

ANA HIROCO HIRAOKA

IDENTIFICAR AS DIFICULDADES E O CONHECIMENTO DOS SERVIDORES PÚBLICOS EM CONSEGUIR PROMOÇÃO DE NÍVEL EM SUA CARREIRA PROFISSIONAL, TENDO COMO BASE A PORTARIA MUNICIPAL 97/2010: UMA PROPOSTA FACILITADORA DA PROMOÇÃO.

Coordenador Acadêmico: Profa. Dra. Ana Maria Malik

Professor Orientador: Prof. Dr. Walter Cintra Ferreira Junior

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso MBA em Gestão de Pessoas da Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV *in company*, requisito para a obtenção do título de Especialista.

Turma: Secretaria Municipal da Saúde -SPMP

São Paulo - SP
2014

Trabalho de Conclusão de Curso

IDENTIFICAR AS DIFICULDADES E O CONHECIMENTO DOS SERVIDORES PÚBLICOS EM CONSEGUIR PROMOÇÃO DE NÍVEL EM SUA CARREIRA PROFISSIONAL, TENDO COMO BASE A PORTARIA MUNICIPAL 97/2010: UMA PROPOSTA FACILITADORA DA PROMOÇÃO.

Elaborado por Ana Hiroco Hiraoka, aprovado pela Coordenação Acadêmica e aceito como pré-requisito para obtenção do Título de Especialista em Gestão de Pessoas, no Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu*, nível de Especialização, do Programa FGV *In Company*.

Data da aprovação: _____ de _____ de 2014

Profa. Dra. Ana Maria Malik

Prof. Dr. Walter Cintra Ferreira Junior

Dedico este trabalho:

Aos meus pais, irmãos, sobrinhas e aquelas pessoas que sempre estiveram ao meu lado me dando total apoio; aos meus amigos e colegas pelo apoio, dedicação e carinho.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por ter me iluminado e proporcionado garra durante o período do curso.

A minha família: meus pais, irmãos e sobrinhas pelo amor, carinho paciência e compreensão da minha ausência em muitos momentos.

Aos professores do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas da FGV, em especial, aos Coordenadores do curso, Laura Aparecida Christiano Santucci e Sergio Guerra Sartor e professores orientadores, Profa. Dra. Ana Maria Malik e Prof. Dr. Walter Cintra Ferreira Junior.

Em especial aos meus Sujeitos de Pesquisa, pois sem eles não haveria esta produção.

Como nada se constrói sozinho, agradeço as minhas parceiras e parceiros Denise Nudel, Marcos Veltri, Roberta Andrea de Oliveira e Ana Marisa T. Perondi

À Gerente de Gestão de Pessoas - GGP/COVISA Maria Teresa Garrafa Rocha Campos por ter me convidado e indicado a fazer este curso em 2012

À Coordenadora da COVISA Dra Wilma Tiemi Miyake Morimoto, e atual Gerente de Gestão de Pessoas Célia Tiemi Hanashiro Taminato, por terem permitido fazer a pesquisa na COVISA.

A Juliana H. Catani, que gentilmente fez a tradução do resumo para a língua inglesa.

Aos colegas do Curso da Fundação Getúlio Vargas, pelo apoio, colaboração e, principalmente, pelo carinho. Somos, sim, uma equipe!

“O valor das coisas não está no tempo que elas duram, mas na intensidade com que acontecem. Por isso existem momentos inesquecíveis, coisas inexplicáveis e pessoas incomparáveis.”

(Fernando Pessoa)

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	12
1.1 Introdução e Problema de Pesquisa.....	12
2. EMBASAMENTO TEÓRICO.....	13
2.1 Histórico da Gestão de Pessoas (GP) na Secretaria Municipal da Saúde (SMS).....	13
2.2 Desenvolvimento de Carreira.....	18
2.3 Educação Corporativa.....	19
3. JUSTIFICATIVA.....	21
4. OBJETIVOS.....	22
4.1 Objetivo Geral.....	22
4.2 Objetivos Específicos.....	22
5. HIPÓTESE.....	23
6. METODOLOGIA.....	24
6.1 Abordagem.....	24
6.2 População de Estudo	24
6.3 Instrumentos.....	24
6.4 Percurso Metodológico.....	25
6.5 Análise dos dados.....	26
6.6 Aspectos Éticos.....	26
7. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	27
7.1 Identificação dos Sujeitos.....	27
7.2 Conhecimento das Regras para a Promoção.....	28
7.3 Reconhecimento dos Motivos para a Não Promoção.....	29
7.4 Propostas.....	31
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	34
REFERÊNCIAS.....	36
ANEXOS.....	38

LISTAS DE FIGURAS

Fig. 1	Organograma da Coordenação de Gestão de Pessoas.....	16
Fig. 2	Organograma da Coordenação de Gestão de Pessoas – Detalhe.....	17

LISTAS DE QUADROS E TABELAS

QUADRO 1	Identificação dos sujeitos.....	27
TABELA 1	Conhecimento das regras para a promoção do Nível 2 para o Nível 3.....	29

LISTAS DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CCI	Centro de Controle de Intoxicações
CCZ	Centro de Controle de Zoonoses
CEFOR	Centro de Formação e Desenvolvimento dos trabalhadores da Saúde
CEP-SMS	Comitê de Ética em Pesquisa - Secretaria Municipal da Saúde
COGEP	Coordenadoria de Gestão de Pessoa
CGP	Coordenação de Gestão de Pessoa
COVISA	Coordenação de Vigilância em Saúde
CRH	Centro de Recursos Humanos
EMS	Escola Municipal da Saúde
GGP	Gerência de Gestão de Pessoas
PCCS	Plano de Cargo e Carreira da Saúde
PMSP	Prefeitura do Município de São Paulo
QPS	Quadro de Profissionais da Saúde
RH	Recursos Humanos
SEMPLA	Secretaria Municipal de Planejamento, Orçamento e Gestão
SIGPEC	Sistema integrado de Gestão de Pessoas e Competências
SISRH	Sistema de Gestão de Pessoas
SMS	Secretaria Municipal da Saúde
SMVS	Sistema Municipal de Vigilância em Saúde
SUS	Sistema Único de Saúde
SUVIS	Supervisão de Vigilância em Saúde
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

RESUMO

Este Trabalho de Conclusão do Curso (TCC) tem como objetivo principal identificar os (as) servidores (as) de nível universitário que não conseguiram evoluir na carreira desde o momento que fizeram a opção pelo Plano de Cargo e Carreira da Saúde (PCCS). A pesquisa foi realizada através da aplicação de um questionário com perguntas semiestruturadas, com o objetivo de descobrir se os sujeitos conhecem as regras para obter a promoção no trabalho e os motivos da não evolução na carreira. A contribuição deste TCC está em revelar as dificuldades dos (as) servidores (as) em evoluir na carreira, relatadas nos questionários, visando à reflexão e proposta de ações no sentido de facilitar a promoção. Com base nos resultados, fica clara a importância da orientação correta a respeito dos critérios utilizados e do uso adequado dos cursos de Especialização, Mestrado e/ou Doutorado de acordo com a necessidade da pessoa para que ela possa evoluir no momento oportuno. Momento este que pode proporcionar uma motivação em relação ao 6,5% de aumento, recebido sobre o salário base, por mais que os sujeitos declarem que o salário não seja um fator motivacional. Consideramos que as atividades da área de RH deveriam ser importantes para o desenvolvimento da organização, principalmente devido à competitividade e as constantes mudanças, o que exige um RH mais atuante, focado na melhoria e desenvolvimento constante do serviço prestado aos servidores.

Palavras-chave: Mobilidade Ocupacional; Organização & Administração.

ABSTRACT

This Final Course Work's (TCC) main objective is to identify the graduated servers that haven't achieved any evolution career development since the moment they have opted for the Health Job and Career Plan (PCCS). The search was performed through an application of a questionnaire with half-structured questions, intending to find if the subjects knew the rules for promotion at work and the reasons they haven't achieved any advances. The contribution of this work resides on revealing the employee's troubles in achieving a career development, reported at the questionnaires, aiming for reflection and an easy promotion enabler action purpose. Based upon the results, it is clear the importance of right orientation about criteria and correct application of the Specialization courses, Master's Program and Doctoral Program courses correct using, according to the person's needs, so they may advance at the right moment. A moment which may offer motivation related to 6,5% raise, earned over the base salary, even though the subjects declare that salary isn't a motivational matter. We consider that HR (Human Resources) activities should be important for the organization development, mainly due to the competitiveness and the steady changes, which demand a more active HR work, focusing on improvement and persistent developing of the provided services.

