO DE ESPAÇOS
COLETIVOS E DA COGESTÃO DO TRABALHO
EM UMA ESCOLA TÉCNICA DO SUS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Pedagógica nas ETSUS - CEGEPE, Universidade Federal de Minas Gerais, para obtenção do Certificado de Especialista.

Orientador: Prof. Dr. João Henrique Lara do Amaral.

Belo Horizonte
2014

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do
Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFMG

SOUSA, EVA FARIAS DE

A CONSTITUIÇÃO DE SUJEITOS PELA CONSTRUÇÃO DE ESPAÇOS
COLETIVOS E DA COGESTÃO DO TRABALHO EM UMA ESCOLA
TÉCNICA DO SUS [manuscrito] / EVA FARIAS DE SOUSA. - 2014.

28 p.

Orientador: João Henrique Lara do Amaral.

Monografia apresentada ao curso de Especialização em Gestão Pedagógica nas
Escolas Técnica do Sistema único de Saúde - Universidade Federal de Minas
Gerais, Escola de Enfermagem, para obtenção do título de Especialista em Gestão
Pedagógica nas Escolas Técnicas do Sistema Único de Saúde.

1. Sujeito. 2. Sujeito coletivo. 3. Espaço coletivo. 4. Gestão. I. Amaral, João
Henrique Lara do. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Escola de
Enfermagem. III. Título.

Eva Farias de Sousa

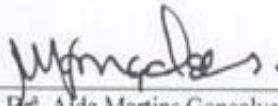
**A CONSTITUIÇÃO DE SUJEITOS PELA CONSTRUÇÃO DE ESPAÇOS
COLETIVOS E DA COGESTÃO DO TRABALHO EM UMA ESCOLA
TÉCNICA DO SUS**

Trabalho apresentado ao Curso de
Especialização em Gestão Pedagógica nas
ETSUS, realizado pela Universidade Federal
de Minas Gerais, ETSUS Pólo Salvador-BA.

BANCA EXAMINADORA:



Prof. Dr. João Henrique Lara do Amaral



Prof. Dr. Aida Martins Gonçalves

Data de aprovação: 30 de abril de 2014

Salvador - BA
2014

Dedico este trabalho à minha filha Evanice, pela paciência e pelo apoio nos momentos de angústia.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me ter concedido a conclusão do curso.

À todas as pessoas que fazem parte de nosso Universo, que direta ou indiretamente contribuíram nesse processo.

Ao CEGEPE pela oportunidade do aprendizado na área da Gestão Pedagógica, muito importante para minha vida profissional.

À Prof^a Alcione, grande educadora. O seu compromisso e apoio é reconhecido por todos nós.

Aos Tutores Adams e Geisa que nos apoiaram, nosso eterno agradecimento.

Ao Prof. João Henrique Lara do Amaral, meu orientador, pelas contribuições e acima de tudo na definição do tema.

À minha mãe, exemplo de mulher (*in memoriam*).

À minha amiga Silvana Targino, pelo incentivo para que eu me inscrevesse no curso.
Obrigada.

Ao colega Eliezel pela paciência em me acolher nos momentos de angústia.

À Tâmyssa, pela importante contribuição na parte da informática.

Ao amigo Angiovane, pela força e contribuição na Língua Inglesa.

À minha irmã Ednalva, pela força que me proporciona, mesmo distante.

À Escola Técnica de Saúde de Alagoas, que soube me acolher desde que sai da universidade e que vem me acolhendo durante toda a minha vida profissional.

A todos os meus colegas da Escola Técnica de Saúde Prof^a Valéria Hora que estiveram ao meu lado com incentivo e apoio.

Aos colegas do curso, pela rica troca de experiência.

"Mudar é difícil, mas é possível"

Paulo Freire

RESUMO

Trata-se de um projeto de intervenção apresentado como uma proposta de cogestão no cotidiano do trabalho na Escola Técnica de Saúde Prof^a Valéria Hora, Município de Maceió no Estado de Alagoas. Propõe-se a constituição de espaços coletivos e da cogestão do trabalho. Entende-se como cogestão do trabalho é um modo de administrar que inclui o pensar e o fazer coletivo. O objetivo desse trabalho é elaborar uma proposta de intervenção para viabilizar a prática da cogestão no cotidiano da instituição. Os trabalhadores serão convidados a discutir os conceitos de gestão e co-gestão do trabalho, a definir estratégias para que se realize a cogestão, a implementar e avaliar coletivamente e periodicamente essas estratégias e seus resultados. Esse trabalho será desenvolvido em cada um dos setores da instituição de forma escalonada. Espera-se com o desenvolvimento desse projeto que essa prática seja assumida pelos trabalhadores e que a cogestão passe a se constituir como uma prática institucional.

