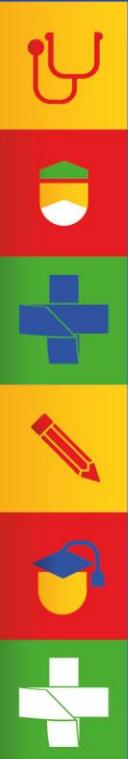




# ENCONTRO NACIONAL TRABALHO E EDUCAÇÃO NA SAÚDE DO SUS



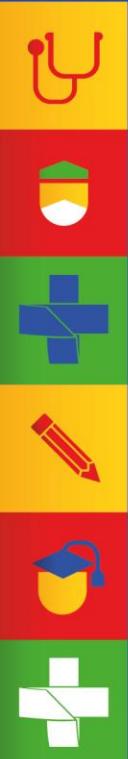
# Estado da Arte da Gestão do Trabalho na Saúde no Brasil



## ENCONTRO NACIONAL TRABALHO E EDUCAÇÃO NA SAÚDE DO SUS

• Ana Maria Malik

22/03/2023





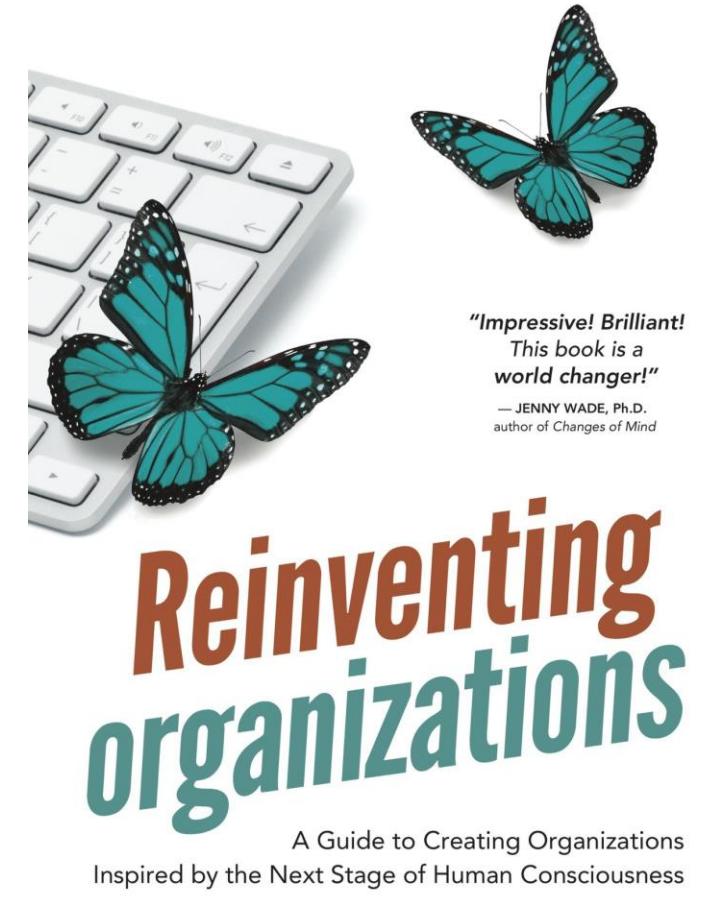
# Sumário

- Novo
- Habilidades sociais
- Produtividades
- Público – direta/OSS
- Resiliência
- Futuro

# Novidades no cenário? Livro de 2014

- *A cada novo momento de consciência da humanidade, novo momento de organização do trabalho*
- Área da saúde afetada por uma epidemia de desilusão: trabalhadores saindo de seus empregos por problemas de Gestão
- Gerenciar times de maneira horizontal
- Jogos de poder, conflitos – sua Gestão consome mais esforço ue Trabalho organizacional
- Comunicação no século XXI não é mais a mesma....