Keywords: Occupational Mobility, Organization & Administration.

1. INTRODUÇÃO

1.1 Introdução e Problema de Pesquisa

Empresas privadas e públicas apresentam critérios diferentes para a promoção de carreira de seus funcionários. As empresas privadas possuem a liberdade para escolherem quais serão suas políticas internas de valorização deste funcionário e de que modo ele será avaliado quanto à possibilidade de uma promoção.

No serviço público os critérios de promoção de nível de carreira são estabelecidos por portarias específicas que listam as regras. A partir do momento que este funcionário cumpre com os requisitos ali descritos, ele está apto a ser promovido. Em geral, na gestão pública de Recursos Humanos a noção de desenvolvimento está associada à questão da formação e do treinamento do servidor (SALDANHA, 2006).

Mesmo havendo critérios claros estabelecidos em portarias e bastando ao servidor apresentar os comprovantes dos requisitos para ser promovido, percebe-se que um número considerável de profissionais passa anos sem alcançar uma promoção.

Deste modo, o problema de pesquisa pode ser expresso na seguinte questão: de que maneira o setor de Recursos Humanos da Coordenação de Vigilância em Saúde da Secretaria Municipal de Saúde de São Paulo (COVISA-SMS-SP), por meio da divisão de Desenvolvimento de Pessoas, pode facilitar e conduzir o processo de Promoção de Nível de Carreira de seus servidores que encontram dificuldades neste processo?

2. EMBASAMENTO TEÓRICO

2.1. Histórico da Gestão de Pessoas (GP) na Secretaria Municipal da Saúde (SMS).

Segundo Gil (2001), a gestão de pessoas abrange uma gama de atividades, como recrutamento de pessoal, descrição de cargos, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho, dentre outras. Porém, as atividades estão totalmente relacionadas entre si, influenciando se reciprocamente.

Para Fisher e Fleury (1998), gestão de pessoas é o conjunto de políticas e práticas definidas de uma organização para orientar o comportamento humano e as relações interpessoais no ambiente de trabalho.

Em 1989, através do Decreto 27.724/89, a Secretaria de Higiene e Saúde passou a denominar-se Secretaria Municipal da Saúde (SMS) atuando como “Gestora do Sistema Único de Saúde no Município e responsável pela formulação e implantação de políticas, programas e projetos que visem promover, proteger e recuperar a saúde da população”. A SMS tem como missão “promover a saúde de seus clientes, com humanização e qualidade, buscando a satisfação de suas necessidades e o aprimoramento do conhecimento, em um processo de melhoria contínua. Em síntese: Atender, Cuidar e Ensinar com Excelência!” (PORTAL DA PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2014a).

Sua visão é “tornar-se referência em humanização e qualidade na prestação de serviços de saúde, ensino e pesquisa, fazendo o melhor no cumprimento de sua missão e sendo motivo de orgulho para usuários e funcionários”. (PORTAL DA PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2014a)

De acordo com o Portal da Prefeitura da Cidade de São Paulo (2014a), os valores da SMS são: humanização; satisfação do Cliente; participação e transparência nas ações e melhoria contínua da qualidade; desenvolvimento profissional e valorização dos recursos humanos; ética; solidariedade e respeito, e promoção integrada da saúde.

A partir da denominação de SMS foi formado o Gabinete o Centro de Recursos Humanos (CRH) cujo foco era a rotina burocrática administrativa e operacional dos departamentos pessoais, ou seja, a vida funcional do servidor. Compunha também o CRH as Seções Técnicas de Seleções, Treinamento e Avaliação de Desempenho.

Em 1990 através do decreto 28.625/90 foi criado o Centro de Formação e Desenvolvimento dos Trabalhadores da Saúde (CEFOR), cuja primeira proposta foi o Projeto Larga Escala, uma estratégia de qualificar os profissionais de nível básico (atendente de

enfermagem, atendente de consultório dentário e de farmácia) que atuavam no serviço público de saúde da Prefeitura Municipal de São Paulo (PMSP) que não tiveram oportunidade de formação anterior. O projeto surgiu a partir de um acordo interministerial entre os Ministérios da Educação, da Saúde e da Previdência e Assistência Social, como estratégia prioritária para a preparação de RH no âmbito das ações integradas de saúde rumo ao Sistema Único de Saúde (SUS).

A política de RH da SMS naquele momento estava centrada nos princípios da valorização, profissionalização e participação dos servidores, entre outros. Visava, ainda, buscar a integração entre os trabalhadores das diversas categorias rumo a um novo modelo de atenção à saúde, em que a formação de pessoal de nível médio e elementar era vista como prioritária e estratégica.

No Projeto Larga Escala os instrutores/supervisores eram profissionais servidores da SMS com nível de escolaridade superior da área específica por categoria profissional a ser formada e ter feito o curso de Capacitação Pedagógica com carga horária de 80 horas para garantir a qualidade do processo ensino/aprendizagem.

Com o Decreto 30.074/91 CRH passou a ter competência também para realizar concursos, nomeações e posses, bem como para decidir questões relativas à acumulação de cargos.

Em 1994 pela Lei 11.511/94 foi implantado o Quadro dos Profissionais da Saúde (QPS), um plano de carreira que dispõe sobre a organização dos profissionais da Saúde agrupados por áreas afins, instituindo um novo Plano de Carreira na PMSP.

A partir de 2001 o Gerenciamento do Banco de Dados de RH dos servidores da saúde passou a ser feito pela Coordenação de Gestão de Pessoa (CGP) e não mais pela Secretaria Municipal de Planejamento, Orçamento e Gestão (SEMPLA) como era até então.

O Decreto 42.120/2002, portanto, transforma o Núcleo de Formação do CEFOR em Escola Técnica do SUS - ETSUS, com autonomia para a certificação dos cursos de nível médio e autorizado pelo Conselho Municipal de Educação.

Em 2004, através da Lei 13.748/04 a Secretaria de Gestão institui a nova sistemática para avaliação de desempenho dos servidores, através de análise individual, institucional e coletiva. Introduce, ainda, a avaliação feita pelos usuários sobre os serviços prestados.

Em 2006 foi criado o Sistema Integrado de Gestão de Pessoas e Competências (SIGPEC) em Substituição ao antigo sistema de Administração de Pessoal do Município. A implementação desse Sistema visa a unificação e a valorização do trabalho do servidor público através do fato de que todos os eventos referentes à vida funcional passaram a ser

cadastrados e geridos em uma única plataforma integrada, que processa os dados relativos à Gestão da Administração Direta.

Ocorreram mudanças significativas também na área de Saúde do Servidor, no tocante ao gerenciamento de licenças médicas, readaptações funcionais, acidentes de trabalho, aposentadorias e ações de promoção à saúde.

Em 2007 ocorreu a Implantação do Sistema de Informação de Recursos Humanos (SISRH), um sistema utilizado para coletar, registrar, armazenar, analisar e recuperar dados sobre os recursos humanos da organização e de suas respectivas atividades. Os objetivos básicos para existir tal sistema de informação sobre os funcionários são administrativos e visam reduzir custos e tempo de processamento da informação além de proporcionar suporte para decisões, ou seja, auxiliar os gerentes e funcionários em tomadas de decisões eficazes.

A partir da Lei nº 14.713/2008 foi implantado o Plano de Cargos, Carreiras e Salários da Saúde (PCCS) que proporciona a valorização dos servidores, buscando preservar os talentos profissionais presentes no corpo de funcionários da PMSP e cria o Prêmio de Produtividade e Desempenho, aferido por cumprimento de metas, da melhoria dos indicadores de saúde e do desempenho individual, sendo extensivo a todos os profissionais que atuam na saúde,

A Portaria 239/08-SMS.G propiciou a criação do Fórum de Regulação de Recursos Humanos com o objetivo de formular, integrar e sistematizar as políticas de Gestão de Pessoas.

Durante o período de 2009 a 2011 ocorreu a formação de grupo de trabalho para a reestruturação das áreas de Recursos Humanos. Assim, o Decreto 51.567/2010 consolidou a Regulamentação da Promoção e Progressão Funcional dos servidores do quadro da saúde, enquanto o Decreto 52514/2011 dispôs sobre a reorganização da Escola Municipal de Saúde que se tornou apta para a certificação de cursos de especialização e de Pós-Graduação na área da saúde, sendo de Competência da Coordenação de Gestão de Pessoas (CGP).