Palavras-chave: Sujeito. Sujeito coletivo. Espaço coletivo. Gestão.

ABSTRACT

This is an intervention project presented as a proposal for co-management in the daily work at the Technical School of Health and Sciences Profa. Valéria Hora, Municipality of Maceió in the state of Alagoas, proposed the constitution of collective spaces and co-management of labor. It is understood as co-management of work is a way of managing that includes collective thinking and doing. The objective of this work is to develop a proposal for intervention to facilitate the practice of co-management in everyday institution. The workers will be invited to discuss the concepts of management and co-management of work, develop strategies which realize co-management, and collectively implement and periodically review these strategies and their results. This work will be developed in each of the sectors of the institution in a staggered fashion. It is hoped that the development of this project that practice was taken over by the workers and that the co- management pass to be constituted as an institutional practice.

Keywords: Subject. Collective subject. Collective space. Management.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	9
2	JUSTIFICATIVA	11
3	REVISÃO DE LITERATURA.....	12
4	OBJETIVOS	16
4.1	<i>Objetivo geral</i>	<i>16</i>
4.2	<i>Objetivos específicos.....</i>	<i>16</i>
5	METODOLOGIA.....	17
6	PLANO DE INTERVENÇÃO.....	19
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	20
	REFERÊNCIAS.....	21
	ANEXO A - TEXTO SENSIBILIZAÇÃO	22

1 INTRODUÇÃO

A construção de espaços coletivos e da co-gestão do trabalho na Escola Técnica de Saúde Profª Valeria Hora (ETSAL) é entendida como espaço onde os trabalhadores necessitam conhecer o seu papel e a funcionalidade das estruturas nesse processo, o que pode facilitar a maior participação, responsabilização e comprometimento pelas ações no processo de trabalho. Pode-se dessa forma, facilitar a percepção dos papéis de múltiplos atores como construtores da trajetória da instituição o que pode levar ao seu fortalecimento potencializando o sujeito coletivo.

Silva (2006) apud Machado (2009, p. 35), sobre o sujeito coletivo:

É um grupo de pessoas que possui uma identidade comum, um juízo comum sobre a realidade e reconhece-se participante dos mesmos “nós-éticos”, ou seja, percebe-se fazendo parte de uma mesma realidade comportamental, que é, por assim dizer, extensão de suas próprias pessoas. Esse grupo procura viver em comum-unidade, não necessariamente sob a mesma determinação geográfica. O que o unifica é, principalmente, o juízo comum sobre a realidade.

Nesse sentido, Machado (2009), afirma que sujeitos são os propulsores da história, o que possibilita compreender melhor suas motivações e horizontes da ação. Na perspectiva de que o sujeito é imprescindível para a criação e manutenção de uma instituição inclusiva, sua ausência no processo determina o fracasso da inclusão.

A constituição de sujeitos é de vital importância para o envolvimento não somente na produção de coisas, mas também na construção de pessoas e de coletivos, provocando mudanças no que concerne ao compromisso com as questões culturais que envolvem o processo de inclusão e respeito pelo outro. Foucault (2010) afirma que o sujeito é dividido no seu interior e em relação aos outros. Nesse processo, o ambiente de trabalho passa a ser um espaço de construção com base na participação ativa dos sujeitos rumo à gestão participativa.

A humanização é um movimento que propõe a inclusão das pessoas de uma organização/serviço para que possam reconstruir de forma mais compartilhada e coletiva, modos de gerir e de cuidar, considerando princípios e diretrizes, que são pressupostos éticos, clínicos e políticos (BRASIL, 2010).

A Política Nacional de Humanização de Atenção à Saúde pode contribuir com a constituição de espaços de trabalho cada vez mais democráticos e participativos uma vez que valoriza os diferentes sujeitos implicados no processo de produção de saúde: usuários, trabalhadores e gestores. O modelo de gestão dessa política propõe a centralidade no trabalho

em equipe, na construção coletiva e em espaços coletivos que garantem que o poder seja de fato compartilhado, por meio de análises, decisões e avaliações construídas em grupo (BRASIL, 2009).

Dentre os princípios norteadores da política de humanização estão o fortalecimento do trabalho em equipe multiprofissional; fomento da transversalidade e da grupalidade; o apoio à construção de redes cooperativas, solidárias e comprometidas com a produção de saúde e com a produção de sujeitos; o compromisso com a democratização das relações de trabalho e valorização dos profissionais de saúde o que pode estimular os processos de educação permanente (BRASIL, 2009).

