

UNIVERSIDADE DO CONTESTADO – UnC
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO DE GESTÃO EM SAÚDE PÚBLICA

RICARDO NESTOR DE PAULA

AVALIAÇÃO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NO SETOR
PUBLICO DE SAÚDE NOS MUNICÍPIOS DA 25ª REGIONAL DE SAÚDE DE
SANTA CATARINA.

MAFRA (SC)

2016

RICARDO NESTOR DE PAULA

AVALIAÇÃO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NO SETOR
PUBLICO DE SAÚDE NOS MUNICÍPIOS DA 25ª REGIONAL DE SAÚDE DE
SANTA CATARINA.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado exigência para obtenção de título de Especialista em Gestão de Saúde Pública do Curso de Pós-Graduação, ministrado pela Universidade do Contestado – UnC, campus Mafra, sob orientação pela professora Ms. Luciana Maria Mazon. Pesquisa Financiada pelo FUMDES.

MAFRA (SC)

2016

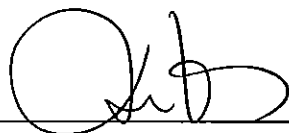
RICARDO NESTOR DE PAULA

AVALIAÇÃO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NO SETOR
PUBLICO DE SAÚDE NOS MUNICÍPIOS DA 25ª REGIONAL DE SAÚDE DE
SANTA CATARINA.

Esta Monografia foi submetida ao processo de avaliação pela Banca Examinadora para a obtenção do Título de:

Especialista em Gestão de Saúde Pública

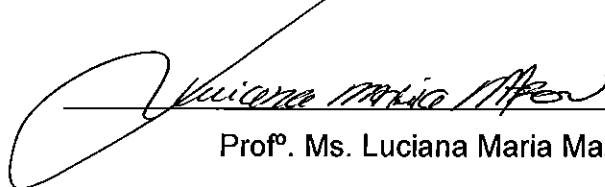
E aprovada na sua versão final em 07 de maio de 2016, atendendo às normas da legislação vigente da Universidade do Contestado e Coordenação do Curso de Pós-Graduação em Gestão de Saúde Pública.



Prof. Ms. Eivaldo Antunes

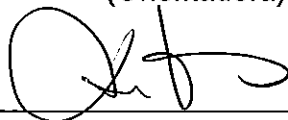
Coordenador do Curso de Pós-graduação em Gestão de Saúde Pública

BANCA EXAMINADORA



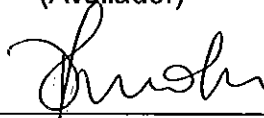
Prof. Ms. Luciana Maria Mazon

(Orientadora)



Prof. Ms. Eivaldo Antunes

(Avaliador)



Prof. Dr. Renata Campos

(Avaliadora)

RESUMO

A gestão de recursos humanos se torna um importante tema para discussão nos serviços da saúde, sendo essencial para alcance de um serviço de qualidade, equânime e universal. Avaliar a gestão de Recursos Humanos nos Municípios da 25ª Regional de Saúde no ano de 2014. Tratou-se de uma pesquisa exploratória de campo, desenvolvida com seis municípios pertencentes a 25ª Regional de Saúde de Santa Catarina. A avaliação dos recursos humanos nos municípios foi realizada por meio da matriz avaliativa, que inclui dimensão, indicador, medidas e parâmetros de análise, propostos por Scalco, Lacerda e Calvo (2010). Esta matriz buscou informações relativas a 100% dos servidores públicos da saúde atuantes na atenção básica no ano de 2014 dos referidos municípios. A coleta de dados relativa a matriz aconteceu com questionário estruturado dirigido aos gestores e/ou diretores de gestão em saúde. Este estudo permitiu identificar que 100% dos municípios avaliados no ano de 2014 tiveram sua gestão de recursos humanos classificados como insatisfatória, isso indica o desafio imposto, já que, a questão dos recursos humanos é central e indispensável para a implementação e organização do sistema de saúde.

Palavras-Chaves: Recursos Humanos; Gestão; Avaliação.

ABSTRACT

The human resources management becomes a very important theme for discussion or debate in our health services, it's essential to reach a good quality service, equanimous and universal. To evaluate the management of human resources in countries of 25 th regional health in the year of 2014. It's been an exploratory research field, developed with six countries of 25 th regional health of Santa Catarina. The Evolution of human resources in our countries was made by Scalco, Lacerda and Calvo (2010). That matrix sought relatives information's to 100% health public serves of workers Who's acting in basic attention in the year of 2014 in those countries mentioned, the collection of sate relative to that matrix it happened with a structured questionnaire directed to manages and/or directors in health management. This study allowed to identify that 100 % of countries evaluated in the years of 2014 had a human resources management classified as unsatisfactory, that mean the tax challenge as the questions of human resources is central and indispensable for the implementations and organization of health system.

Keywords: Human Resources; Management; Evaluation.

