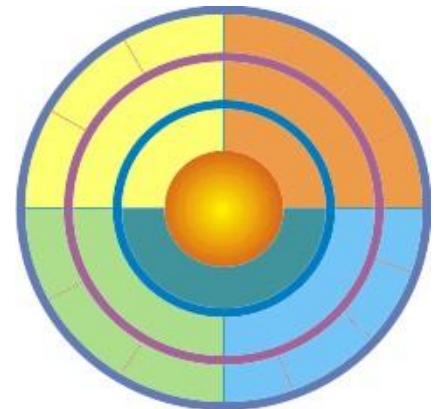


# II SEMINÁRIO DE GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO – *Desafios do desenvolvimento gerencial*

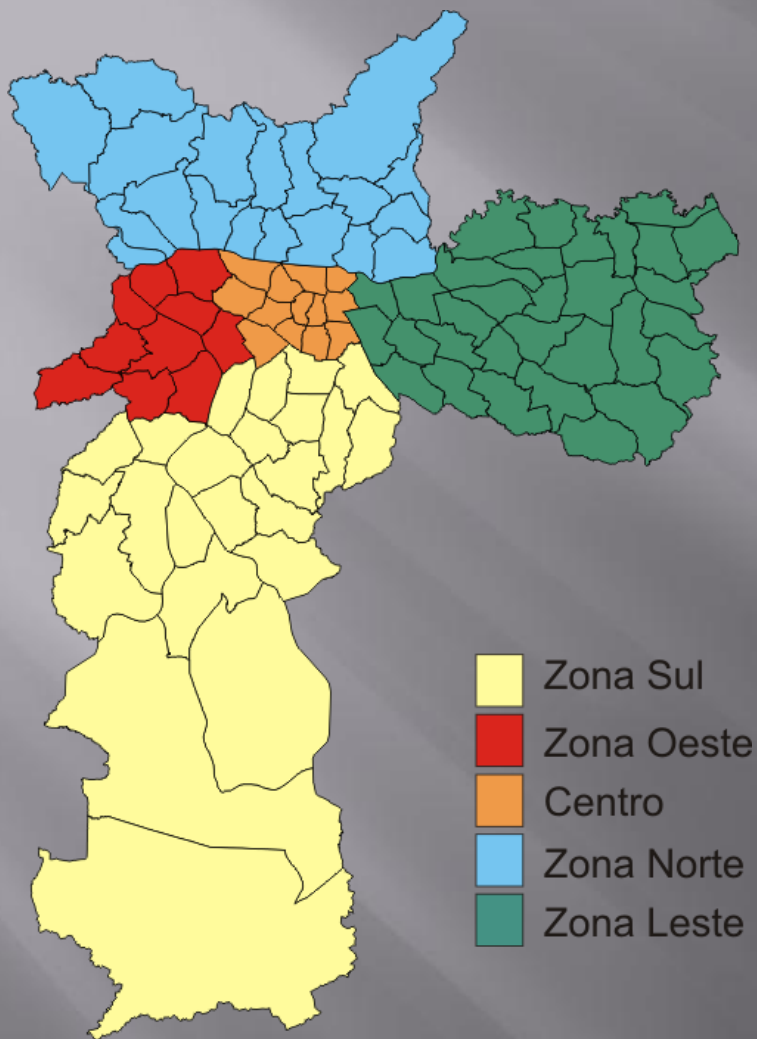
Uma construção coletiva na área de Gestão de Pessoas da Secretaria Municipal da Saúde / São Paulo (SMS/SP)



COORDENAÇÃO DE GESTÃO DE  
PESSOAS- CGP/SMS



**PREFEITURA DE  
SÃO PAULO**  
SAÚDE



- Área: 1.509 Km<sup>2</sup>
- População: 11,2 milhões habitantes
- Pop. SUS Dependente: 6.147.765
- PMSP: 150.473 funcionários
- SMS: 77.058 funcionários
- CGP: 513 funcionários
- Maior cidade brasileira. Só perde para 4 Estados em população (São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro e Bahia) e empata com o Rio Grande do Sul