Dessa forma, a cogestão ou gestão participativa é um modo de administrar que inclui o pensar e o fazer coletivo, sendo, portanto uma diretriz ética política que visa democratizar as relações entre pessoas no ambiente de trabalho e nos demais espaços. Silva (2006), afirma que o sujeito coletivo é um grupo de pessoas que tem a mesma percepção, sentimentos e compreensão de uma realidade e percebe-se como parte integrante da mesma, colocando-se como co-participante nas dificuldades, decisões e na promoção do bem estar coletivo.

Faz-se necessária a busca por motivação e envolvimento com o ambiente de trabalho, visto que, a participação ativa no processo da gestão, proporciona a formação de sujeitos capazes de transformar e serem transformados, gerando tanto o crescimento individual, quanto coletivo, proporcionando à equipe a oportunidade de interagir e buscar mudanças na instituição e na sociedade em geral.

Nessa perspectiva, o plano de intervenção tem como objetivo principal, promover a construção de espaços coletivos para a prática da co-gestão no cotidiano do trabalho na ETSAL.

2 JUSTIFICATIVA

Na ETSAL, as atividades de gestão pedagógica necessárias aos processos educativos são intensas, e vêm aumentando a cada dia com sobrecarga de trabalho. Os funcionários da instituição têm expressado insatisfação e angústia, com adoecimentos, ocorrência de estresse e condições neoplásicas, entre outros. Essa situação é preocupante uma vez que existe uma deficiência no número de trabalhadores e, dentre estes, um número significativo é precarizado, ou seja, não tem vínculo efetivo com a equipe. Os trabalhadores apresentam um quadro aparentemente marcante relacionado à desmotivação e problemas de relacionamento interpessoal.

Diante do exposto, surgiu à necessidade de propor ações que estimulem a prática da cogestão no processo de trabalho da ETSAL, na constituição de espaços coletivos e solidários, iniciando pelos trabalhadores da secretaria escolar. Esse setor foi escolhido em razão da grade demanda de trabalho. Espera-se que a prática da cogestão no processo de trabalho da ETSAL estimule os trabalhadores a apresentarem suas dificuldades e angústias no espaço coletivo, objetivando encontrar as melhores soluções para lidar com as limitações atuais.

A proposição desses espaços coletivos na instituição possibilitará a constituição de sujeitos com capacidade de análise e intervenção levando, inclusive, a uma efetiva democratização da instituição. A proposta é construir uma situação de equilíbrio onde a instituição continue respondendo à sua missão e os trabalhadores não renunciem ao seu direito de serem sujeitos que carregam consigo uma expectativa de realização pessoal.

3 REVISÃO DE LITERATURA

Na história da humanidade, o trabalho vem passando por grandes transformações exigindo dos trabalhadores grandes esforços para adaptação aos processos acelerados de produção, muitas vezes expondo os profissionais a riscos diversos durante o desempenho de suas atividades laborais. Esses fatos têm resultado em prejuízos consideráveis, tanto ao homem como para a sociedade. Nessa concepção, Murofuse e Marziale (2005) afirmam que “vivemos na atualidade, em uma sociedade marcada por intensas e rápidas transformações, cujas conquistas têm afetado a vida humana em seus aspectos coletivos e individuais”.

No Brasil, a saúde do trabalhador da área da saúde torna-se objeto de mobilização popular durante a 8ª Conferência Nacional de Saúde e em outras oportunidades como na II Conferência Nacional de Saúde do Trabalhador em 1994. Quanto a esse tema, consolida-se um conceito nos textos legais:

[...] da Constituição de 1988 e na Lei Orgânica da Saúde (Lei 8.080) de 1990 (DIAS, 1991). Tem-se a seguinte definição legal no artigo VI da lei 8.080: “conjunto de atividades que se destina, através de ações de vigilância epidemiológica e vigilância sanitária, à promoção e proteção da saúde dos trabalhadores, assim como visa à recuperação e reabilitação da saúde dos trabalhadores submetidos aos riscos e agravos advindos das condições de trabalho” (BRASIL, 1990, p. 2).

Nesse contexto, Wunche (2004) afirma que a precariedade no trabalho é uma constante, pelo acúmulo de funções e descumprimento dos regulamentos de proteção à saúde. Afirma ainda que a terceirização promove a crescente deterioração das condições de saúde dos trabalhadores em vários países do mundo. Outra preocupação que se destaca é a presença de modelos de gestão centralizados e verticais que desapropriam o trabalhador de seu próprio processo de trabalho. Isso representa um problema para a instituição, para o trabalhador que pode se estender para o meio familiar e social e interferir na qualidade de vida em geral.