LISTA DE ABREVIATURAS E/OU SIGLAS

ARH - Avaliação de Recursos Humanos

CAT - Comunicação de Acidente de Trabalho

CEREST - Centro de Referência Especializada em Saúde do Trabalhador

RH - Recursos Humanos

SUAS - Sistema Único de Assistência Social

SUS - Sistema Único de Saúde

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.2 OBJETIVOS.....	8
1.2.1 Objetivo Geral.....	8
1.2.2 Objetivos Específicos.....	8
1.2.3 Hipóteses.....	8
2 REFERENCIAL TEÓRICO	9
2.2 A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NO SUS.....	10
2.3 PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS.....	11
3 MATERIAL E MÉTODO.....	13
3.1 DESENHOS DO ESTUDO.....	13
3.2 MATRIZ AVALIATIVA DO ESTUDO.....	13
3.3 ASPECTOS ÉTICOS	16
4 RESULTADOS.....	17
5 DISCUSSAO	21
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	24
REFERÊNCIAS.....	25

1 INTRODUÇÃO

A gestão de recursos humanos se torna um importante tema para discussão nos serviços da saúde, sendo essencial para alcance de um serviço de qualidade, equânime e universal (MISHIMA, 1990).

Com a necessidade de buscar novos mecanismos e estratégias capazes de proporcionar uma gestão eficiente e mais flexível, a dimensão gerencial de recursos humanos assume relevância impar na organização (MORICI, 2013).

De acordo com o mesmo autor, a maneira de contrato e manutenção do vínculo com profissionais na área da saúde, determina que a gestão de recursos humanos defina a capacidade de decisão a respeito dos colaboradores que atuam na saúde pública dos municípios. A gestão de recursos humanos torna-se um campo com características de grande complexidade conceitual, operacional e de práticas.

Ressalta-se que o foco na área de gestão de recursos humanos é praticar, gerir, induzir mudanças e desempenho humano ao nível de caracterizar excelências para a consecução dos objetivos públicos. Mantendo um relacionamento positivo entre as leis e práticas normativas no desempenho da administração geral (JABBOUR, 2012).

Muito dos problemas encontrados na saúde pública, derivam das inconclusas formas genéricas de resolver pendências pelo setor de recursos humanos. Como as questões de precarização do vínculo e a falta de incentivos, os quais não estimulam a permanência dos profissionais, por não haver atrativos financeiros ou estruturas físicas adequadas, tais condições, levam os profissionais a buscarem melhores oportunidades (SCALCO, LACERDA, CALVO, 2010).

A gestão de pessoas é composta por ações que envolvem a contratação de profissionais, capacitação, remuneração e o desenvolvimento dentro de um ambiente adequado, estes são fatores que predominam na estabilidade destes servidores.

Assim, a preocupação com estes fatores inerentes a avaliação de recursos humanos (ARH), torna necessária a elaboração de uma avaliação consistente, para que esta possa subsidiar a tomada de decisões, capturando e fornecendo informações válidas e legítimas para maximizar e aperfeiçoar a utilização dos métodos disponíveis.

Frente às necessidades que a gestão de recursos humanos assume no cenário público de saúde o objetivo deste estudo é avaliar a gestão de recursos humanos no setor público de saúde dos municípios pertencentes a 25ª regional de saúde de Santa Catarina.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Avaliar a gestão de Recursos Humanos nos Municípios da 25ª Regional de Saúde no ano de 2014.

1.2.2 Objetivos Específicos.

- i. Investigar a gestão do trabalho nos Municípios da 25ª Regional de Saúde.
- ii. Analisar o processo de desenvolvimento do trabalho nos Municípios da 25ª Regional de Saúde.
- iii. Verificar a saúde dos trabalhadores nos Municípios da 25ª Regional de Saúde.
- iv. Investigar aspectos do controle social de recursos humanos nos municípios da 25ª Regional de Saúde.

1.2.3 Hipóteses

- i. A gestão de recursos humanos se apresenta insatisfatória nos municípios da 25ª Regional de Saúde, prioritariamente nas dimensões gestão e desenvolvimento do trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ASPÉCTOS HISTÓRICOS E CONCEITUAIS DOS RECURSOS HUMANOS

As transformações existentes nas constantes mudanças do ambiente organizacional, os fatores tecnológicos, a globalização, a instável economia e a concorrência entre as empresas estão modificando a forma de administrar as organizações, fazendo com que estas repensem suas práticas e como tomar algumas decisões. Sendo assim na área de gestão de pessoas não foi diferente. Os modelos de gestão foram evoluindo com o passar dos anos. Inicialmente, a estrutura era de departamento de pessoal, voltada para trâmites burocráticos (NOGUEIRA, 2001).

Posteriormente, passou para gestão do comportamento humano e, atualmente, a gestão estratégica articula a forma de atuar de maneira corporativa com a empresa (ALBUQUERQUE, 2002).

Sabe que a história da administração de recursos humanos confunde-se com o desenvolvimento empresarial e a evolução da teoria organizacional nos Estados Unidos. O surgimento do departamento de pessoal deu início quando necessitou cuidar dos funcionários, tanto em sua forma de agir, pensar e também de administrar suas atividades como os fatores de produção e da necessidade de registrar seus dados. De acordo com Fischer (2002), as modificações começaram com as grandes organizações, com patrocínios para fazer estudos e pesquisas, o que despertou interesse em alguns fenômenos da psicologia organizacional e da sociologia no trabalho.

Após esses movimentos e preocupações, foi definido o termo Gestão de Pessoas que serviu para modificar a administração de recursos humanos, pois este caracterizava as pessoas apenas como recursos, comparando-as com os recursos materiais e financeiros da empresa. Gil, (2006) salienta que essa nova concepção de Gestão de Pessoas passou a chamar de cooperados ou parceiros aqueles que antes eram denominados de funcionários ou empregados. A partir dessa mudança de nomenclaturas e atribuições, essa área vem passando por uma mudança de atuação tático-operacional, alicerçada como prestadora de serviços, para exercer uma atividade em nível estratégico.