436 UBS (257 com ESF - 1.169 Equipes)

116 AMAS

15 AMAS ESPECIALIDADES

108 UNIDADES SAÚDE MENTAL

23 AMB. DE ESPECIALIDADES

29 Unidades SAÚDE BUCAL

24 UNIDADES DST/AIDS

4 LABORATÓRIOS

18 HOSPITAIS MUNICIPAIS

16 PS/PA's

01 Clínica de Recuperação de Dependentes

113 Outras unidades

545 em 2004

**903** Equipamentos de Saúde



## *São Paulo: uma cidade e seus contrastes*



Foto: Luiz Arthur Leirão Vieira (Tuca Vieira)



# Missão da SMS



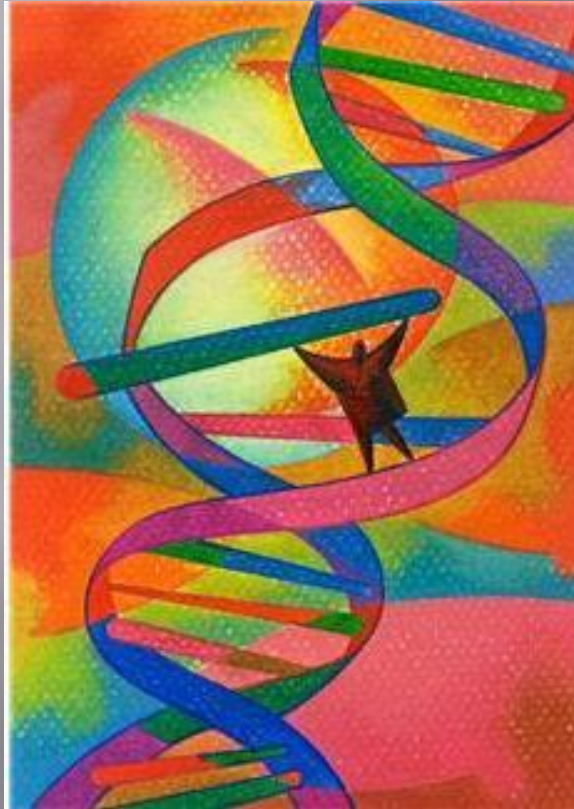
Garantir e executar as ações de Saúde com qualidade, mediante a elaboração e implantação de políticas públicas com vistas a promoção, prevenção, assistência e reabilitação da Saúde do cidadão no município.

(Fonte: Planejamento Estratégico de SMS)

# Missão da CGP

- Definir e implantar políticas e estratégias de Gestão de Pessoas que garantam a consolidação da missão da Secretaria Municipal da Saúde - SMS.

# Visão



“Ser equipe de referência em Gestão de Pessoas no Setor Público”

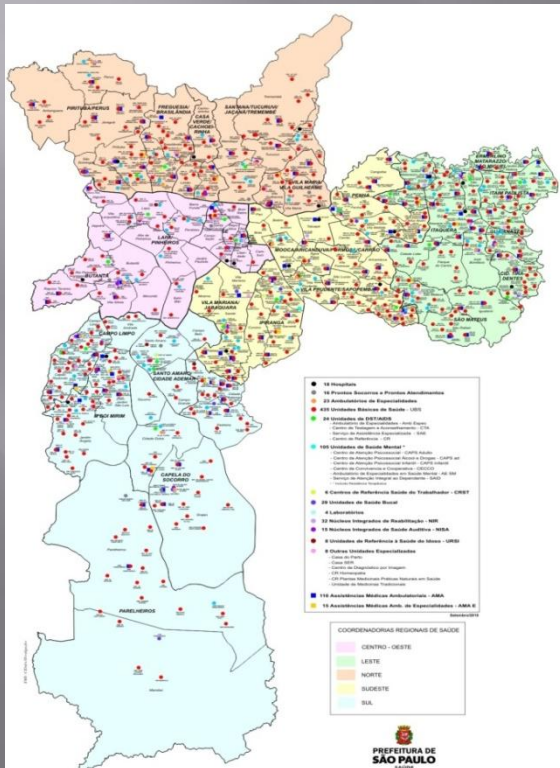
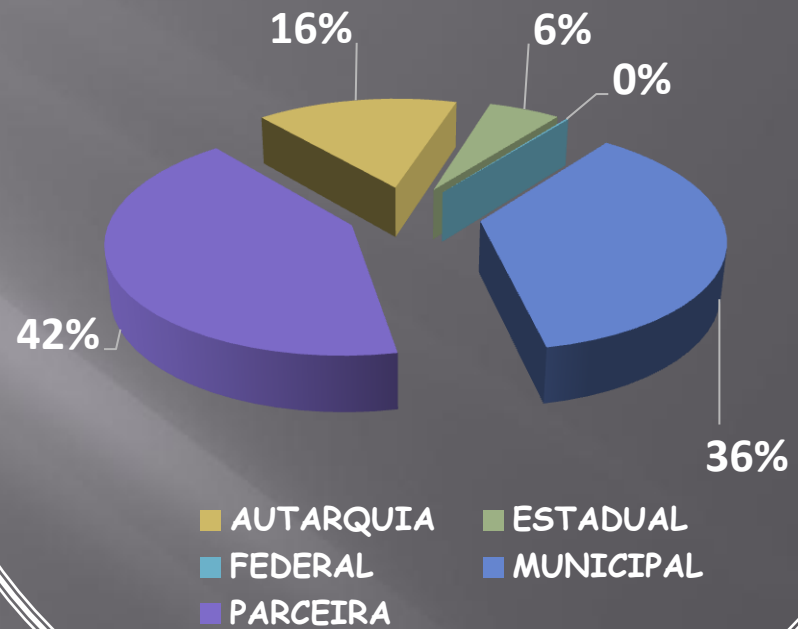
# Valores