O conceito de gestão já pressupõe, em si, a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto. Isso porque o êxito de uma organização depende da ação construtiva conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um “todo” orientado por uma vontade coletiva (LUCK, 1998).

Nesse sentido, o Ministério da Saúde afirma, que:

A gestão é um campo de ação humana que visa a coordenação, articulação e interação de recursos e trabalho humano para a obtenção de fins/metabolos/objetivos. Trata-se, portanto, de um campo de ação que tem por objeto o trabalho humano que,

disposto sob o tempo e guiado por finalidades, deveria realizar tanto a missão das organizações como os interesses dos trabalhadores (BRASIL, 2009, p. 13).

Tem-se com esse modelo o objetivo de provocar inovações nas práticas gerenciais e nas práticas de produção de saúde, propondo para os diferentes coletivos/equipes implicados nestas práticas o desafio de superar limites e experimentar novas formas de organização dos serviços e novos modos de produção e circulação de poder. No eixo da gestão do trabalho, propõe-se a promoção de ações que assegurem a participação dos trabalhadores nos processos de discussão e decisão, fortalecendo e valorizando os trabalhadores, sua motivação, o autodesenvolvimento e o crescimento profissional (BRASIL, 2009).

A cogestão ou gestão participativa “é um modo de administrar que inclui o pensar e o fazer coletivo, sendo, portanto uma diretriz ética política que visa democratizar as relações” (BRASIL, 2009) Nesse sentido a gestão participativa (ou compartilhada), como o próprio nome sugere, compreende aquela em que todos os agentes envolvidos participam no processo decisório, partilhando méritos e responsabilidades. Ressalta Campos (2010), que a cogestão, realizada em espaços coletivos, é um caminho para a democratização e para a progressiva desalienação da maioria.

Dentro do processo democrático e descentralizador a gestão participativa propicia igualdade de condições na participação e distribuição equitativa de poder, responsabilidades e benefícios (PARO, 1987). Esse modelo de gestão é de vital importância para construção de mudanças não só na gestão e nas práticas, mas, também motivador para as equipes de trabalho (BRASIL, 2009).

A cogestão ou gestão participativa se inicia dentro da própria equipe de trabalho, no dia-a-dia, criando espaços para discutir, planejar e organizar as atividades entre os sujeitos. São elementos constitutivos desse processo: a contribuição coletiva na gestão, o compromisso, a construção dos sujeitos, o conhecimento claro de direitos e deveres, a discussão e as decisões tomadas coletivamente, o favorecimento de ambientes humanizados, o estímulo e a valorização de cada um e a corresponsabilidade nas decisões.

Na cogestão o trabalho se desenvolve entre sujeitos, no espaço da atividade laboral. Na ETSAL, onde acontece a integração entre o ensino e serviço, essa relação entre a gestão e os sujeitos é de vital importância para a prestação de serviços de qualidade. Como afirma Campos (2000), o sistema de cogestão depende da construção ampliada de “capacidade de direção” entre o conjunto das pessoas de um coletivo e não somente como sua cúpula.

A gestão participativa “é um valioso instrumento para a construção de mudanças nos modos de gerir e nas práticas de saúde, contribuindo para tornar o atendimento mais

eficaz/efetivo e motivador para as equipes de trabalho. [...] pertence ao campo da gestão participativa os espaços coletivos como arranjos concretos de tempo e lugar, em que o poder esteja em jogo, e onde, de fato, se analisem problemas e se tomem deliberações” (BRASIL, 2009).

O desenvolvimento de processos coletivos constitui-se em um desafio no processo de trabalho e de forma especial no campo da saúde. Uma estratégia que permite a gestão do trabalho coletivo é o “método da Roda” ou método “Paidéia” para educação de pessoas objetivando a ampliação de sua capacidade de analisar e de intervir sobre o mundo e sobre si. Assim, Campos (2006, p. 20) afirma que “o método Paidéia busca o afeiçoamento de pessoas e instituições. Aponta ainda que o método se propõe a contribuir para a democratização das instituições dependendo, porém que sejam constituídos espaços democrático de convivência”.

A Política Nacional de Humanização da atenção à saúde pode contribuir com a constituição de espaços de trabalho cada vez mais democráticos e participativos uma vez que valoriza os diferentes sujeitos implicados no processo de produção de saúde: usuários, trabalhadores e gestores. “O modelo de gestão dessa política propõe a centralidade no trabalho em equipe, na construção coletiva (planeja quem executa) e em espaços coletivos que garantem que o poder seja de fato compartilhado, por meio de análises, decisões e avaliações construídas coletivamente” (BRASIL, 2009).