Conforme menciona Marras (2000), a administração de recursos humanos visa assessorar e cooperar para que a organização atinja seus objetivos, devendo caminhar junto ao planejamento estratégico da organização, sua posição é de subsidiar a alta direção nos assuntos relacionados como à qualidade dos talentos que fazem parte do quadro da organização, ao desenvolvimento do colaborador e da organização e às políticas de manutenção dos recursos humanos. Ainda, o papel da área é também, ser parceira na configuração e no direcionamento de resultados estratégicos.

No entanto, todas essas etapas e evolução histórica permite verificar que existiu muitas mudanças e resistências para que hoje pudéssemos ter uma área padronizada que consegue elevar os trabalhadores de maneira valorizada, pois as organizações estão cada vez mais competitivas e com o mesmo acesso rápido às inovações tecnológicas torna-se mais difícil à busca pela vantagem competitiva, e lembrando que o capital humano é a maior ferramenta de uma empresa.

2.2 A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NO SUS

Apesar dos avanços que se podem observar nas políticas de saúde no Brasil nos últimos anos, após a vigência da Constituição Federal de 1988, o campo da gestão dos recursos humanos no Sistema Único de Saúde (SUS) pouco avançou e é certamente o que convive com maiores problemas e dificuldades (CONASS, 2001).

E essas mudanças ou falta de indicadores e abastecimento de investimento faz com que a capacidade de ser efetivo na regulação dos recursos humanos não seja realizada. Entretanto, para que esta capacidade de interlocução externa seja mais efetiva é necessário reduzir a fragmentação interna, no sentido não de promover uma unificação de iniciativas dirigidas por um único órgão, o que seria muito difícil técnica e operacionalmente, mas por meio da ação de uma instância articuladora, contribuir para a consistência, coerência e potencialização das ações realizadas. (MOTA, 2001)

Como salienta Scalco, Lacerda e Calvo (2010) a gestão de recursos humanos do SUS é um sistema que compõe conjuntos de ações e atribuições que envolvem a contratação de profissionais qualificados e técnicos, para que estes

possam ser capacitados conforme exige o serviço, passando por avaliações e pelo desenvolvimento de um ambiente de trabalho qualificado.

Ressalta Cutulo (2015) que o planejamento e a formação de uma boa equipe técnica e de gestão na área de recursos humanos no SUS deveriam constituir de vários mecanismos, como por exemplo, importância dos planos nacionais de saúde, reflexão e esforços coordenados de todas as instituições que tenham finalidades com o processo de utilização de pessoal pertencentes à área da saúde.

O mesmo autor reforça que o investimento na área da gestão de recursos humanos se torna falho devido o pouco compromisso das autoridades ligadas diretamente ao sistema único de saúde e ministério da saúde em investir no setor de recursos humanos (RH). Se faz necessário que os administradores e políticos do sistema mantenham princípios e diretrizes para estabelecer vínculo de mudanças e implementações no serviço de RH na saúde.

2.3 PROCESSO DE AVALIAÇÃO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Ao longo do tempo, as organizações buscam formas de estabelecer vantagem competitiva em relação às demais empresas. Para isso é fundamental que os administradores sejam conhecedores da cultura e princípios da organização para poderem estabelecer suas estratégias, neste sentido "um dos erros críticos que algumas organizações cometem é não saber quem são como chegaram onde estão ou para onde vão" (HARRISON, 2005)

Para Ulrich (2002, p.40), pode-se afirmar que "os profissionais de RH precisam começar não pelo foco nas atividades ou no trabalho, mas pela definição das metas, as quais garantem o resultado de seu trabalho".

O gestor deve estar ciente de suas funções e estar preparado para enfrentar os desafios à sua frente, "a ciência da administração vem sendo cada vez mais desafiada a superar um número cada vez maior de problemas decorrentes da transição pela qual passa o mundo contemporâneo" (GIL, 2007).

Os executivos utilizam as avaliações para diversas decisões de recursos humanos. As avaliações identificam necessidades de treinamento e desenvolvimento e identificam as habilidades e competências dos colaboradores que se encontram inadequadas e para as quais podem ser desenvolvidos programas de melhoria. (ROBBIS, 2005).

Conforme Chiavenato (2008), um meio pelo qual se podem localizar problemas de supervisão de pessoal, de integração do empregado à organização ou no cargo que presentemente ocupa, de dissonâncias, de desaproveitamento de empregados com potencial mais elevado do que é exigido pelo cargo, de motivação.

A gestão de processos de RH estão em evoluções constantes, por isso, os gestores de recursos humanos precisam estar sempre avaliando o contexto atual de sua gestão com cuidado e sensibilidade para saber atuar nas situações e desafios encontrados.

Segundo Valls (2006) o processo de gestão de estrutura e qualidade na ARH, é um fator importante para uma boa aplicação de atividades no meio público de saúde, podendo identificar os possíveis avanços técnicos e estratégicos, oportunizando com ênfase uma melhoria continua nos serviços e desempenho de pessoas.

A avaliação de processos se faz sobre as intervenções ou sobre outros componentes com o objetivo de auxiliar na tomada de decisões dos gestores. Este tipo de métodos permite criar uma alternativa para um início de gestão de recursos humanos com qualidade nos serviços públicos de saúde.