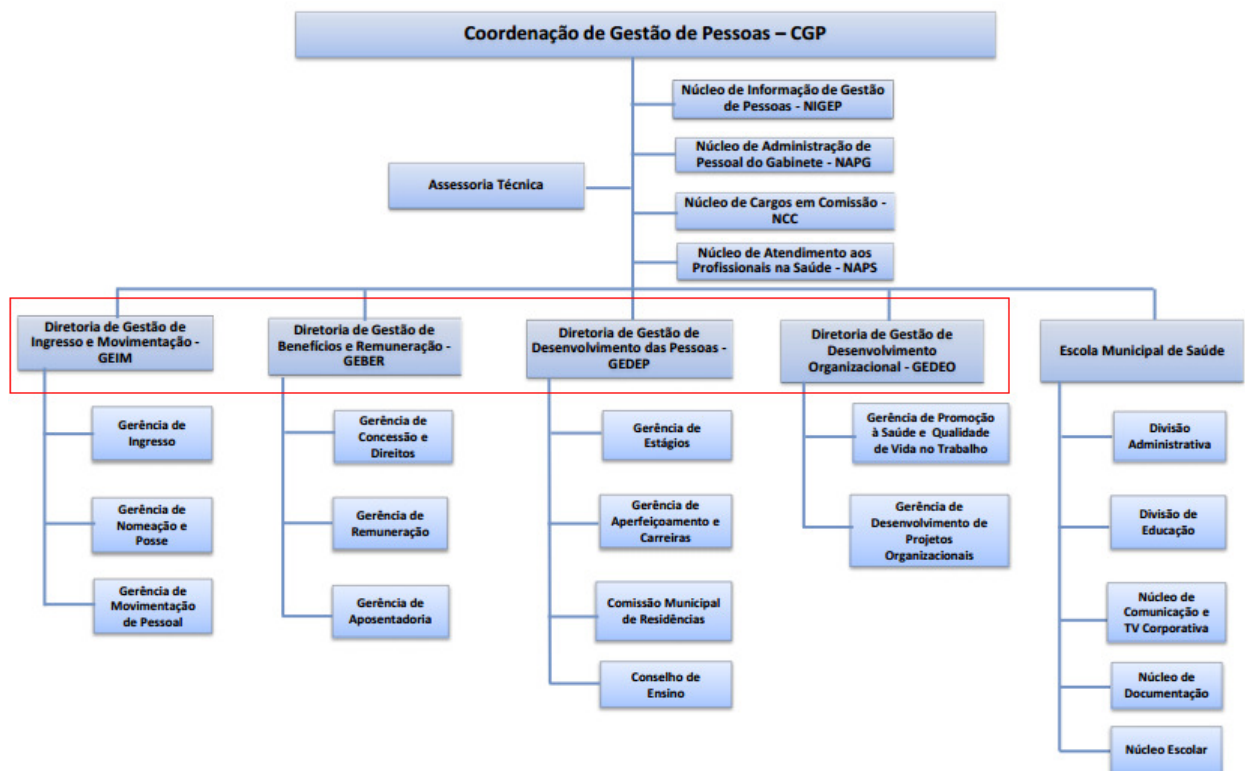
A Coordenação de Gestão de Pessoas

A Coordenação de Gestão de Pessoas tem por objetivo implantar políticas e estratégias que alinhem missão, recursos e legislação às necessidades dos cidadãos usuários dos serviços

da Secretaria Municipal da Saúde (SMS), bem como de seus profissionais, em concordância com a Política Municipal de Gestão de Pessoas, que constitui Parâmetros de decisão, visando assegurar o desenvolvimento das competências e da profissionalização, atingindo o perfil e quantitativo desejável do Quadro de Servidores, de forma a contribuir para o alcance dos objetivos da Prefeitura e para maior eficiência na prestação do serviço público.

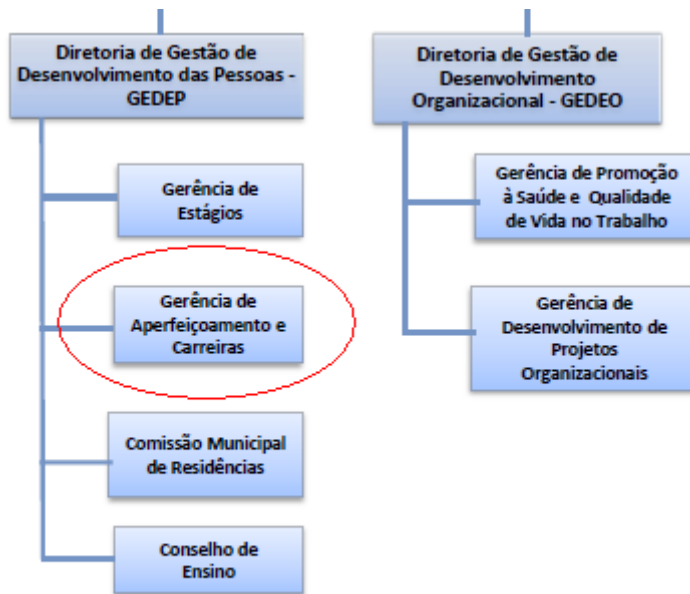
A CGP tem como Missão: "Definir e implantar políticas e estratégias de recursos humanos que contribuam para consolidação da missão da SMS" e tem por Visão e Valor: "Ser equipe de referência em Gestão de Pessoas no Setor Público". (PORTAL DA PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2014b).

Fig. 1: Organograma da Coordenação de Gestão de Pessoas



Fonte: Portal da Prefeitura da Cidade de São Paulo
 <<http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/saude/cgp/index.php?p=16860>>

Fig. 2: Organograma da Coordenação de Gestão de Pessoas - Detalhe



Fonte: Portal da Prefeitura da Cidade de São Paulo

<<http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/saude/cgp/index.php?p=16860>>

A Gerência de Gestão de Pessoas (GGP) é subdividida em Subgerência de Gestão Administração de Pessoas e Subgerência de Gestão do Conhecimento que, segundo a portaria nº 853/2014-SMS.G/NCC/CGO art. 4º, tem por atribuições:

- I - Planejar, coordenar, monitorar e avaliar os programas de formação, capacitação e desenvolvimento de profissionais para as diferentes áreas da vigilância em saúde, em consonância com as diretrizes da SMS;
- II - Assessorar as áreas técnicas na elaboração de projetos e programas de formação e capacitação de profissionais, na sistematização de experiências e pesquisas em serviço;
- III - Executar as atividades relativas à gestão de pessoas, observando a legislação em vigor e as diretrizes da SMS.

GP da Coordenação de Vigilância em Saúde (COVISA).

A Coordenação de Vigilância em Saúde (COVISA) da Secretaria Municipal de Saúde (SMS) da Prefeitura do Município de São Paulo foi criada em 2003 e tem como atribuições a coordenação técnica, planejamento, supervisão e avaliação do Sistema Municipal de

Vigilância em Saúde e a elaboração das normas técnicas e padrões destinados à garantia da qualidade de saúde da população.

Atualmente a sua estrutura reúne o Gabinete da Coordenação, Praça de Atendimento e as Gerências: Administração e Finanças, Gestão de Pessoas, Centro de Controle de Doenças, Centro de Controle de Zoonoses (CCZ), Vigilância em Saúde Ambiental, Vigilância de Produtos e Serviços de Interesse da Saúde, Núcleo Técnico Comunicação em Vigilância em Saúde, Núcleo Técnico de Informação em Vigilância em Saúde. As gerências coordenam, planejam e desenvolvem projetos, programas e ações de orientação, educação, intervenção e fiscalização pertinentes às suas respectivas áreas de atuação (PORTAL DA PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO, 2014a).

O Inciso I da portaria Nº 853/2014-SMS.G inclui a administração da vida funcional dos servidores lotados na sede COVISA, Centro de Controle de Intoxicações (CCI), Almoxarifado Central e Centro de Controle de Zoonoses (CCZ), totalizando 1493 servidores pertencentes às carreiras dos três níveis: básico, médio e universitário.