Afirma ainda que dentre os princípios norteadores da política de humanização estão o fortalecimento do trabalho em equipe multiprofissional; fomento da transversalidade e da grupalidade; o apoio à construção de redes cooperativas, solidárias e comprometidas com a produção de saúde e com a produção de sujeitos; o compromisso com a democratização das relações de trabalho e valorização dos profissionais de saúde o que pode estimular os processos de educação permanente (BRASIL, 2009).

No eixo da gestão do trabalho essa política propõe a promoção de ações que assegurem a participação dos trabalhadores nos processos de discussão e decisão, fortalecendo e valorizando os trabalhadores, sua motivação, o autodesenvolvimento e o crescimento profissional; e a ampliação do diálogo entre os profissionais, entre profissionais e população, entre profissionais e administração, promovendo a gestão participativa (BRASIL, 2009).

Segundo Abramo, 2012, “trabalho decente expressa a síntese de um dos objetivos estratégicos da organização: promover oportunidades para que homens e mulheres possam obter um trabalho produtivo e de qualidade, em condições de liberdade, equidade, dignidade e segurança”. Afirma ainda “que não é suficiente apenas gerar emprego em quantidade, mas

sim garantir que esse emprego tenha uma qualidade adequada com acesso a uma vida digna” (p.15). Com isso, é plausível pensar que as condições no exercício do trabalho, como variável, pode se refletir na qualidade de vida.

4 OBJETIVOS

4.1 Objetivo geral

Elaborar uma proposta de intervenção para viabilize a prática da cogestão no cotidiano do trabalho na ETSAL.

4.2 Objetivos específicos

- Propiciar na instituição o debate teórico-conceitual sobre o princípio da cogestão no cotidiano do trabalho e do fortalecimento do trabalhador enquanto sujeito;
- Colaborar na ampliação da capacidade de análise dos sujeitos sobre as alternativas de intervenção na organização do trabalho considerando a sua finalidade de atender às necessidades da sociedade;
- Estabelecer estratégias de organização do trabalho e da relação entre os sujeitos que possibilitem a manifestação do potencial de cada trabalhador contribuindo para a sua realização pessoal.

5 METODOLOGIA

A concepção do plano de intervenção decorreu da apropriação de alguns saberes, a ampliação de visões e o alargamento de conceitos sobre o tema proposto, mediante leituras e pesquisa. Também, em alguma medida, no sentido de buscar a contextualização e a razoabilidade para o tema proposto, fruto da observação no processo de trabalho, carece de bases para o exercício de uma cogestão ou gestão democrática. Pode-se perceber que na administração pública o exercício de compartilhamento ainda é incipiente no sentido de tomar decisões coletivas. Além disso, no processo de observação foi possível verificar a necessidade de valorização da auto-estima que reflita na imagem do trabalhador, mediante o reconhecimento dos feitos e ações. Com base nessas observações foi possível construir uma estratégia para buscar elementos de intervenção, como atitude decisória, inclusive frutos de “rodas de conversas” realizadas com os trabalhadores, resultando em elementos que fortalecem a tese da real necessidade da prática da cogestão.

O plano de intervenção busca instituir as práticas da cogestão e seus princípios no cotidiano do trabalho das ET-SUS por meio de debate teórico conceitual e do fortalecimento do trabalhador enquanto sujeito, capaz de promover a transformação dos espaços sociais.

Como já mencionado, o plano será iniciado pela secretaria escolar, entendido como parte do universo a ser trabalhado, justificado pelo número de sujeitos existentes no setor, pelas demandas de atividades desenvolvidas, razão pela qual o espaço coletivo mais fértil para tratar do tema proposto.

Para isso, os sujeitos instituídos serão convidados a participarem de um momento presencial em “Roda de Conversa” no qual serão apresentadas as ideias intencionais contidas na proposta de intervenção amparadas nos objetivos do estudo. A partir dessa concepção, serão traçadas as linhas de ação necessária para o setor.

Um roteiro de perguntas será utilizado na sensibilização, por meio do qual os sujeitos serão provocados a processar ideias sobre as questões versadas no campo da gestão participativa ou cogestão. Trata-se de um instrumento explicativo (ANEXO A) que facilitará aos sujeitos construir concepções e discutir com seus pares as principais inquietudes existentes no processo de trabalho.

Espera-se que os sujeitos apresentarão “pontos comuns”, pois todos estarão numa perspectiva de integralidade e inter-relacionamento com o propósito de alcançar objetivos

comuns. Confirmadas essas ideias, elas serão sistematizadas para a construção de uma linha de pensamento-ação.