Conforme Venturini (2010) para que a gestão de recursos humanos possa passar por um processo eficaz de melhorias e qualidade, se faz necessário a relevante preocupação sobre as avaliações dos serviços de RH, favorecido por meio de diretrizes e opções para um planejamento, possibilitando um controle técnico e social dos serviços e programas existentes na área da saúde, que é um setor considerado complexo.

3 MATERIAL E MÉTODO

3.1 DESENHOS DO ESTUDO

Tratou-se de uma pesquisa exploratória de campo, desenvolvida com seis municípios pertencentes a 25ª Regional de Saúde de Santa Catarina localizada ao norte do estado. Compõe esta regional de saúde os municípios de Mafra (52.912 habitantes), Rio Negrinho (41.380 habitantes), São Bento do Sul (79.971 habitantes), Campo Alegre (11.982 habitantes), Itaiópolis (20.014 habitantes), Papanduva (18.013 habitantes) e Monte Castelo (8.346 habitantes).

O município de Rio Negrinho que compunha a amostra inicialmente foi excluído devido ao mesmo não demonstrar interesse em participar da pesquisa. Foi realizado inúmeras tentativas de contato, sem sucesso.

3.2 MATRIZ AVALIATIVA DO ESTUDO

A avaliação dos recursos humanos nos municípios definidos para o estudo foi realizada por meio da matriz avaliativa (tabela 1), que inclui dimensão, indicador, medidas e parâmetros de análise, propostos por Scalco, Lacerda e Calvo (2010).

Esta matriz permitiu analisar a gestão de recursos humanos de forma integrada, verificando o desempenho dos municípios em quatro dimensões, em relação aos trabalhadores públicos na área da saúde.

Para a primeira dimensão "gestão", foi verificado vínculo, fixação no trabalho e valorização dos profissionais; na segunda dimensão "desenvolvimento do trabalho", foi verificado desempenho, educação permanente em saúde e a tomada de decisão; na terceira dimensão "saúde do trabalhador", foi identificado impacto das ações de prevenção e controle de riscos ocupacionais, adequação do ambiente de trabalho e assistência à saúde dos trabalhadores e pôr fim a dimensão "controle social de recursos humanos" foi verificado a organização do controle social para atuar nas questões de RH, a participação dos conselhos municipais de saúde nos problemas de RH e articulação da sociedade na definição de políticas de RH.

Tabela 1. Matriz avaliativa para desempenho da gestão de recursos humanos.

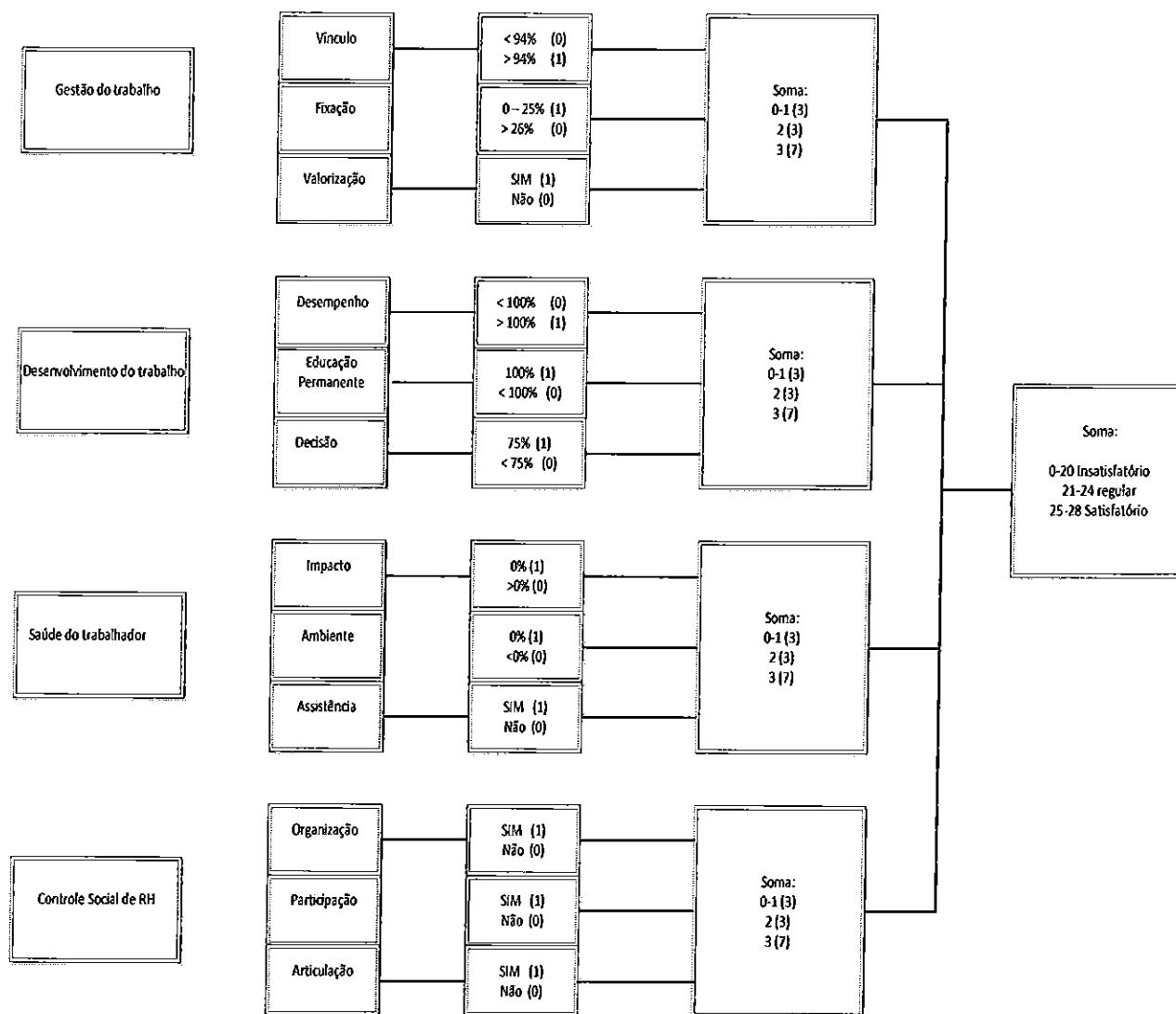
Dimensões	Indicadores	Medidas
Gestão do trabalho no SUS	Qualificação do vínculo de trabalho	Percentual de trabalhadores do SUS com vínculo estatutário em 2014
	Fixação do trabalhador no município	Índice de rotatividade na função de médico em 2014
	Valorização do trabalhador	Existência de plano de carreira, cargos e salários em funcionamento em 2014
Desenvolvimento do trabalhador no SUS	Empenho da gestão na qualificação profissional	Percentual de médicos que participaram de capacitações em 2014
	Realização de educação permanente em serviço	Percentual de equipes de saúde da família que realizam reuniões de planejamento em 2014
	Inserção do município nas decisões sobre educação permanente	Percentual de presenças nas reuniões dos pólos de educação permanente em 2014.
Saúde do trabalhador do SUS	Impacto das ações de prevenção e controle de riscos ocupacionais	Percentual de acidentes de trabalho de 2014
	Adequação do ambiente psicológico de trabalho	Percentual de afastamentos por depressão em 2014
	Assistência à saúde dos trabalhadores	Acesso a serviços de comissões locais de saúde do trabalhador ou centros de referência em saúde do trabalhador em 2014
Controle social da gestão de RH no SUS	Organização do controle social para atuar nas questões de RH	Existência de comissões Inter setoriais de RH, câmaras técnicas de RH, ou outra, nos conselhos municipais de saúde em 2006
	Participação dos conselhos municipais de saúde nos problemas de RH	Existência de discussões sobre os temas de RH nos conselhos municipais de saúde de 2014
	Articulação com a sociedade na definição de políticas de RH	Existência de deliberações sobre temas de RH nas conferências municipais de saúde em 2014