- Ética
- Respeito
- Transparência
- Profissionalismo
- Responsabilidade





## Trabalhadores da Saúde por Vínculo Funcional



Fonte: SISRH-Abr/2011

# DIAGNÓSTICO DA ÁREA DE RH DA SMS

Anterior 2008

- Grupo desmotivado;
- Tarefas em duplicidade;
- Clima organizacional desfavorável;
- Modelo de gestão de pessoas burocrático e centralizado;
- Visão fragmentada sem integração dos setores.

# Objetivos Estratégicos

- Criar condições favoráveis ao desempenho das políticas públicas, que visam a:
  - consolidação do SUS ;
  - melhoria da qualidade dos serviços de saúde prestados à população.
- Propor, planejar, regular e incentivar as políticas de gestão do trabalho e desenvolvimento dos profissionais da Saúde
- Representar o Gestor na Mesa de Negociação Setorial da Saúde



# Oportunidades

- Profissionalização do RH;
- Racionalização dos Serviços;
- Modernização da área;
- Desenvolvimento de líderes;
- Motivação de equipes.

# Pontos Fortes

- Descentralização da área de gestão de pessoas;
- Trabalho em Rede;
- Proatividade.

Alinhamento de conceitos e fundamentos teóricos necessários para transformar a Gestão de Pessoas numa área estratégica.

## Eixos:

- Foco no indivíduo (formação, participação congressos...)
- Foco na gestão (macro política)

# Escuta Qualificada para Desenvolvimento de Equipes

- Monitoramento dos processos de trabalho das equipes das Diretorias de Gestão de Pessoas do Gabinete, Coordenadorias Regionais de Saúde e inclusão das Supervisões Técnicas de Saúde - 300 participantes;
  - **M.A.R.E. = instrumento de diagnóstico de orientação motivacional (tipos: mediador, analítico, receptivo e empreendedor) Roberto Coda, 2008.**
- Foco nas gerencias intermediárias das Diretorias de Gestão de Pessoas do Gabinete, Coordenadorias Regionais de Saúde - 93 participantes.



# METODOLOGIA



- ✓ método pesquisa aplicada para diagnóstico do setor - pesquisa ação (Thiollent, 1985)
- ✓ estímulo ao uso de estratégias coletivas de decisão nos grupos para planejar e realizar o trabalho

# PESQUISA AÇÃO



Método de condução de pesquisa aplicada, orientada para elaboração de diagnósticos, identificação de problemas e busca de soluções

# Orientações teóricas para análise dos discursos apreendidos durante a pesquisa ação

- ✓ análise de conteúdo (Bardin, 1988; Rosemberg, 1981);
- ✓ discursos são "construções simbólicas complexas que apresentam uma estrutura articulada" (Thompson, 1998, p.369)
- ✓ Psicodinâmica do trabalho (Dejours, 1987)
- ✓ Jogos Cooperativos (Fabio Brotto, 1999)