O trabalho será escalonado, iniciando um grupo (um setor) por semestre e para cada grupo será agendada uma “Roda de Conversa” por mês, no primeiro semestre de trabalho. Na medida em que os grupos forem trabalhando, os encontros serão distanciados tornando-se uma prática institucional. Propõe-se a extensão do trabalho para todos os setores de forma gradativa, até a obtenção da participação de toda a instituição. O ponto de integração dos grupos é a partir de sensibilização com a participação dos atores que já vivenciaram o processo de cogestão.

Vislumbra nesse contexto, criar uma política de cogestão entre os sujeitos/trabalhadores no processo de trabalho da ETSAL, de modo que as dificuldades sejam identificadas e resolvidas em parceria à medida que venham surgindo, concretizando assim a gestão participativa.

Apresenta-se a seguir um plano de intervenção.

6 PLANO DE INTERVENÇÃO

O Plano de Intervenção se refere a cada um dos setores da ETSAL que participarem do projeto. Este plano, de forma específica, se refere à Secretaria Escolar que será o primeiro setor a ser trabalhado. Outros setores também serão contemplados e o cronograma proposto se repetirá para cada um deles. Considerando que este é um projeto para o médio prazo haverá um tempo em que múltiplos setores terão em curso o projeto de intervenção em diferentes etapas de desenvolvimento.

QUADRO 1: Descrição da proposta de intervenção.

ATIVIDADE A SEREM REALIZADAS	OBJETIVOS	LOCAL	DATA PREVISTA	MATERIAIS NECESSÁRIOS	RESPONSÁVEIS
1) Reunião com os sujeitos - Setor: Secretaria Escolar	Estimular participação/ Problematizar	Auditório da ETSAL	20/11/2014	Flip chart e folhas craft	Profª Eva e Trabalhadores da Secretaria Escolar
2) Debate teórico conceitual	Sensibilizar os atores.	Secretaria	10/12/2014	Flip chart e folhas craft, Tinta, computador	Profª Eva e Trabalhadores da Secretaria Escolar
3) Levantamento das dificuldades	Possibilitar o início do planejamento	Secretaria	12/02/2015	Flip chart e folhas craft	Profª Eva e Trabalhadores da Secretaria Escolar
4) Identificação das causas determinantes	Priorizar as ações	Secretaria	26/02/2015	Flip chart e folhas craft, Tinta, computador	Profª Eva e Trabalhadores da Secretaria Escolar
5) Estabelecimento de metas de curto, médio e longo prazo	Construir o cronograma	Sala de aula	12/03/2015	Flip chart e folhas craft, Tinta, computador	Profª Eva e Trabalhadores da Secretaria Escolar
6) Definição de estratégias enfrentamento dos problemas evidenciados	Elaborar o Plano de Ação	Sala de aula	16/05/2015	Flip chart e folhas craft, Tinta, computador	Profª Eva e Trabalhadores da Secretaria Escolar
7) Implementação das estratégias	Implantar o Plano de Ação	Auditório	30/08/2015	Flip chart e folhas craft, Tinta, computador	Profª Eva e Trabalhadores da Secretaria Escolar
8) Avaliação e revisão do planejamento	Acompanhar o desenvolvimento das ações planejadas e fazer o redirecionamento quando necessário para obtenção das metas, trimestralmente	Sala de aula	15/10/2015 17/12/2015 10/03/2016 20/05/2016	Flip chart e folhas craft, Tinta, computador	Profª Eva e Trabalhadores da Secretaria Escolar
9) Apresentação dos resultados alcançados	Fortalecer o comprometimento das equipes com os resultados alcançados e repactuação das metas, se necessário	Auditório	18/08/2016 15/10/2016 15/12/2016 15/03/2017	Datashow e computador	Profª Eva e Trabalhadores da Secretaria Escolar

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O projeto de constituição de sujeitos por meio de espaços coletivos e da cogestão do trabalho na Escola Técnica de Saúde Prof^a Valéria Hora, tem como perspectiva avançar na participação dos trabalhadores-sujeitos na transformação do ambiente de trabalho e na corresponsabilidade pela realização profissional e pessoal dos membros do grupo. Busca-se uma melhora na qualidade de vida e do ambiente de trabalho com resultados positivos nos serviços oferecidos pela instituição. É importante ressaltar que no processo de gestão da ETSAL, a partir da implantação deste projeto, acredita-se que os trabalhadores se tornem parceiros efetivos dos gestores na condução dos rumos da instituição.