FREDERIC LALOUX  
FOREWORD BY KEN WILBER





# Novidade ?

- Como substituir descrição de funções, metas e orçamentos?
- Compromisso e autonomia – isso é possível na área da saúde/assistência?



# Soft skills? habilidades sociais

- Planejamento – liberdade/segurança/comunicação/gestão de conflitos
- Como fazer cálculo de pessoal? Quantos profissionais de que tipo? planejamento e planilha com coração
- Que profissões continuam...no século XXI
- Mercado comprador – de saúde
- Formação por competências e competências dos professores
- Estagiários? Alunos?

Martins, J. M., Isouard , G. ., Malik, A. M., & Freshman, B. (2022). Senior Manager Perceptions of The Human Dimension of Health Services Management: Australia and Brazil. *Asia Pacific Journal of Health Management*, 17(1).  
<https://doi.org/10.24083/apjhm.v17i1.929>



# Medir produtividade é tecnocracia?

- Carreiras são necessárias?
- OSS - maior empregador da saúde
- Gestor de pessoas na área de prestação de serviços públicos de saúde formado para isso?
- não basta buscar eficiência no sentido de utilização adequada de recursos. Conhecimento, compromisso, dedicação dos trabalhadores são componentes do processo
- gestão do trabalho distante da ponta e sem mecanismos de discriminação de competências

MALIK, A. M.; SCHIESARI, L.; CARRERA, M. . Além da reforma administrativa: A gestão de pessoas na prestação de serviços públicos de saúde no início de 2021. Cadernos Gestão Pública e Cidadania, São Paulo, v. 26, n. 84, 2021.



# Dá para aprender?

- estratégias utilizadas no setor privado podem ser encontradas de forma heterogênea em organizações de saúde - contexto de crescimento da guerra por talentos
- gestão dos talentos nas organizações: capacidade de mudanças rápidas - metodologias ágeis, reforço ao “senso de propósito” do trabalho, além da flexibilidade
- Na saúde o propósito parece claro, (direta ou indireta).
- estruturação da carreira e do bem-estar, compensação e benefícios, alinhamento com as diretrizes institucionais, mais claramente representadas por meio de sua cultura
- Processos avaliativos congruentes com as metas estabelecidas – na direta dá?
- Feedback frequente, simples, em tempo real





## E as diferenças?

- Remuneração vista como problema na atração de profissionais e técnicos qualificados para o setor público.
- diferença salarial praticada nas esferas pública e privada da saúde varia conforme a categoria profissional.
- conflitos e questionamentos nas unidades onde coexistem servidores públicos e funcionários CLT, tanto de OSS quanto de contratados sob outras modalidades, prática não incomum na saúde.





# Salário não é tudo

- cesta básica; plano de saúde; programas de saúde ocupacional e qualidade de vida diferenciados (atendendo às especificidades dos trabalhadores do setor, tais como programas para alcoolismo e drogas); teleatendimento para COVID-19 e saúde mental durante a pandemia; seguros de vida e funeral.
- oferta de alguns destes benefícios não é permitida de maneira uniforme
- E oferecimento de plano de saúde entre os benefícios dos trabalhadores das OSS? E da direta?



# Resiliência dos trabalhadores de saúde

- mapeamento amplo das questões que envolvem os profissionais de saúde da ponta.
- questões cotidianas: diversidade, choque de gerações, segurança no trabalho, saúde mental, fatores de risco para condições crônicas e percepção de qualidade de vida.
- questões organizacionais: cultura, políticas, *turnover*, liderança, tecnologias, remuneração, formação e educação continuada, fiscalização das condições de trabalho e suporte social e psicológico oferecido aos trabalhadores.