## Etapas da pesquisa ação:

- ✓ organização e aplicação de roteiro nas equipes;
- ✓ análise dos discursos;
- ✓ organização de tabelas com os três eixos (estrutura, capacitação e organização do serviço);
- ✓ devolutiva para gerências, grupos da CGP e CRSs;
- ✓ monitoramento dos grupos

# Dados da pesquisa ação

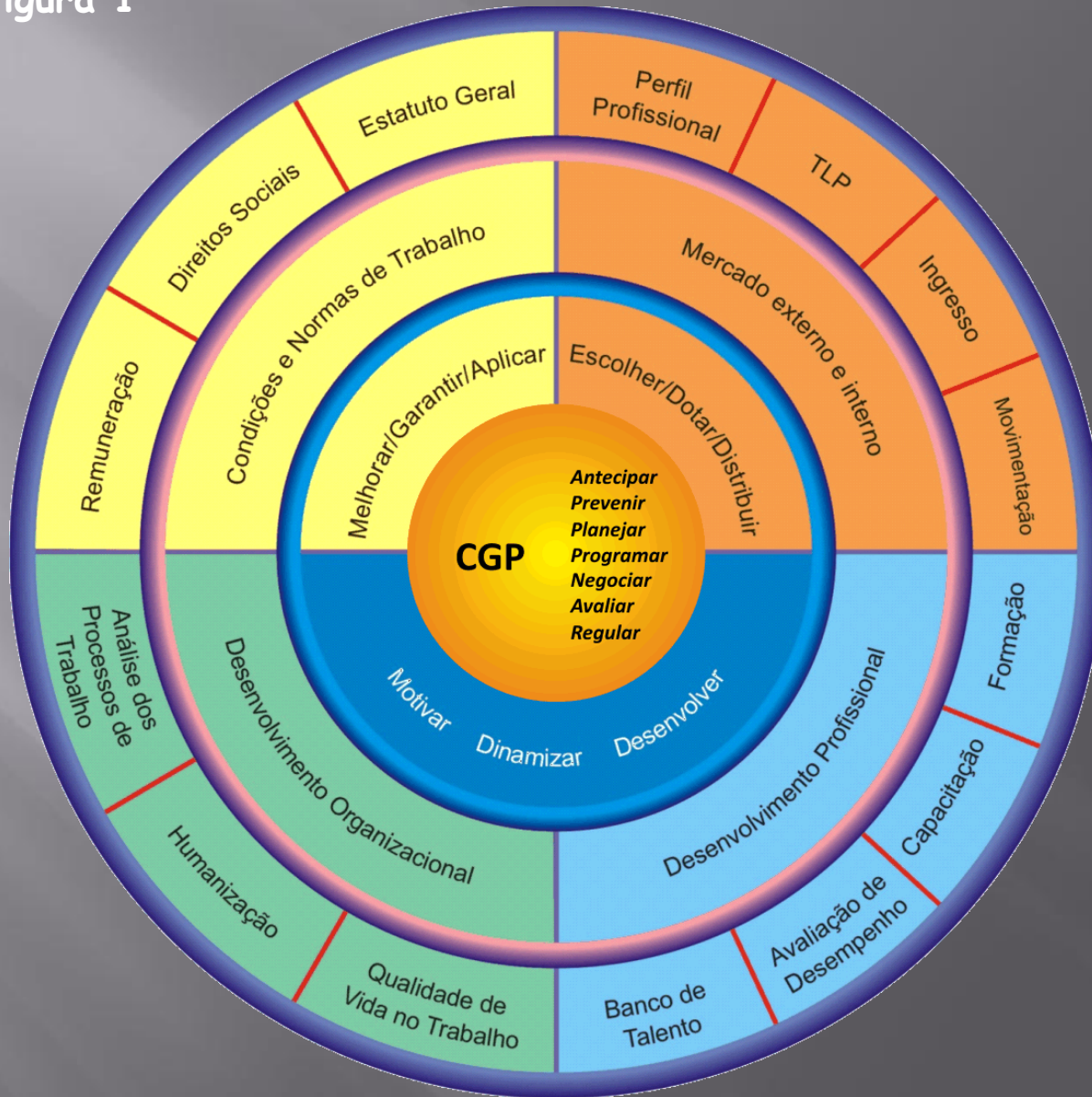
- ✓ 23 equipes de gestão de pessoas no prédio central da SMS;
- ✓ 05 equipes de gestão de pessoas das Coord. Regionais;
- ✓ 298 funcionários (do total 513)

As equipes passaram por pelo menos 3 reuniões de 2h, nas quais além de identificar dificuldades no trabalho, foram estimulados a encontrarem soluções.