A experiência permitirá fortalecer o debate teórico-conceitual sobre o princípio da cogestão no cotidiano do trabalho, levando os sujeitos envolvidos a um processo de conscientização e de responsabilização nos processos de construção coletiva, na perspectiva do exercício da cidadania, da democracia e da ética na política pública de gestão. Nessa perspectiva, a presente proposta suscitará reflexões quanto à importância do agendamento nos processos de trabalho em termos de organização e funcionalidade do sistema administrativo.

Diante do exposto, a proposta terá uma consequência na ambiência dos espaços de trabalho, permitindo novas concepções e visões sobre o quanto a participação individual e coletiva fortalecerá a formação da conscientização e responsabilização para uma Escola Pública, voltada para formação dos trabalhadores do nível médio no campo da saúde.

REFERÊNCIAS

- ABRAMO, L. W. Organização Mundial de Saúde. **Revista Rede de Escola Técnica do SUS**, v. 6, n. 51, mar. 2012.
- BRASIL. Lei n. 8.080, de 19 de setembro de 1990. Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, 20 set. 1990, p. 1805.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Política Nacional de Humanização. **Atenção Básica**. Brasília : Ministério da Saúde, 2010. 256 p.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Política Nacional de Humanização da Atenção e Gestão do SUS. **Gestão participativa e cogestão**. Brasília: Ministério da Saúde, 2009. 56 p.
- CAMPOS, F. C. C.; FARIA, H. P.; SANTOS, M. A. **Planejamento e avaliação das ações em saúde**. 2 ed. Belo Horizonte: Nescon/UFMG, Coopmed, 2010. 114p.
- CAMPOS, G. V. S. **Um método para análise e co-gestão de coletivos: a constituição do sujeito, a produção de valor e a democracia em instituições**: o método da roda. São Paulo Hucitec, 2000.
- CAMPOS, G.W. S. Efeito Paidéia e o campo da saúde: reflexões sobre a relação entre o sujeito e o mundo da vida. **Trabalho, educação em saúde**, v. 4, n. 1, p. 19-31, 2006.
- FOUCAULT, M. **O sujeito e o poder**. In: DREYFUS, H.; RABINOW, P. Michel Foucault, uma trajetória filosófica: para além do estruturalismo e da hermenêutica. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2010, p. 231-295.
- FREIRE, P. **Educação como prática da liberdade**. 5. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra. 1975. 150 p.
- LUCK, H. **A escola participativa**: o trabalho do gestor escolar. 2. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 1998.
- MACHADO, E.V. **A Formação do Sujeito como Ser de Relações**. Notandum Libro 12 CEMOrOC-Feusp / IJI-Universidade do Porto, 2009. Disponível em: <http://www.hottopos.com/notand_lib_12/edileine.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2013.
- MUROFUSE, N. T; MARZIALE, M. H. P. Doenças do sistema osteomuscular em trabalhadores de enfermagem. **Revista Latino-americana de Enfermagem**, v. 13, n. 3, p. 364-373, 2005;
- PARO, V. H. **Administração escolar introdução crítica**. São Paulo: Cortez, 1987. 175p.
- SILVA, J. M. **A autonomia da escola pública**. 9. ed. Campinas: Papyrus, 2006.
- WUNSCH, F.V. Perfil Epidemiológico dos Trabalhadores. **Revista Brasileira Medicina**, n. 2, p. 103-117, 2004.

ANEXO A - TEXTO SENSIBILIZAÇÃO



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS - UFMG
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PEDAGÓGICA
NAS ESCOLAS TÉCNICAS DO SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE - ETSUS
UFMG/2014

	CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PEDAGÓGICA NAS ETSUS ESCOLA TÉCNICA DE SAÚDE PROFª VALÉRIA HORA-ETSAL POLO SALVADOR
---	--

Prezado(a) Colega da ETSAL

Este é um instrumento que é parte de um projeto de intervenção que tem como objetivo a melhoria do processo de trabalho na nossa instituição. A proposta do meu trabalho está centrada na **Gestão do Trabalho** por entender que se trata de um campo que precisa ser revitalizado na ETSAL. Por isso, faz-se necessário sua colaboração participando da leitura dos conceitos abaixo relacionados: **sujeito, gestão/co-gestão ou gestão participativa**.

Boas leituras!!

Eva Farias de Sousa

“O maior capital deste mundo: as palavras e o conteúdo delas. As palavras são e formam conhecimentos que nos permitem manter, respeitar e transformar este mundo”.
(Fabio Savatin)



1. SUJEITO

Sujeito?

- minha mãe chamava de *sujeito*, um rapaz que passava na rua.
- *Sujeito?* Está na frase, na oração em português. Aprendi isso no primeiro grau.
- Também quando ocorre uma dependência. Se Você não corre está *sujeito* a perder o ônibus.