# Alguns fatores a mais

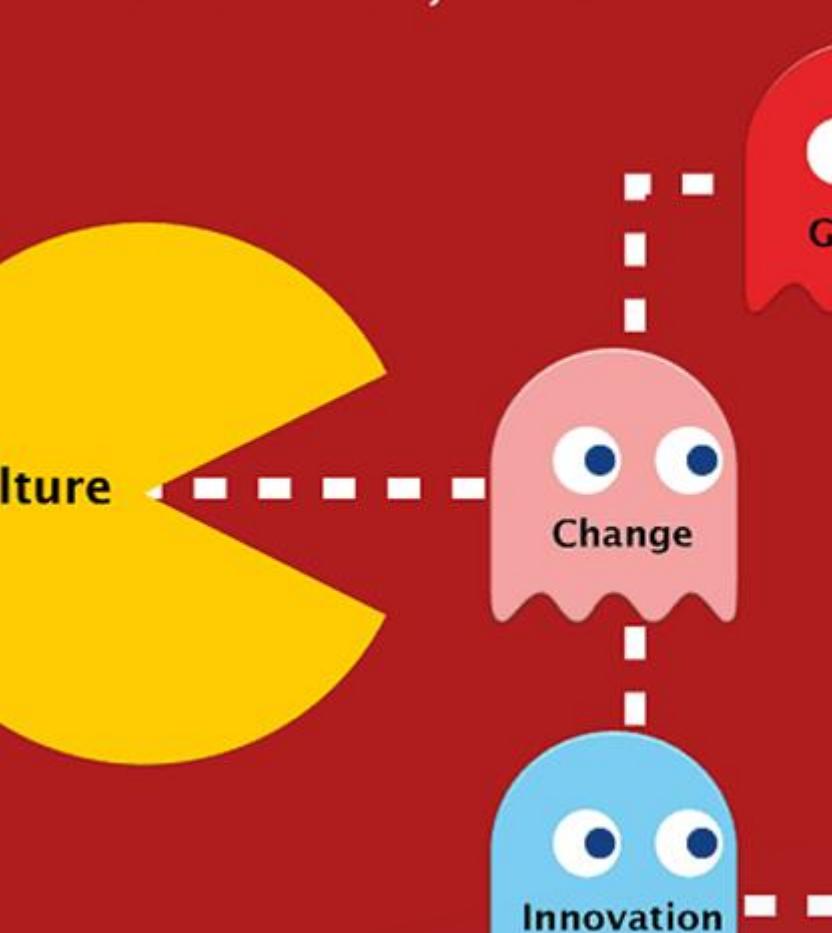
- remuneração (insuficiente) dos profissionais obriga a longas jornadas de trabalho, com dois ou mais vínculos empregatícios ou a situações de precarização das relações trabalhistas (contratação por meio de cooperativas, como pessoa jurídica ou até mesmo pagamento por tarefa)
- desgaste a que contato diário com usuários doentes ou apresentando situações de sofrimento e outros fatores de insatisfação submete os profissionais, juntamente com sua vivência de sentimento de isolamento e impotência
- aumento do absenteísmo, do presenteísmo e o adoecimento da força de trabalho com consequente impacto nas organizações (e sobrecarga dos colegas, influenciando toda a força de trabalho contratada).



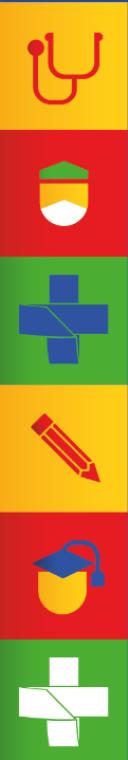
## Com que olhos/lentes olhamos?????

- Algo não é bom porque é novo (ou antigo)
- Algo não é bom porque é caro (ou barato)
- As mesmas coisas não são apropriadas ou não em todos os lugares
- Micromodelos servem para microrealidades
- Escalabilidade é uma (não A) resposta, mas não a qualquer custo





E então??????



# SGTES

SECRETARIA DE  
GESTÃO DO TRABALHO E DA  
EDUCAÇÃO NA SAÚDE



MINISTÉRIO DA  
SAÚDE