# AVANÇOS

- ✓ Gestão estratégica de pessoas;
- ✓ Grupos mais participativos;
- ✓ Redefinição da missão, da visão, dos valores e das diretrizes da área;
- ✓ Redesenho do novo organograma formal e mandala (Figura 1);
- ✓ Monitoramento dos processos de trabalho, com foco nas gerências intermediárias.

Figura 1



# Alinhar

- Publicação do Documento Norteador para as Ações de Recursos Humanos no âmbito da SMS;
- Estreitamento das relações entre os técnicos das Coordenadorias e dos Parceiros



# Modernizar

Adoção de novas tecnologias e metodologias visando a inovação da gestão pública, com investimento na gestão do conhecimento



BIREME • OPAS • OMS

1ª. Biblioteca Municipal Virtual de Saúde - em andamento

# Modernizar



- 1.000 pontos de recepção, dois estúdios de geração de imagem
- 03 canais de TV;
- EAD



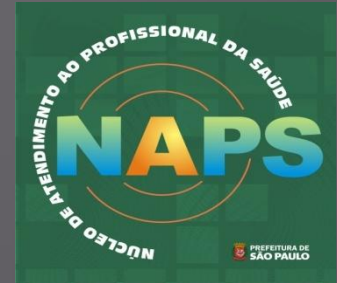
# Modernizar

- Integração da comunidade de pessoas através de Comunidades virtuais, como o FACEBOOK, "PESSOAS DA SMS".
- Sistema de Informação de Recursos Humanos - SISRH

# Modernizar

## NÚCLEO DE ATENDIMENTO AOS PROFISSIONAIS NA SAÚDE

- Criação de um serviço especializado no atendimento a servidores ativos, aposentados, comissionados, ex servidores e munícipes, com 500 atendimentos/ mensal.



# Modernizar

PreParar - PROGRAMA DE PREPARAÇÃO PARA APOSENTADORIA



Média de 100 em 6 meses



# RECONHECIMENTO

## VOLUNTÁRIOS DA SAÚDE

➤ Premiação no ESARH/2010 na modalidade Responsabilidade Social



Investimento nos profissionais na Saúde - participação em congressos, seminários - possibilidade de multiplicação por meio da Rede São Paulo Saudável;

# Desafios para 2011

- Guarda e digitalização dos prontuários funcionais
- Estabelecer indicadores de qualidade na área de Gestão de Pessoas
- Planejamento Estratégico da CGP: elaboração, acompanhamento e avaliação
- *Accountability* dos gestores regionais de gestão de pessoas
- Investimento das gerências intermediárias
- Ampliar a participação dos profissionais de Saúde em atividade fim em ações de capacitação
- Efetivar a Escola Municipal de Saúde
- Mestrado Profissional e cursos de Especialização
- Desenvolver Sistemática de Movimentação Qualificada

**filme**

# OBRIGADA !

JANE A. MARINHO - [jamarinho@prefeitura.sp.gov.br](mailto:jamarinho@prefeitura.sp.gov.br)

M<sup>ª</sup> FERNANDA M. CAMARGO - [mfmcamargo@prefeitura.sp.gov.br](mailto:mfmcamargo@prefeitura.sp.gov.br)

GILSE ASSAMI AGATA - [gassami@prefeitura.sp.gov.br](mailto:gassami@prefeitura.sp.gov.br)

EDNA MUNIZ DE SOUZA - [edansouza@prefeitura.sp.gov.br](mailto:edansouza@prefeitura.sp.gov.br)

ROSANGELA RAMOS DE FREITAS - [rrfreitas@prefeitura.sp.gov.br](mailto:rrfreitas@prefeitura.sp.gov.br)

VALÉRIA DE CÁSSIA CIONGOLI - [valeriacf@prefeitura.sp.gov.br](mailto:valeriacf@prefeitura.sp.gov.br)

Facebook - "pessoas na sms" "