Fonte: Scalco, Lacerda e Calvo (2010).

Esta matriz buscou informações relativas a 100% dos servidores públicos da saúde atuantes na atenção básica no ano de 2014 dos referidos municípios. A coleta de dados relativa a matriz aconteceu com questionário estruturado dirigido aos gestores e/ou diretores de gestão em saúde. A análise dos dados seguiu a classificação adotada pelas autoras da matriz avaliativa, sendo atribuído grau Satisfatório (25-28), Regular (21-24) e insatisfatório (0-20) (Figura 1).

Figura 1. Modelo de avaliação de gestão em recursos humanos

Modelo de classificação para avaliação de recursos humanos (RH) do município.



Fonte: Scalco, Lacerda e Calvo (2010).

Por meio do modelo de classificação para avaliar a Gestão de Recursos Humanos foram analisadas as primeiras respostas dos municípios, sendo elas em porcentagem ou de maneira binária.

3.3 ASPÉCTOS ÉTICOS

Esta pesquisa seguiu as orientações do comitê de ética em pesquisa, sendo submetido à apreciação do CEP pela resolução 466/2012, sendo aprovado pelo parecer consubstanciado n.1.286.624 da Universidade do Contestado, campus Mafra.

4 RESULTADOS

Foram avaliados seis municípios pertencentes a 25ª Regional de Saúde. Os dados foram coletados por meio de entrevista estruturada direcionada aos gestores de saúde. Na tabela 2 estão apresentados os resultados da avaliação da gestão de recursos humanos segundo dimensão e indicador, por município.

Tabela 2. Resultados da avaliação da gestão de Recursos Humanos (RH) segundo dimensão e indicador, por município, na 25ª Região de Saúde de Mafra Santa Catarina, Brasil

Dimensão	Mafra	Itaiópolis	Monte Castelo	São Bento do Sul	Papanduva	Campo Alegre
Gestão do trabalho						
Vínculo	6,54	67,8	80	95,45	70	89
Fixação	2,19	30	0	0,2	0	20
Valorização	sim	sim	0	sim	sim	sim
Desenvolvimento do trabalho						
Desempenho	50	30	0	79,03	30	30
Educação permanente	80	100	90	100	100	100
Decisão	50	95	90	100	100	90
Saúde do Trabalhador						
Impacto	4,43	0	1	2,68	5	2,3
Ambiente	8	0	0	0	1,2	3,48
Assistência	sim	não	não	não	sim	não
Controle Social de RH						
Organização	não	não	não	não	não	não
Participação	não	sim	não	não	não	sim
Articulação	não	não	não	não	não	sim

Os resultados evidenciam que na dimensão gestão do trabalho no SUS, no item vínculo no trabalho, o município de São Bento do Sul é o que apresenta o maior número de trabalhadores da saúde com vínculo estatutário, com 95,45% seguido do município de Campo Alegre com 89%.