2.2. Desenvolvimento de Carreira

Carreira é uma sequência de atitudes e comportamentos, associada com experiência e atividades, relacionadas ao trabalho durante o período de vida de uma pessoa (HALL, 1976). Portanto, cada indivíduo é uma pessoa que precisa gerenciar a sua própria carreira dentro de uma organização, o que implica em conhecer os “eventos de carreira” e planejar a sua própria estratégia para alcançar as possíveis evoluções dentro das regras dadas. Para que isto se efetive é necessário ter conhecimento da legislação, do Plano de Carreira vigente, dos direitos e deveres e estar em condições de progredir na vida funcional.

O funcionário público de nível básico, médio e superior da Prefeitura do Município de São Paulo têm a possibilidade de se desenvolver na carreira em função da Progressão ou pela Promoção, que são eventos que ocorrem anualmente nos meses de abril ou maio.

Todo servidor que atender critérios de tempo mínimo de dois anos de efetivo exercício na categoria, com capacitação (pontuação necessária nos cursos validados, referendados ou atividades) e que obtiver a média das notas (mínima de 30 e no máximo de 50 pontos) na avaliação de desempenho e não tiver sofrido suspensão aplicada em decorrência de procedimento disciplinar, poderá evoluir na carreira.

Progressão Funcional segundo a Portaria 097/10 – SMG/G é a passagem do servidor da categoria em que se encontra para a categoria imediatamente superior, dentro do mesmo

nível da respectiva carreira, em razão do resultado da avaliação de desempenho, associado ao tempo na categoria, capacitação e atividades.

Promoção é a elevação do servidor na carreira de um nível para o imediatamente superior, em razão do resultado da avaliação de desempenho associado à capacitação e atividades e também com fato de ter concluído cursos de nível de especialização. É condição estar enquadrado na última categoria de cada nível da respectiva carreira e avaliação de desempenho.

No que se refere ao processo de Promoção de Nível de Carreira estar intimamente ligado a formação em nível de especialização do servidor, torna-se inevitável refletir sobre a necessidade da organização pública estar preocupada com facilitação e direcionamento do servidor na conquista deste pré-requisito. O sucesso das organizações depende, e muito, do investimento nas pessoas, com a identificação, aproveitamento e desenvolvimento do capital intelectual (SOVIENSKI, STIGAR, 2008).

2.3. Educação Corporativa

O Centro de Formação e Desenvolvimento dos Trabalhadores da Saúde (CEFOR), vinculado à Coordenação de Gestão de Pessoas da Secretaria Municipal da Saúde foi criada em 1990. Em 2002 passou a ter estrutura como Escola Técnica do SUS vinculada ao Ministério da Saúde.

Através do Decreto 52.514/2011, passou a ser Escola Municipal da Saúde (ESM), segundo o Portal da Prefeitura da Cidade de São Paulo (2014a). A EMS promove a formação, o desenvolvimento e o aprimoramento profissionais dos servidores públicos, dos trabalhadores das organizações parceiras e dos membros dos conselhos gestores, vinculados às unidades de saúde. A escola, que vinha demonstrando um crescente interesse no investimento na capacitação, treinamento e aprimoramento, passou a focar na formação dos profissionais dos níveis (operacionais, médios e universitários) devido a necessidade de desenvolver competências individuais dos servidores mais adequadas ao seu campo de atuação.

Com a internacionalização e globalização da Informação a ESM passou também a preparar os servidores para enfrentar situações novas e inesperadas através da educação continuada a fim de poder dar uma resposta mais rápida para esta demanda.

O foco da EMS está no projeto de formação continuada e na estratégia pedagógica por meio de educação presencial, semipresencial e até pela modalidade à distância, que favorece

qualificação sem necessidade de deslocar o servidor. No município de São Paulo o deslocamento dos funcionários por meio de transporte individual ou coletivo de uma região a outra é cada vez mais inviável de modo que a qualificação à distância pode ser realizada em um tempo menor e com o custo reduzido.

A EMS também investiu na "modernização das novas ferramentas tecnológicas e na implantação do Canal Profissional da Rede São Paulo Saudável e na Biblioteca Virtual em Saúde (BVS)". E ainda, a escola deu um grande passo ao contratar universidades para a formação de servidores nos cursos de pós-graduação em gestão pessoas. Na formação dos Agentes de Apoio Zoonoses, os conteudistas e os instrutores foram os profissionais que integram a secretaria da saúde, de modo a agregar valores à cadeia produtiva.

Assim, a EMS visa oferecer formação contínua ao servidor para poder proporcionar uma prestação de serviços cada vez melhor ao cidadão paulistano, e, para tanto necessita ter uma visão global do que esta acontecendo na Cidade, Estado e mundo para poder antever possíveis mudanças e direcionar a formação para a necessidade que apresentam.

No entanto, a ESM não desenvolve e nem direciona atualmente a formação de nível de especialização dos servidores, o que exige que cada coordenação da rede pense autonomamente em estratégias para a viabilização deste processo.

3. JUSTIFICATIVA

Conforme a Lei nº 14.713/2008, citada anteriormente, no ano de 2008 os servidores públicos da saúde que estavam no plano de carreira chamado QPS tiveram a opção de manter ou escolher ir para o novo plano PCCS.

Porém, é possível encontrar servidores optantes pelo PCCS que estavam enquadrados na última categoria do segundo nível no ano de 2008 e que ainda não conseguiram evoluir até a presente data.

Alguns servidores podem deixar de evoluir na carreira profissional por diversos motivos, que podem estar relacionados com a falta de incentivo, o não conhecimento da missão e visão da Instituição e também o desconhecimento de algumas legislações, como neste caso específico a Portaria Municipal nº 97/2010, que trata da progressão e promoção de nível de carreira; da insuficiente oferta de cursos validados e referendados para algumas categorias e da dificuldade da liberação por parte dos gestores.

A busca por informações que auxiliem o diagnóstico da situação dos servidores é uma ferramenta útil para conhecer necessidades e dificuldades enfrentadas por eles e também para indicar quando um processo facilitador/educativo possa ser necessário. (SALDANHA).

De acordo com Saldanha (2006), “atualmente, as organizações, sobretudo as públicas, carecem de estudos que reflitam a dinâmica organizacional, principalmente em seus pontos avançados e em suas limitações“ (p. 105).

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo Geral

Este trabalho tem como objetivo geral construir uma proposta facilitadora para a promoção de nível de carreira de servidores públicos municipais da Coordenação de Vigilância em Saúde de São Paulo (COVISA-SP), servidores estes que não atingiram a pontuação necessária para a promoção do nível II - categoria 10 para o nível III - categoria 11 na carreira, de acordo com a última Portaria Municipal Nº 97/2010, que fixa critérios e procedimentos de apuração e valoração dos cursos e atividades a serem considerados nas carreiras dos níveis Básico, Médio e Superior.

4.2. Objetivos Específicos

- a. Identificar os servidores que não evoluíram na carreira profissional por meio do acesso aos bancos de dados Sistema Integrado de Gestão de Pessoas - SIGPEC da SEMPLA e Sistema de Recursos Humanos – SISRH da SMS ¹.
- b. Saber, destes profissionais, se eles conhecem quais são as regras para Promoção do Nível II para Nível III, através de questionário (ANEXO I).
- c. Saber, destes profissionais quais foram os motivos que dificultaram suas Promoções do Nível II para o Nível III, por meio de questionário (ANEXO I).
- d. Analisar os motivos que interferem para a não promoção de modo a elaborar uma proposta à equipe da Gestão de Pessoas da COVISA visando apoiar estes servidores por meio de análise dos desconhecimentos e dificuldades acerca da Promoção

¹É um instrumento de coleta, armazenamento e análise de informações sobre os profissionais da SMS para planejamento, acompanhamento, formulação de políticas de gestão de pessoas a ser utilizado em serviços e sistemas locais de saúde, setor responsável: Núcleo de Informação do Gabinete – NIGEP/CGP/SMS

5. HIPÓTESE

Tivemos como hipótese de estudo que os servidores sem promoção de carreira desde 2008 na COVISA apresentariam em seus questionários que, de modo geral, conhecem as regras para Promoção de Nível de Carreira.

Estas regras estão intimamente ligadas com a aquisição de certificados de especialização. Nossa hipótese ainda foi a de que as dificuldades apresentadas por eles seriam com relação aos dispêndios financeiros e de tempo para a realização de cursos como este.

Sendo assim, seria provável que nossa proposta facilitadora pudesse se tornar parcerias com Instituições de Ensino Superior que possam oferecer a formação necessária a esses profissionais a preço acessível ou por contrapartida da COVISA-SMS-SP. Havia também a possibilidade de se pensar em cursos na modalidade *in company*, no que se refere à otimização do tempo.