Não, tem o sujeito eu, você, como ser, ser humano que faz parte da sociedade, aquele que participa, opina, que decide, enfim, aquele que transforma e é transformado durante toda sua história.

Frankl (2006) afirma que o homem é um ser relacional, *um ser que sempre decide o que ele é* com responsabilidades sociais para consigo e com os outros, que necessita identificar e interiorizar o sentido da vida, de suas experiências, usar seu saber no cotidiano e desenvolver sua liberdade de escolher como viver, agir e pensar frente às situações que encontra no seu dia a dia. O sujeito alcança a liberdade quando, em seu processo de constituição e formação, percebe a necessidade da aprendizagem e do conhecimento para sua sobrevivência em sociedade.

E o Sujeito coletivo?

Em seus estudos Silva (2006), aponta que sujeito coletivo é um grupo de pessoas que possui uma identidade comum, um juízo comum sobre a realidade e reconhece-se participante das mesmas dificuldades ou dos mesmos “nós-ético”, ou seja, percebe-se fazendo parte de uma mesma realidade comportamental, que é, por assim dizer, extensão de suas próprias pessoas. O autor afirma que o grupo procura viver em comum-idade O que unifica o grupo é, principalmente, o juízo comum sobre a realidade.

A constituição desse sujeito é fundamental para o comprometimento da comunidade educativa com o processo de inclusão, pois ele é capaz de relacionar-se com a realidade, promovendo mudanças na cultura organizacional. Da mesma forma deve acontecer no ambiente de trabalho quando cada um participa e se posiciona tornando-se sujeito da gestão.

Como você “sujeito”, que integra um dos setores de trabalho da ETSAL, se percebe frente a essas questões?

2. GESTÃO, COGESTÃO OU GESTÃO PARTICIPATIVA

GESTÃO



“a gestão não é um lugar ou um espaço, campo de ação exclusiva de especialistas: todos fazem gestão”

O entendimento do conceito de gestão já pressupõe, em si, a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto. Isso porque o êxito de uma organização depende da ação construtiva conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um “todo” orientado por uma vontade coletiva (LUCK, 1998).

A existência humana, porque humana não pode ser muda, silenciosa, nem tampouco pode nutrir-se de falsas palavras, mas de palavras verdadeiras, com que os homens transformam o mundo. Existir humanamente é pronunciar o mundo, é modificá-lo. O mundo pronunciado, por sua vez, se volta problematizado aos sujeitos pronunciantes, a exigir deles novo pronunciar (FREIRE, 1975).

O que é mesmo Gestão?

É um conjunto de tarefas planejadas, organizadas e executadas que garantam de maneira eficaz e eficiente a aplicação dos recursos de uma organização. A gestão se refere aos grupos de pessoas e as sinergias entre elas.

COGESTÃO OU GESTÃO PARTICIPATIVA

A cogestão ou Gestão Participativa é um modo de administrar que inclui o pensar e o fazer coletivo, sendo, portanto uma diretriz ética política que visa democratizar as relações.



Nesse sentido a gestão participativa (ou compartilhada), como o próprio nome sugere, compreende aquela em que todos os agentes envolvidos participam no processo decisório, partilhando méritos e responsabilidades. Dentro do processo democrático e descentralizador a gestão participativa escolar propicia igualdade de condições na participação e distribuição equitativa de poder, responsabilidades e benefícios (PARO, 2007).

A cogestão é de vital importância para construção de mudanças não só na gestão e nas práticas, mas, também como motivadora para as equipes (BRASIL, 2009). Não existe um modelo ideal já pronto de cogestão, mas um fazer no cotidiano entre os sujeitos e coletivos, onde se erra e se acerta.

A cogestão ou gestão participativa se inicia dentro da própria equipe de trabalho, no dia-a-dia criando espaços para discutir, planejar e organizar as atividades entre os sujeitos. Portanto, a responsabilidade e compromisso coletivo com o todo, inicia-se no próprio setor. Na ETSAL, onde se faz integração entre o ensino e serviço, a prática da cogestão é de vital

importância para a prestação de serviços com qualidade pelos trabalhadores do SUS e para o SUS.

Diante de tudo isso, vamos pensar:

1 - Como tenho compartilhado no meu cotidiano?

2 - Somos organizados e solidários com os colegas, somos corresponsáveis, temos um acordo comum em relação às atribuições no ambiente de trabalho?

“comece fazendo o que é necessário, depois o que é possível, e de repente você está fazendo o impossível”

São Francisco de Assis