No indicador fixação no trabalho, nota-se uma maior rotatividade no município de Itaiópolis e o menor índice no município de São Bento do Sul.

Já na dimensão valorização do trabalho nota-se que todos os municípios veem a necessidade de valorizar e reconhecer seus funcionários, os municípios apontaram que se preocupam com a carreira profissional dos seus colaboradores por meio do plano de carreira, cargo e salários.

Na dimensão desenvolvimento do trabalhador no SUS, o indicador desempenho mostra que São Bento do Sul é o município que se destaca na participação dos profissionais médicos em treinamentos e capacitação com 79,03%, os outros municípios obtiveram um resultado igual ou inferior à 50% neste item.

Em relação à dimensão educação permanente, destacam-se os municípios de Itaiópolis, São Bento do Sul, Papanduva e Campo Alegre que possuem 100% de participação das Unidades de Saúde da família em reuniões de treinamento de educação permanente

No item decisão por meio de participações em reuniões de planejamento, observa-se que o maior valor obtido foi pelo município de Mafra que teve 50% de participação em reuniões de planejamento no polo de educação permanente.

Na dimensão saúde do trabalhador do SUS, nota-se um baixo percentual de registros de acidentes de trabalho em todos os municípios analisados e destaca-se o município de Itaiópolis que apresentou 0% de acidentes de trabalho em seu município no ano de 2014.

No indicador ambiente psicológico do trabalho em relação aos afastamentos dos colaboradores por depressão todos os municípios mostraram resultados abaixo de 10%, nota-se que Itaiópolis, São Bento do Sul e Monte Castelo não apontaram afastamento por depressão em seus municípios no ano de 2014.

O item que mostra a participação dos trabalhadores em comissões locais de saúde do trabalhador ou ao Centro de Referência Especializada em Saúde do Trabalhador (CEREST) observou-se que apenas os municípios de Mafra e Papanduva afirmaram ter algum tipo de participação nestas comissões ou serviços.

Na dimensão que envolve o controle social, identificou-se que em nenhum dos municípios está estruturado comissões inter-setoriais de RH ou câmaras técnicas específicas de RH.

No indicador participação em conselhos locais, somente os municípios de Itaiópolis e Papanduva responderam que participaram de discussões sobre a temática de recursos humanos nos conselhos municipais de saúde em 2014 nas suas cidades.

E no que tange o item que avaliou a articulação com a sociedade na definição de políticas de RH, somente o município de Campo Alegre mencionou

que existem deliberações na prática de temas que envolvem RH na conferência municipal de saúde.

Para classificar a gestão de recursos humanos como insatisfatória regular ou satisfatória, foram utilizados os pesos e medidas propostos pelas autoras Scalco, Lacerda e Calvo (2010), conforme matriz descrita na figura 1.

Já na tabela 3 estão apresentados os valores atribuídos aos resultados de cada item que compõe as dimensões analisadas. Foi realizado o somatório dos valores obtidos em cada item referente a cada dimensão, o somatório corresponde aos pesos descrito na figura 1 e apresentados na tabela 4.

Tabela 3. Pontuação obtida de acordo com a matriz de avaliação da gestão de Recursos Humanos (RH) por município.

Dimensão	Mafra	Itaiópolis	Monte Castelo	São Bento do Sul	Papanduva	Campo Alegre
Gestão do trabalho						
Vinculo	0	0	0	1	0	0
Fixação	1	0	1	1	1	1
Valorização	1	1	0	1	1	1
Desenvolvimento do trabalho						
Desempenho	0	0	0	0	0	0
Educação permanente	0	1	0	1	1	1
Decisão	0	1	1	1	1	1
Saúde do Trabalhador						
Impacto	0	1	0	0	0	0
Ambiente	0	1	1	1	0	0
Assistência	1	0	0	0	1	0
Controle social de RH						
Organização	0	0	0	0	0	0
Participação	0	1	0	0	0	1
Articulação	0	0	0	0	0	0

Os resultados obtidos com a matriz avaliativa estão destacados na tabela 4. De acordo com a matriz proposta por Scalco, Lacerda e Calvo (2010), o somatório dos valores alcançados em cada dimensão podem varia de 0 a 20, sendo nesta condição atribuído o grau de insatisfatório, de 21 a 24 para condições de regular e de 25 a 28 para satisfatório. Os valores de soma total obtida por cada município variou de um valor mínimo de 12 ao máximo de 18 (Tabela 5).

Tabela 4. Pontuação obtida pelos municípios nas dimensões da avaliação da gestão de Recursos Humanos (RH).

Dimensões	Municípios					
	Mafra	Itaiópolis	Monte castelo	São Bento do Sul	Papanduva	Campo Alegre
Gestão do trabalho	5	3	3	7	5	5
Desenvolvimento do trabalho	3	5	3	5	5	5
Saúde do trabalhador	3	5	3	3	3	3
Controle Social	3	3	3	3	3	3
Total	14	16	12	18	16	16

A tabela 5, explicita a classificação dos municípios quanto a avaliação da gestão de RH no setor público de saúde nos municípios da 25^a Regional de Saúde de Santa Catarina.

Tabela 5. Classificação dos municípios quanto a gestão de RH no setor público de saúde nos municípios da 25^a regional de saúde de Santa Catarina.