6. METODOLOGIA

6.1. Abordagem

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de campo e de natureza aplicada, pois pretende compreender um fenômeno (motivos que levam a não Promoção de Carreira) e trazer uma aplicação prática e de intervenção na realidade (proposta de um Plano Facilitador da Promoção); e explicativa, pois irá interpretar um fenômeno e procurar atribuir-lhe significado (por meio dos discursos dos participantes); e de estudo de caso, pois uma unidade social será analisada: a COVISA.

6.2. População de Estudo

Durante a elaboração deste trabalho, eram conhecidos 12 servidores em situação de não Promoção de Carreira na Coordenação de Vigilância em Saúde de São Paulo (COVISA-SP). Porém, conforme o primeiro objetivo específico deste projeto, foi realizado um novo levantamento com vistas a atualizar este número no mês de maio de 2014, momento em que foi constatado que um sujeito de pesquisa fora transferido para uma das cinco coordenadorias deste município, de modo que a população total desta pesquisa passou a ser de onze (11) pessoas. Desta população, uma pessoa recusou-se a responder, e assim, a população de estudo foi composta por 10 (dez) servidores que estão no nível II - categoria 10, desde 2008, de acordo com o Plano de Carreira para Especialistas anexo II.

6.3. Instrumentos

Para análise de dados, tendo em vista os objetivos definidos, foram utilizados para esta pesquisa os seguintes instrumentos:

- Bancos de dados Sistema Integrado de Gestão de Pessoas - SIGPEC da SEMPLA e Sistema de Recursos Humanos – SISRH da SMS.
- Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).
- Questionário com três questões semiestruturadas.

O instrumento para a coleta de dados foi elaborado com perguntas semi-estruturadas, conforme pode ser observado no Anexo 1.

A primeira pergunta é referente aos dados de identificação, tais como idade, sexo, graduação, pós-graduação, cargo que ocupa e o tempo de trabalho neste cargo.

A segunda pergunta é aberta e relacionada ao conhecimento das regras para a promoção.

A terceira pergunta é aberta e visa descobrir o motivo de estar estacionado desde 2008 nesta categoria.

6.4. Percurso Metodológico

A presente pesquisa foi desenvolvida no Município de São Paulo, na Secretaria da Saúde, com os servidores que trabalham na "Estrutura COVISA", composta por COVISA sede, Centro de Controle de Zoonoses, Centro de Controle de Infecção e Almoxarifado Central, que não conseguiram evoluir na carreira de Especialista desde o ano de 2008 quando fizeram a opção pelo plano de Cargos e Carreira de Especialista (PCCS). Ao fazerem a opção pelo PCCS foram enquadrados automaticamente na categoria 10 do nível II e permanecem até o presente momento nesta faixa de evolução.

Estes servidores foram detectados consultando o banco de dados do SISRH da Secretaria Municipal da Saúde e confirmando no Sistema Integrado de Gestão de Pessoas (SIGPEG) da SEMPLA.

A aplicação do questionário nos 10 sujeitos da pesquisa ocorreu no período de 13 a 29 de maio de 2014, realizado com seis pessoas in loco e quatro por intermédio de e-mail, mediante assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa da SMS.

A transcrição das repostas dos questionários foi realizada e, após a limpeza do texto mantendo apenas as partes significativas, as informações foram compiladas e informatizadas em uma planilha de Excel.

6.5. Análise dos dados

As respostas dos sujeitos foram agrupadas a partir das categorias empíricas originadas da análise do conteúdo do discurso dos sujeitos da pesquisa.

As informações foram analisadas por meio do conjunto de técnicas da análise de conteúdo, conforme o modelo de Bardin (2007) que se apresenta como uma técnica apropriada para agruparmos os discursos dos participantes em categorias analisáveis, segundo a temática abordada nas mensagens de cada questionário aplicado.

As respostas categorizadas foram analisadas quanto às novas categorias dos servidores acerca da Promoção de carreiras tais dimensionamentos dados por eles, utilizados como base para a construção de uma proposta facilitadora desta Promoção, que será apresentada a GGP/COVISA.

6.6 Aspectos Éticos

O projeto de pesquisa foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa da Secretaria Municipal da Saúde de São Paulo (CEP-SMS-SP) e a aplicação dos questionários foi realizada após aprovação do órgão.

Foram cumpridas na pesquisa todas as exigências éticas fundamentais, sendo que esta teve o aceite do Comitê de Ética em Pesquisa da SMS por meio do parecer consubstanciado Número 629.767 do dia 07/05/2014.

O questionário utilizado na para a pesquisa e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido podem ser encontrados como Anexo I e Anexo V.

7. RESULTADOS E DISCUSSÃO

7.1. Identificação dos Sujeitos

Em relação aos sujeitos da pesquisa, estes foram enumerados de 1 a 10 (sujeito 1, sujeito 2 e assim por diante) na apresentação dos resultados, de modo a garantir-lhes o anonimato, conforme estabelecido no TCLE.

Dos dez participantes, oito eram mulheres e dois homens, conforme pode ser observado no Quadro 1.

A idade dos sujeitos variou entre 48 a 62 anos, sendo a média de 54 anos, e as profissões dos participantes são: psicólogo (2), enfermeiro, assistente social, médico, terapeuta ocupacional, fisioterapeuta, ciências contábeis, bibliotecário e biólogo. (Quadro 1)

Dentre os servidores que responderam ao questionário, 5 deles referiram ter pós-graduação, sendo que o sujeito 4 ainda não a concluiu, e o sujeito 5 já possui 2 concluídas. O sujeito 1 não respondeu a essa questão enquanto outros 4 sujeitos afirmaram que não possuem nenhuma pós-graduação, conforme esclarece o Quadro 1.

Os servidores questionados ocupam suas funções pelo período de 21 a 29 anos e sete meses, ou seja, uma média de 24 anos de prestação de serviço na mesma função.

QUADRO 1: Identificação dos sujeitos

SUJEITO	IDADE	SEXO	FORMAÇÃO	PÓS-GRADUAÇÃO	CARGO	TEMPO NA FUNÇÃO
1	53	F	Psicologia	s/r	ES / Psicóloga	23 anos
2	48	F	Serviço Social/Ciências Sociais	Concluída	Assistente. Social	24 anos
3	55	F	Enfermagem	N	Enfermeira	29 anos, 7 meses
4	56	M	Fisioterapia	Não concluída	Fisioterapeuta	22 anos
5	49	F	Ciências Contábeis	2 Concluídas	Esp. Adm e Orçamentos Públicos	23 anos
6	62	M	Medicina	Concluída	Médico	26 anos
7	60	F	Bacharel em Biologia	N	Especialista em Saúde	22 anos
8	54	F	Psicologia	Concluída	Psicóloga	22 anos
9	50	F	Terapia Ocupacional	N	Terapeuta Ocupacional	21 anos
10	56	F	Biblioteconomia	N	Especialista Inform. Tec. Culturais e Desportistas	24 anos

7.2. Conhecimento das Regras para a Promoção

Em relação à questão 2: “Você conhece quais são as regras para Promoção do Nível 2 para Nível 3?”, foi possível observar que 90% dos sujeitos responderam que conhecem as regras para a promoção do nível II para o III, porém apenas 20% citaram os quatro critérios utilizados para este evento de carreira.

Somente o sujeito 8 refere desconhecer as regras, conforme sua resposta "sinceramente desconheço as regras. Apenas fui informada que teria que apresentar um certificado de curso de especialização, com uma quantidade razoável de horas". Podemos inferir a partir de tal resposta que essa pessoa sabe da necessidade do certificado, porém não lhe foi informado sobre a necessidade de que este seja de 360 horas.

100% dos sujeitos citaram cursos de especialização e/ou pós-graduação, porém, como referido, apenas o sujeito 8 mencionou desconhecer a quantidade de horas necessária.

Dentre os sujeitos de pesquisa, 50% fez menção somente a esta regra, sendo que o sujeito 9 além de mencionar somente esta regra, também observa que "pela pergunta deve ter outras regras que eu não sei quais são".

Dentre esses sujeitos que mencionaram apenas essa regra, 3 servidores mencionaram apenas o *lato sensu* (30% do total de sujeitos), sendo que 2 mencionaram tanto o *lato* como o *stricto sensu* (20% do total de sujeitos).

