

## **X MOSTRA DE EXPERIÊNCIAS EXITOSAS DOS MUNICÍPIOS**

**TEMA: GESTÃO DE PESSOAS, TRABALHO E EDUCAÇÃO EM SAÚDE -  
EDUCAÇÃO PERMANENTE**

**TÍTULO – PROGRAMA GESTORES DO SUS - O desafio de desenvolver Gestores em  
São Paulo.**

**Autores:** Ester Finguerut Serff; Neide Aparecida Bassi; Laura Ap Christiano Santucci

**Instituição:** Divisão de Educação da Escola Municipal da Saúde – Coordenação de Gestão  
de Pessoas da Secretaria Municipal da Saúde de São Paulo

**I – INTRODUÇÃO** - O processo contínuo de educação dos profissionais da Secretaria Municipal da Saúde de São Paulo (SMS/SP) vem exigindo a construção e o desenvolvimento de projetos institucionais de educação permanente com conteúdos, metodologias e estratégias que respondam as atividades gerenciais, em todos os níveis do sistema, frente à complexidade do que significa produzir saúde.

A Secretaria Municipal da Saúde de São Paulo (SMS/SP) é responsável por mais de 900 equipamentos de saúde<sup>1</sup> contando com 78.383<sup>2</sup> trabalhadores em seus diferentes cargos, funções e vínculos. Os números apresentados apontam à necessidade de ampliar a competência dos administradores públicos e respectivas equipes de trabalho nas áreas de planejamento, execução, acompanhamento das ações e serviços e avaliação do impacto obtido a favor da saúde da população. Equipes capacitadas e comprometidas com a otimização dos recursos e da transparência na sua aplicação, com a centralidade no cidadão, visando garantia de acesso universal, com qualidade e humanizada, frente aos novos modelos de gerenciamento e parcerias, são hoje consideradas prioritárias.<sup>3</sup> Neste sentido, nasceu o **Programa Gestores do SUS**, repensado a partir da diretriz da Coordenação de Gestão de

---

<sup>1</sup> Dados da COORDENAÇÃO DE EPIDEMIOLOGIA E INFORMAÇÃO – CEInfo da SMS

<sup>2</sup> Dados do SISRH do Núcleo de Informação de Gestão de Pessoas - NIGEP da CGP/SMS

<sup>3</sup> [http://www.observasaude.sp.gov.br/observatorio/projetos/Acervo/Projeto%20de%20Educação%20Permanente\\_versão%2008%2012%202008%20s\\_v.doc](http://www.observasaude.sp.gov.br/observatorio/projetos/Acervo/Projeto%20de%20Educação%20Permanente_versão%2008%2012%202008%20s_v.doc)

Pessoas da SMS/SP de *“Formar e desenvolver equipes promotoras do processo de excelência e melhoria contínua da gestão da SMS”*, surge quebrando paradigmas e reconstruindo processos de trabalhos. Por meio de cursos modulares, independentes, mas que se complementam, o Programa tem como objetivo permitir que os participantes sejam capazes de exercer as funções de gerência definidas pelas estratégias e diretrizes do SUS na cidade de São Paulo.

**II – OBJETIVO** - Esse trabalho apresenta os resultados das três primeiras turmas realizadas em 2010/2011 referentes ao Módulo 1 denominado: *“Do SUS à prática cotidiana do gerenciamento”*

**III – METODOLOGIA** - O Módulo 1 *“Do SUS à prática cotidiana do gerenciamento”* com 44 horas, tem ênfase no comportamento gerencial e busca desenvolver capacidades gerenciais, possibilitar o planejamento e avaliação das ações desenvolvidas nas unidades, além claro de dar subsídios para a coordenação de suas equipes de maneira eficaz, administrando eventuais conflitos, mantendo vias de comunicação eficientes e facilitadoras. Destaca-se nesse projeto a metodologia utilizada que possibilitou ao participante compreensão crítica da realidade em que atua, desenvolvendo sua capacidade de aplicar os conteúdos do curso na gerência de sua unidade e nas ações cotidianas que envolvem relacionamento interpessoal e enfrentamentos de conflitos. O conteúdo desenvolvido nesse módulo abordou temas sobre: o papel do gerente, autoconhecimento, trabalhar com equipes, diversidade, gestão de talentos, comunicação assertiva e feedback, relacionamento interpessoal, delegação e motivação da equipe, ética/valores, gestão de conflitos/mediação/negociação, tomada de decisão, humanização e planejamento estratégico.

**IV – RESULTADOS** - Nas 3 turmas do Módulo 1 foram capacitados 75 servidores/trabalhadores. Como produto final do curso, os participantes, individualmente ou agrupados por local ou região afins, desenvolverem projetos segundo o modelo do Planejamento

Estratégico. Como resultado final dos 36 projetos apresentados pôde-se avaliar o impacto que este curso representou na qualificação do trabalho destes gestores, foram propostas viáveis e exeqüíveis que visaram aprimorar a qualidade dos serviços prestados e o desempenho da equipe. Ressalta-se a qualidade das análises feitas pelos participantes do cenário em que estão inseridos e as propostas de melhoria , tanto da organização do serviço, quanto da prestação dos serviços aos usuários do SUS na Cidade de São Paulo.

**Perfil dos participantes:** 74% dos participantes tem mais de 10 anos de experiência profissional e 26% menos até 5 anos. A maioria deles (75%) tem até um ano de experiência como gerente e apenas 4% tem mais de 10 anos de experiência como gerente. No cargo atual 8% tem mais de 10 anos e 65 % tem até um ano de permanência. Em relação à equipe, 74% tem mais de 10 subordinados e 17% tem até 4.

**V – CONSIDERAÇÕES FINAIS** - Entendendo que formar e desenvolver Gestores do SUS é uma grande empreitada e um enorme desafio neste país, a Cidade de São Paulo deu início com este Programa Gestores do SUS, e as primeiras avaliações indicam que este modelo modular mostra-se eficiente, na medida em que não há pré-requisitos de um módulo para outro, e novos conteúdos podem ir se agregando à medida em que diagnósticos forem sendo realizados e indicando novas demandas.

Acrescente-se ainda que os participantes das turmas ocupam diferentes posições hierárquicas na estrutura da Secretaria Municipal da Saúde e nas regiões da Cidade e isto tem propiciado trocas e conhecimento do funcionamento destes outros órgãos, ampliando o entendimento de todos. Além desses indicadores, pôde-se ainda avaliar o impacto que este curso representou na qualificação do trabalho destes gestores pelos resultados dos projetos apresentados. O Programa Gestores do SUS vem se mostrando eficiente para o desafio de formar e desenvolver os gestores do SUS na Cidade de São Paulo.