Município	Valor absoluto	Classificação
Mafra	14	Insatisfatório
Itainópolis	16	Insatisfatório
Monte Castelo	12	Insatisfatório
São Bento do Sul	18	Insatisfatório
Papanduva	16	Insatisfatório
Campo Alegre	16	Insatisfatório

Observa-se que 100% dos municípios avaliados no ano de 2014, tiveram sua gestão de recursos humanos classificados como insatisfatória.

5 DISCUSSÃO

Nas quatro dimensões estudadas, foi possível verificar que na gestão de trabalho que predomina os indicadores, vínculo fixação e valorização, os municípios demonstram problema em manter um índice baixo de rotatividade, que pode decorrer do fato de não possuírem planos de carreiras e profissionais com vínculos estatutário, sendo assim, dificulta o melhor desempenho da equipe técnica e de gestão dos municípios.

Conforme cita Saldanha (2010) a rotatividade e a falta de vínculo pode ser vista como uma consequência de fenômenos localizados interna ou externa sendo elas no meio público ou privado. Dentre os fenômenos externos, está a situação de oferta e procura de recursos humanos no mercado, a questão da valorização de salários em meio à conjuntura econômica, e também pela valorização e reconhecimento profissional.

Para que os profissionais possam desenvolver um trabalho adequado ele precisa ter incentivo como, por exemplo, um plano de carreira que visa estabelecer critérios para que o colaborador proporcione um senso de direção, com ações condizentes com os objetivos estabelecidos compreendendo o passado e com um olhar no futuro de acordo com seu próprio desejo e metas da organização (ULRICH, 2002)

Na dimensão desenvolvimento do trabalhador no SUS foi possível analisar que os municípios ainda encontram dificuldade na participação de profissionais médicos em atividades de educação permanente, assim como das participações dos trabalhadores em reuniões para definirem soluções e expor situações referentes as rotinas e atividades de educação permanente de seu trabalho.

Salienta Saube (2008) que para todo o processo de trabalho seja aprimorado se faz necessário ter mudanças e transformação, com o intuito de melhorar a qualidade dos serviços prestados e da vida profissional, visando alcançar equidade no cuidado, tornando-os mais qualificados para o atendimento das necessidades da população.

Nota-se que os trabalhadores e a gestão estão preocupadas predominantemente em resolver os problemas diários que se tornam atividades rotineiras, esquecendo da sua própria saúde e bem estar. Portanto, é fundamental a realização de reuniões e atividades mensais para verificar quais as dificuldades

existentes e inserir esses problemas em capacitações ou temas de educação permanente (SCHRAIBER, 1997).

Na dimensão saúde do trabalhador se nota um numero baixo de acidentes de trabalho. Este fator se da por muitas vezes não haver a notificação do agravo e abertura da Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT), realizadas por profissionais de saúde e/ou por técnicos de segurança no trabalho de seus municípios. Pode dever-se ainda ao fato de que muitos atestados não apresentarem corretamente a Classificação Internacional de Doenças (CID 10) que determina e justifica o acidente de trabalho.

Como diz Bonilla (2015) existe uma constante preocupação entre a segurança e a saúde do trabalhador, pois, cuja importância no momento passa despercebida, vindo causar problema no futuro, seja quanto ao trabalho desenvolvido pelo empregado na empresa, seja quanto aos custos deles resultante, trazendo problemas diretos e indiretos.

E na ultima dimensão avaliada, referente a importância do controle social de RH no SUS, observou-se que os municípios entrevistados não realizam participações periódicas nos conselhos municipais de saúde para que possam discutir ações de aprimoramento das atividades e procedimentos desenvolvidos no sistema de RH de seus municípios.

Conforme Torres (2012) os conselhos de saúde são considerados como um dos principais órgãos de controle social, sendo que as suas deliberações possibilitam a participação da sociedade na construção, operação e gestão das políticas públicas de saúde, abrindo possibilidade para ações mais democráticas e sociais.

Neste sentido, espera-se que os conselhos de saúde não apenas funcionem como instâncias de controle social para simples prestação de contas, mas também como espaços de expressão e expectativas dos vários segmentos que os compõem os interesses dos recursos humanos na área da saúde.

O sistema SUAS (sistema único de assistência social), preconiza em suas atividades fatores determinantes que possam consolidar uma assistência maior ao setor de RH, sabendo que a uma carência muito grande em desenvolver uma consolidação maior nesse sistema.

A inclusão das gestões de saúde nas comissões, câmaras técnicas, discussões e deliberações nos conselhos e conferências municipais, se faz

necessário para fomentar o sistema e para dar um suporte baseado em valores, direitos e obrigações de todos os servidores que fazem parte da rede, sendo estes na gestão ou os que estão na ponta, igualando seus deveres e obrigações.

Conforme Rocha (2002) as participações e idealizações, também permitem que esses programas e indicadores se tornem em ações que possam gerir em cada esfera da área da saúde a contratação de servidores eficazes para que o sistema de RH possa ser uma ferramenta atualizada e a modernizada para uma melhor gestão de trabalho de forma qualificada.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo permitiu identificar a gestão de recursos humanos nos municípios da 25ª Regional de Saúde nas dimensões gestão, desenvolvimento do trabalho, saúde do trabalhador e controle social de recursos humanos.