Dentre os sujeitos que mencionaram mais regras, 2 mencionaram apenas o *lato sensu*, e 2 referiram-se especificamente tanto ao *lato* como o *stricto sensu* (20% e 20% do total de sujeitos). O sujeito 2 referiu-se a título e participação em cursos (horas), sem no entanto especificar se refere-se a *lato* ou *stricto sensu*.

Dos sujeitos pesquisados, 40% citou o critério do efetivo exercício de dois anos desde a última progressão, e 30% escreveram a respeito da avaliação de desempenho, sendo que somente o sujeito 7 referiu o valor da pontuação máxima que é de 50.

20% dos servidores responderam ainda o critério atividade, ou seja, como definido pela Portaria no. 97/2010 “Serão promovidos para os níveis III da carreira, no máximo 30% dos titulares de cargos do nível, considerando o total do número de cargos por disciplina. O diferencial de desempate será a atividade” (ANEXO IV). Nesse sentido, apenas o sujeito 7 mencionou a pontuação máxima considerada para o critério de desempate que é 5.

O sujeito 5 referiu-se ao critério de pontuação, sem, no entanto especificar se tal pontuação é relação à atividade ou à avaliação de desempenho: “tempo no cargo; curso de especialização ou pós-graduação; pontuação”.

Assim, podemos concluir que a maioria dos servidores participantes do estudo sabe que o certificado do curso de Especialização é uma condição necessária para a passagem do nível II para o III.

Podemos também inferir que, como somente o sujeito 8 e o sujeito 9 admitiram desconhecer outras regras, os demais sujeitos da pesquisa podem conhecer as outras regras, e que, talvez, não as mencionaram por não considerarem necessário haja vista serem as mesmas regras utilizadas para a progressão que ocorre de dois em dois anos de efetivo exercício no cargo.

Para melhor visualização das informações apresentadas, os dados foram agrupados na Tabela 1, a seguir, em que as respostas foram divididas entre aquelas que apenas citaram as regras (conheciam parcialmente), e aquelas que apresentaram mais alguns detalhes como a carga horária necessária para os cursos, ou a pontuação na avaliação de desempenho (conheciam detalhadamente):

Tabela 1: Conhecimento das regras para a promoção do Nível 2 para o Nível 3

Regra	Citada por (%)	Conheciam detalhadamente	Conheciam parcialmente
Formação (Especialização e Pós-Graduação)	100%	2	8
Tempo de permanência no cargo atual	40%	1	3
Avaliação de Desempenho	30%	1	2
Pontuação nas Atividades	20%	1	1

7.3. Reconhecimento dos Motivos para a Não Promoção

Em relação à questão 3: “Por qual o motivo você está desde 2008 sem Promoção do Nível 2 para o Nível 3?”, 40% responderam que não possuíam ou não fizeram nenhum curso de especialização. Dentre estes, o sujeito 4 afirma que está fazendo a especialização agora por interesse pessoal no curso, mas, sua meta não é a promoção de nível, enquanto o sujeito 9 relata ter iniciado dois cursos de especialização, sem concluí-los. Pensa, ainda, em voltar e está em busca de um curso que lhe interesse e lhe proporcionar prazer de voltar a estudar.

Três participantes da pesquisa (30%) referem ter concluído cursos de especialização ou pós-graduação, porém não apresentaram os certificados por motivos diferentes. Ou seja, o sujeito 6 perdeu o certificado de sua especialização. Está em busca deste documento e em constante contato com a Universidade na tentativa de conseguir a segunda via, porém sem

êxito até o momento da aplicação do questionário. Refere também que fez curso de Acupuntura com duração de 2 anos, patrocinado pela Prefeitura, mas ainda não recebeu o certificado.

Já o sujeito 8 descreve possuir certificado de curso de especialização, porém com carga horária inferior a 360 horas. Esclarece ainda que já terminou outro Curso de Especialização, mas que ainda não escreveu o TCC: “falta apresentar o trabalho conclusivo, porém trabalho muito e não tenho tempo para fazer”. Ressalta ainda que “todos os cursos foram custeados com recursos próprios” e que “considera necessário o aprimoramento para oferecer serviço de qualidade” ao munícipe.

Mesmo possuindo o título de mestrado, o sujeito 2 não evoluiu por ter desfeito a opção pela carreira de PCCS devido a "uma perda significativa no seu salário". Porém quando a sua categoria ganhou a Gratificação de Desempenho de Atividade(GDA) voltou a optar pelo novo plano, mas saiu de Licença para tratar de Interesses Particulares (LIP) para fazer o Doutorado, e assim demandou mais tempo. Neste ano irá conquistar sua promoção. Conclui que "mudança nas regras, planos de carreiras e afastamento para a titulação são barreiras para a evolução".

Dois servidores (o sujeito 7 e o sujeito 1- 20% do total) possuem o título de especialista concedido pelo respectivo órgão de classe, mas que não é reconhecido pelo SEMPLA. Inclusive, o sujeito 7 coloca que:

...o título de especialização em saúde pública foi entregue pelo Conselho Regional [...] entrei em contato com o jurídico do Conselho onde me aconselharam entrega-lo juntamente com a cópia da resolução do Conselho Federal de classe, no. 17 de 22/10/93, onde explicaram as bases para entrega do mesmo [...] o Conselho se coloca a disposição para quaisquer esclarecimentos quanto a validade e a responsabilidade da entrega do mesmo justificando que a experiência de 35 anos em uma determinada carreira mais o título reconhecido pelo órgão de classe pode equivaler a carga horária exigida.

Porém, mesmo diante de tais esclarecimentos, sua titulação não foi aceita pelo SEMPLA.

Apenas o sujeito 10 referiu motivos diferentes para sua não promoção, referindo que “quando fez a opção em 2007, só contaram o tempo de efetivo exercício na função, tinha 6 anos de admitido estável” e ainda que “não tinha estabilidade financeira”.

Diante dos dados apresentados, podemos refletir que a responsabilidade de gerenciar a carreira de qualquer servidor² é um tripé funcionário/GP/organização, portanto cada um terço terá de fazer o seu papel para que o objetivo seja alcançado.

A partir dos resultados desse estudo, podemos observar que há pessoas que possuem autonomia, sabem das regras e buscam formas de obter a promoção oportunamente sem necessidade de auxílio. Já outras referem conhecer as regras, porém não necessariamente as cumprem, pois buscam priorizar o prazer e satisfação ao realizar cursos de especialização *lato* ou *stricto sensu*.

É possível notar dentre as respostas dos questionários que há servidores que podem se sentir injustiçados porque, apesar de possuírem o título de especialistas outorgada pelo Conselho Regional da sua classe profissional, tal titulação não é reconhecida como pré-requisito para a promoção. Também podemos observar que outros podem se sentir injustiçados por terem concluído cursos de especialização com carga horária inferior a 360 horas, especialmente aqueles que não possuíam tal informação.

7.4. Propostas

Diante dos resultados já apresentados, é possível pensar em algumas propostas para a equipe da Gestão de Pessoas da COVISA, com o objetivo de apoiar os servidores que apresentam ou venham a apresentar dificuldades em obter a promoção, seja por desconhecimento das regras, seja por não terem acesso a cursos de pós-graduação.

Nesse sentido, podemos destacar que a COVISA oferece campo de estágio obrigatório e não obrigatório em diversas áreas, recebendo estagiários de várias universidades. Segundo a portaria 1900/2012 SMS.G, publicada em 10/11/2012 pág. 33/35, parágrafo 2 inciso 2 está citada que a contrapartida por estar recebendo estes estagiários pode ser pactuada com cursos de capacitação para servidores que prestam atendimento na rede municipal de Saúde, alinhado ao Plano Municipal de Educação Permanente em Saúde e Diretrizes da SMS respeitando o critério de proporcionalidade entre quantidade de aluno e hora estágio.

Tal informação é complementada pela portaria 890/2013 que autoriza a assinar a celebração do termo de cooperação técnica, didática. Delega, ainda, ao Coordenador da COVISA competência para autorizar a celebração, assinar o termo de cooperação e promover a incorporação das contrapartidas de estágios pactuados.

² Segundo o que foi exposto no curso do Prof. Antonio Cláudio Queiroz Santiago

Portanto, a COVISA poderia pactuar a contrapartida como cursos de Especialização a serem oferecidos para os servidores que estejam mais necessitados e que sejam também do interesse da organização.

Outra medida possível de ser adotada é o levantamento de cursos EAD gratuitos para que os servidores que não possuem disponibilidade de tempo para frequentar cursos presenciais, e que os mesmos possam ser liberados durante 1 hora do serviço quando o curso for de interesse na área de atuação.