Os dados coletados por meio de indicadores válidos demonstraram uma realidade conjunta dos municípios, sendo identificado que 100% dos municípios avaliados no ano de 2014 tiveram sua gestão de recursos humanos classificados como insatisfatória, isso indica o desafio imposto, já que, a questão dos recursos humanos é central e indispensável para a implementação e organização do sistema de saúde.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de. **A Gestão Estratégica de Pessoas**. In: FLEURY, Maria Teresa (org.). *As Pessoas na Organização*. Rio de Janeiro: Gente, 2002.

BONILLA, J.E. **A segurança do trabalhador: uma preocupação constante**. Revista eletrônica. 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações / Idalberto Chiavenato**. – 3.ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CUTULO, A. R.L. **O SUS e a formação de recursos humanos**. FLORIANÓPOLIS.2015.

FISCHER, André Luiz. **Um Resgate Conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas**. In: FLEURY, Maria Teresa (Org.). *As Pessoas na Organização*. Rio de Janeiro: Gente, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos Papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2006.

HARRISON, Jeffrey S. **A administração estratégica de recursos e relacionamentos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

INFORMATIVO DO CONASS. **Conselho Nacional de Secretários Estaduais de Saúde**. Brasília, v.7, n.51, dez.2001.

JABBOUR, C.J.C; FREITAS, W.R.S; TEIXEIRA, A.A; JABBOUR, A.L. **Gestão de recursos humanos e desempenho operacional: evidências empíricas**. *Gest. Prod.*, São Carlos, v. 19, n. 2, p. 347-360, 2012

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamento de metodologia científica**. 3. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1991.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos humanos: do operacional ao estratégico**. São Paulo: Futura, 2000.

MISHIMA, S.M; SILVA, E.M; ALMEIDA, M.C.P; UNGARI, I.C; SILVA, E.M; **Recursos Humanos na Implantação das Ações Integradas de Saúde no Município de Ribeirão Preto-Visão da Equipe de Enfermagem**. *Cadernos de Saúde Pública*, RJ, 6 (1) 40-49. Jan/mar, 1990.

MORICI, M.C; BARBOSA, A.C.Q. **A Gestão de Recursos Humanos em hospitais do Sistema Único de Saúde (SUS) e sua relação ao modelo de assistência: um estudo em Hospitais de Belo Horizonte, Minas Gerais.** Revista. Adm. Pública- Rio de Janeiro 47 (1): 205-225, jan/fev. 2013.

MOTA, M.V.; LINHARES, A. B. **Capacitação em recursos humanos: olhares em construção.** Sustentação. Fortaleza, v. 3, n. 6, p.16-19, ago./nov. 2001.

NOGUEIRA, Roberto Passos. **Recursos Humanos como uma Função Política de Regulação,**2001.

Periard, Gustavo. **Avaliação de desempenho. O que é e como funciona.** julho,2001.

PONTES, B.R. **Avaliação de Desempenho: nova abordagem / B.R. Pontes. – 7.ed. – São Paulo : LTr, 1999.**

ROBBINS, Stephen P., 1973 - **Comportamento Organizacional / Stephen P. Robbins; tradução técnica Reynaldo Marcondes. – 11. ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005**

ROCHA, C.F. **O que dizem a legislação e o controle social em saúde sobre a formação de recursos humanos e o papel dos gestores públicos no Brasil.** 2002.

SALDANHA, Olinda; JUNGLES, Lucia; CARRENO, Loná. **A rotatividade dos enfermeiros e médicos: um impasse na implementação da Estratégia da Saúde da Família.** Ciência e Saúde Coletiva. 2010.

SAUPE; Rosita. **Educação permanente e educação continuada no processo de trabalho da saúde.** 2008.

SCALCO, S.V; LACERDA, J. T; CALVO, M.C.M. **Modelo de avaliação da gestão de recursos humanos em saúde.** Caderno Saúde Pública, Rio de Janeiro, 26(3): 603-614, mar, 2010.

SCHRAIBER, L.B.; MACHADO, M.H. **Trabalhadores da saúde: uma nova agenda de estudos sobre recursos humanos em saúde no Brasil.** In: FLEURY, S. (Org.) Saúde e democracia: a luta do CEBES. São Paulo: Lemos, 1997. p.281-297.

SILVA, S.F. **Municipalização da saúde e poder local : sujeitos, atores e políticas.** São Paulo: Hucitec, 2001.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; FORTUNA, Antônio Alfredo Mello. **Gestão com pessoas: Uma abordagem aplicada às estratégias de negócios.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

TANCREDI, F.B.; FEUERWERKER, L.C.M. **Impulsionando o movimento de mudanças na formação dos profissionais de saúde.** Olho Mágico. Londrina, v.8, n.2, p.9-14, mai./ago. 2001.

TORRES. M. A. R. Análise da Organização e funcionamento dos conselhos de saúde e a gestão participativa em Fortaleza. Saúde Social. São Paulo. 2012.

ULRICH, Dave (Org). Recursos Humanos Estratégicos: novas perspectivas para os profissionais de RH. São Paulo: Futura, 2000.

ULRICH, David. Os campeões de recursos humanos: inovando para obter os melhores resultados. 6 ed. São Paulo: Futura, 2002.

VALLS. M. V. A gestão em qualidade em serviços de informações. Revista Digital. Campina. 2016.

VENTURNI. C. J. Qualidade em serviços públicos de saúde. ABEPRO. 2010.