A opção de cursos realizados na modalidade *in company* também deve ser levada em consideração, por facilitar o acesso do funcionário, eliminando a necessidade de deslocamento deste para uma instituição de ensino, que levará o curso para o ambiente de trabalho do servidor.

E ainda, é possível proporcionar processo de educação continuada para desenvolver as competências nos funcionários dotando-os de mais saber para que tenha maior autonomia e um aprendizado permanente ao longo da sua carreira a fim de que possa responder as demandas reais e estratégicas da organização. Nesse sentido, faz-se necessário disponibilizar para todos os funcionários da COVISA, via mala direta, as informações dos cursos de especialização patrocinados pela SMS.

É imprescindível detectar e monitorar servidores que não conseguem promover e os que estão próximos a este patamar e conscientizar, mobilizar e motivar (através da roda de conversa e/ou orientação personalizada) para que possam buscar a autonomia de decisão do quer fazer da sua carreira.

Como pudemos identificar nesse estudo, há casos que necessitam de uma intervenção mais específica e individualizada, como no caso do sujeito 6, em que é preciso uma intervenção visando solicitar a Universidade em questão a declaração de conclusão do curso e o Histórico Escolar para que ele possa entrar com recurso junto ao SEMPLA para que possa, enfim, depois de sete anos conseguir evoluir (perda de 6,5% sobre o salário base a cada dois anos de efetivo exercício).

E ainda, pudemos verificar que, dentre os 10 sujeitos de pesquisa, um sujeito vai evoluir no próximo evento de carreira, pois já possui a titulação necessária e outro irá entrar com recurso assim que conseguir a documentação necessária para comprovar a titulação. Dois sujeitos estão em processo de obtenção da titulação, sendo que um está fazendo um curso enquanto outro já finalizou, restando-lhe apenas elaborar e apresentar o TCC.

Ou seja, pudemos identificar quatro casos que necessitam ser acompanhados e monitorados mais de perto, e também, incentivados, pois, por mais que o salário não seja

considerado pela Teoria do Herzberg como um fator motivador, para os servidores COVISA representa 6,5% de aumento sobre o salário base e o funcionário satisfeito é um funcionário mais feliz e comprometido.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar de poucos servidores terem citado todas as regras necessárias à promoção, (dois anos de efetivo exercício, avaliação de desempenho, certificado do curso de especialização ou título de mestrado ou doutorado e atividades como critério de desempate), podemos, a partir dos resultados apresentados, confirmar a hipótese de que os servidores sem promoção de carreira desde 2008 na COVISA conhecem as regras para Promoção de Nível de Carreira, de modo geral, pois todos mencionaram certificados de especialização. Mesmo que um dos sujeitos tenha referido não saber das regras, ele mencionou a titulação como um requisito.

É importante ressaltar, que, mesmo reconhecendo as regras, foi possível encontrar funcionários que apresentam dificuldades em se enquadrar nelas, e, por consequência, em conseguir a promoção. Tais dificuldades são fundamentalmente em relação ao dispêndio financeiro ou a falta de tempo de fazer o curso (ou o trabalho de conclusão), e não por desinteresse por parte do servidor.

Havíamos previsto a resposta “não tenho tempo para fazer o curso”, porém, ao longo do estudo pudemos notar que tais questões se apresentam mais complexas. Haja vista algumas respostas como “tenho apenas a titulação outorgada pelo órgão de classe”, “tenho na área diferente da minha área de formação/ atuação”, “faço somente se sentir prazer/interesse”, “perdi o certificado”, além do dispêndio financeiro.

Assim sendo, as propostas facilitadoras apresentadas também precisam ser ampliadas de forma atender a complexidade da questão.

Vale refletir que ninguém está livre de, em algum momento da sua trajetória profissional, passar por alguma fase em que seu desempenho não seja excelente. Contudo, isso pode ou deve ser passageiro, voltando, com o tempo, a apresentar uma boa performance diante das suas atividades laborais.

Porém, pessoas com talento podem entrar no comodismo devido aos fatores associados à baixa autoestima e menor empenho por falta de objetivos pessoais e profissionais mais significativos. Assim, o funcionário perde a credibilidade, o que acaba prejudicando sua carreira e ele pode passar a ser conhecido como alguém que não se pode confiar.

Diante dessa configuração, os colegas tendem a se afastar e o isolamento pode levar a um quadro de depressão, o que vem a ressaltar a postura e atitude acomodada, ineficiente e descompromissada.

Um bom líder pode fazer a diferença estando próximo de seus funcionários, conhecendo um pouco dos objetivos de cada um para que possa fazer um trabalho de gestão, orientando e deixando claro o que espera de cada um e o que irá cobrar de serviço no dia a dia. Ouvir e falar o que está observando é importante, bem como expor suas expectativas em relação ao servidor e suas metas, buscando traçar um plano de ações e resultados.

Assim, a SMS pode aproveitar estes dados para propor ou oferecer curso de especialização, o que pode significar 6,5% de aumento salarial aos funcionários. Tal possibilidade proporciona satisfação, que é a mola propulsora da motivação que vem a possibilitar um aumento de produtividade e entrega de trabalho de melhor qualidade.

Vale finalizar, lembrando que nosso interesse ao realizar esse estudo foi observar e compreender os comportamentos e os motivos que levam as pessoas a agirem, tomando por base o que refere Bergamini (1993), ou seja, que alguns trabalham por dinheiro, outros por segurança e outros, ainda, por prazer.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Editora 70; 2007.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação**. São Paulo: Atlas; 1993.

FISCHER, André Luiz. Um Resgate Conceitual e Histórico dos Modelos de Gestão de Pessoas, In: FLEURY, M. (org.), **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002. Pág. 11-33, cap. 1.

FISCHER, Rosa Maria e FLEURY, Maria Teresa Leme. **Processo e Relações do Trabalho no Brasil**. São Paulo : Atlas, 1998

GIL, Antonio C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

HALL, D. **Careers in organizations**. Glenview, I: Scott Foresman, 1976.

Manual de Orientação de Carreiras dos Profissionais da Secretaria Municipal da Saúde. Coordenação de Gestão de Pessoas da Secretaria Municipal da Saúde/São Paulo 2012.

PORTAL DA PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO, Secretarias, **Secretaria Municipal da Saúde**, Organização, Site, Disponível em: <<http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/saude/organizacao/index.php?p=1341>> acessado no dia 14/07/2014a, 11:25

PORTAL DA PREFEITURA DA CIDADE DE SÃO PAULO, Secretarias, **Secretaria Municipal da Saúde**, Coordenação de Gestão de Pessoas - CGP, Site, Disponível em: <<http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/saude/cgp/index.php?p=33301>> acessado no dia 14/07/2014b, 11:35

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO. Secretaria Municipal da Saúde. **Lei Municipal 11.511 de 19/04/1994** – Dispõe sobre a organização do Quadro dos Profissionais da Administração da Prefeitura do Município de São Paulo, e dá outras providências.

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO. Secretaria Municipal da Saúde. **Lei Municipal 14.591 de 13/11/07** – Institui Plano de Cargos, Carreiras e Salários do nível Superior (PCCS-NS).

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO. Secretaria Municipal da Saúde. **Lei Municipal 14.713 de 04/04/08** - Institui Plano de Cargos, Carreiras e Salários da Saúde (PCCS- Saúde).

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO. Secretaria Municipal da Saúde. **Decreto Municipal 51.566 de 18/06/2010** – Regulamenta a progressão do Nível Superior.

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO. Secretaria Municipal da Saúde. **Decreto Municipal 51.567 de 18/06/2010** - Regulamenta a progressão funcional do PCCS-Saúde.

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO. Secretaria Municipal da Saúde. **Decreto Municipal 51.571 de 18/06/2010** - Regulamenta a Promoção Funcional dos cargos de Especialistas do Quadro de Pessoal de Nível Superior.

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO. Secretaria Municipal da Saúde. **Decreto Municipal 51.572 de 18/06/2010** – Regulamenta a Promoção Funcional dos cargos de Especialista em Saúde- Médico e especialista em Saúde do Quadro dos Profissionais da Saúde.

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO. Secretaria Municipal da Saúde. **Portaria Municipal 97 de 29/06/2010** - Fixa critérios e procedimentos para valoração dos cursos e atividades a serem considerados na progressão funcional.

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO. Secretaria Municipal da Saúde. **Portaria Municipal 96 de 29/06/2010** - Fixa critérios e procedimentos para valoração dos cursos e atividades a serem considerados na promoção funcional. Disponível em: <<http://www.prefeitura.sp.gov.br/covisa>> Acesso em 01 de janeiro de 2014.

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO. Secretaria Municipal da Saúde. **Portaria Municipal 970/2013** – SMS.G.

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO. Secretaria Municipal da Saúde. **Portaria Municipal 890/2013** – SMS.G. Gabinete do Secretário, Diário oficial da cidade de São Paulo no. 102, DOM de 30/05/13 - p.30.

PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO. Secretaria Municipal da Saúde. **Portaria Municipal 853/2014 de 06/05/2014** - Institui o Código Sanitário do Município de São Paulo, regulamentada pelo Decreto nº 50.079, de 07/10/2008. Disponível em: <<http://www.prefeitura.sp.gov.br/covisa>> Acesso em: 01 de janeiro de 2014.

SALDANHA, Clezio. **Introdução à Gestão Pública**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SOVIENSKI, F. STIGAR R. **Recursos Humanos e Gestão de Pessoas**; 2008

ANEXOS

ANEXO I

QUESTIONÁRIO

Dados de Identificação

Idade: _____

Sexo: F () M ()

Graduação: _____

Pós Graduação: Sim () Não ()

Concluída () Não Concluída ()

Cargo: _____

Tempo de Trabalho neste Cargo: _____

2 – Você conhece quais são as regras para Promoção do Nível 2 para Nível 3?

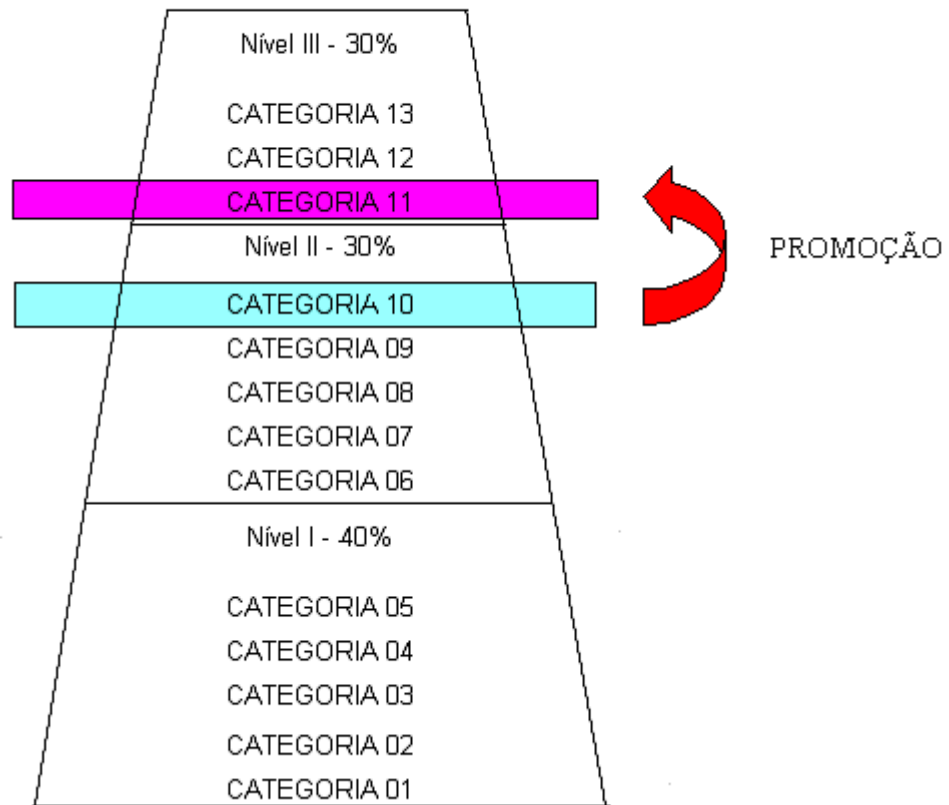
Sim () Quais são?

Não ()

3 – Por qual o motivo você está desde 2008 sem Promoção do Nível 2 para o Nível 3?

ANEXO II

CARREIRA DE ESPECIALISTAS



ANEXO III

Escala de Pontuação Nível Superior

Nível I	Cat. 1	
	Cat. 2	Enquadramento Automático
	Cat. 3	57,2
	Cat. 4	58,2
	Cat. 5	59,2
Nível II	Cat. 6	-
	Cat. 7	60,2
	Cat. 8	61,2
	Cat. 9	62,2
	Cat. 10	63,2
Nível III	Cat. 11	-
	Cat. 12	64,2
	Cat. 13	65,2

ANEXO IV

Portaria nº 97/2010-Pontuação fixa para Atividades:

AT01-Supervisão de Estágio – 2 por ano.

AT02-Instrutoria: curso com c..horária 4-12h. – 1 ponto.

AT03- Instrutoria: curso com c. horária superior 12h. – 2 pontos.

AT04- Palestrante- 1 ponto.

AT05- Apresentação de trabalho em Congresso/Seminário- 1 ponto.

AT06- Membro da CIPA- mandato de 1 ano- 2 pontos por ano.

AT07- Brigada de Incêndio – 1 ponto por ano.

AT08- Comissões e Grupos de Trabalho (não remunerados) – 1 por comissão/ grupo.

AT09- Publicações: autoria de livro-3 pontos por livro.

AT10-Publicações: artigo de livro ou co-autoria livro-2 por livro/artigo.

AT11-Publicações: artigo revistas científicas -1 pontos por artigo.

Pontuação Máxima – 5 pontos.

ANEXO V

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

(1ª via do entrevistado / 2ª via do entrevistador)

1. Dados sobre a pesquisa:

Título do protocolo de pesquisa: **“Identificar as dificuldades e o conhecimento dos servidores públicos em conseguir Promoção de Nível em sua Carreira Profissional, tendo como base a Portaria Municipal 97/2010: Uma Proposta Facilitadora da Promoção”**.

Pesquisadora: Ana Hiroco Hiraoka

Orientadores: Prof. Dr. Walter Cintra Ferreira Junior e Profa. Dra. Ana Maria Malik

Local: Fundação Getúlio Vargas

O(a) senhor(a) está sendo convidado(a) a participar da pesquisa “Identificar as dificuldades e o conhecimento dos servidores públicos em conseguir Promoção de Nível em sua Carreira Profissional, tendo como base a Portaria Municipal 97/2010: Uma Proposta Facilitadora da Promoção”, que é um estudo que pretende identificar os servidores que não promoveram de nível na carreira, saber quais são os motivos para isso e propor algo que possa contribuir com esta promoção.

A sua participação será importante para construirmos caminhos que possam direcionar os profissionais que desejam ser promovidos.

Sua participação é voluntária, sigilosa e sua desistência não trará qualquer prejuízo para você ou seu trabalho.

Será aplicado um questionário que levará aproximadamente 15 minutos para ser respondido.

Os resultados da pesquisa serão enviados para você e a sua identificação permanecerá confidencial.

Para esclarecer qualquer dúvida sobre o projeto poderá entrar em contato com a pesquisadora Ana Hiroco Hiraoka, telefone 3397-8221; ou com os orientadores Profa. Dra. Ana Maria Malik e Prof. Dr. Walter Cintra Ferreira Junior, nos e-mails: ana.malik@fgv.br e walter.cintra@uol.com.br.

No caso de dúvidas ou denúncias quanto as questões éticas contatar o comitê de ética em pesquisa da Secretaria Municipal da Saúde no telefone 3397-2464, no e-mail smscep@gmail.com, ou no endereço Rua General Jardim, 36, 1º andar, Centro.

Após ler e receber explicações sobre a pesquisa, e ter meus direitos de:

1. *receber resposta a qualquer pergunta e esclarecimento sobre os procedimentos, riscos, benefícios e outros relacionados à pesquisa;*
2. *retirar o consentimento a qualquer momento e deixar de participar do estudo;*
3. *não ser identificado e ser mantido o caráter confidencial das informações relacionadas à privacidade.*
4. *procurar esclarecimentos com o Comitê de Ética, em caso de dúvidas ou notificação de acontecimentos não previstos.*

Declaro estar ciente do exposto e desejar participar do projeto.

São Paulo, _____ de _____ de 2014

Nome do participante: _____

Assinatura do participante: _____

Assinatura do pesquisador: _____