

# A Carreira Médica em Sistemas de Saúde Comparados

I Fórum Nacional Pró-SUS  
03 e 04 de outubro de 2016

Conselho Federal de Medicina - CFM, Brasília – DF

---

Dr Mario Roberto Dal Poz

Professor associado, Instituto de Medicina Social, UERJ

Editor-in-Chief, *Human Resources for Health* (<http://www.human-resources-health.com/>)

E-mail: [dalpozm@uerj.br](mailto:dalpozm@uerj.br)

## Serviços de saúde e trabalho

- Saúde: indústria intensiva de "trabalho"
- Importante gerador de emprego (9,3 % da PEA no Brasil).
- Fator crítico: conhecimento e informação, trabalhadores do conhecimento
- Maior parte da força laboral é feminina: 65 - 70% / Desigualdades de gênero
- Dinamismo tecnológico alto - "tecnologia incorporada"
- Maior produtividade > não poupa "mão de obra"
- Alta complexidade e diversidade dos processos de trabalho:
  - 14 profissões de saúde regulamentadas no Brasil
- Elevada incerteza nos resultados
- Conflitividade
- Influência da cultura organizacional



## O emprego no setor saúde

- FT de base feminina: 65 -75% global
- Mercados altamente segmentados, segundo a segmentação institucional do sistema
- Pluriemprego
  - Peru: 71% de médicos tem mais de 2 postos
  - Uruguai: em media, 2.6 postos por médico, e 1.3 por enfermeira
  - Brasil: 48,5% tem 3 ou mais empregos
- Tendências atuais: flexibilidade e redução da proteção social

## Condições de emprego segundo subsistemas de saúde na AL

Organização da prestação de serviços		Modalidade de emprego (prática)	Contratos	Modalidades de Pagamento	Carreira funcionaria	Sindicalização Negociação Coletiva
Públicos (Min. de Saúde e Entidades Descentralizadas)	Serviços de Saúde Pública Serviços ambulatoriais e APS Hospitais públicos Hospitais Públicos Autónomos Projetos Extensão Cobertura Outsourcing (cooperativas)	Dependente (assalariados protegidos e não registrados)  Semi-dependente.	Tempo indeterminado  Curta duração (flexível).	Por tempo Por serviço Per capita Por metas	Em poucos países	Sindicalização. Sem Contrato Coletivo (CC)
Seguridade Social	Serviços Próprios	Dependente (protegidos)	Tempo indeterminado Curta duração	Por tempo Por serviço Per capita	Muitos países	Sindicalização. C.C. (tendência a baixa por outsourcing)
	Serviços contratados / outsourcing (cooperativas)	Dependente Semi-depend.	Curta duração	Por tempo Por serviço Per capita		
Privados	Serviços de empresas de seguro	Dependente Semi-depend Independiente	Curta duração	Por tempo Por serviço		Sindicalização C.C.
	Empresas médicas	Dependente Semi-depend Independiente	Tempo indeterminado Curta duração	Por tempo Por serviço		Sindicalização. C.C.
	Prática liberal (médicos)	Independiente	Conta Própria	Por serviço	N/A	N/A
ONGs	Serviços próprios	Dependente	Curta duração	Por tempo Por serviço		Incipiente sindicalização
	Outsourcing e outras modal.	Dependente Mix	Curta duração	Por tempo Por serviço		

## Complexidade da problemática dos recursos humanos de saúde

<b>PROBLEMAS ESTRUTURAIS</b>	<b>Problemática derivada das REFORMAS SETORIAIS</b>	<b>NOVOS PROBLEMAS (Globalização)</b>
Inequidades na distribuição geográfica e por níveis de atenção dos RHS. Déficit na APS	Descentralização e crise da administração de pessoal vigente	Desregulação do mercado de trabalho.
Desequilíbrios na composição e estrutura da força de trabalho	Mudanças no mecanismos de regulação – desregulação	Falta de proteção social de recursos humanos
Alta percentagem dos gastos do Estado destinados ao pessoal de saúde, mas combinado com baixos salários	Flexibilização / precarização do trabalho, conflitos de trabalho.	Nova governança de saúde a nível global Debilidade da autoridade sanitária nacional
Ausência – debilidade de políticas, planificação, regulação e gestão da força de trabalho. Ausência de modelos de atenção de referência	Modelo gerencialista e sistemas de incentivos monetários à produtividade.	Emigração crescente de profissionais e recrutamento internacional descontrolado e desregulado
Inequidades de género numa força de trabalho de maioria feminina	Necessidade de novas competências para enfrentar as novas funções.	Inexistência de normas para o exercício profissional internacional
No existe integração entre formação e serviços, o que ocasiona uma inadequada formação	Aumento descontrolado da oferta educativa em saúde, devido à privatização	Debilidade das instituições de saúde pública para a gestão de políticas públicas globais.

## Definições: carreira sanitária (de saúde)

A carreira de saúde é um meio para ordenar a ação, o trabalho ou o trabalho do pessoal de saúde.

Deve expressar os interesses de diferentes atores a partir de três perspectivas complementares:

- Direitos do trabalhador
- Necessidades do usuário dos serviços de saúde
- Requisitos institucionais

## Definições: carreira sanitária (de saúde)

- a. Entre os direitos dos trabalhadores se incluem:
  - Desenvolvimento e retribuição no trabalho
  - Desenvolvimento de suas habilidades e capacidades
- b. As necessidades do usuário estão relacionadas com:
  - Qualidade técnica e científica da atenção
  - Cordialidade no cuidado (“humanização”)
- c. Os requisitos dos serviços estão ligados a
  - função técnica
  - função organizacional e de gestão

## Panorama regional: características gerais

- Conjunto de normas diversas, com diferentes graus de formalização (leis, decretos, regulamentos).
- Variedade de conteúdos entre países e no mesmo conjunto de regras (desde princípios gerais até pequenos detalhes).
- Variedade condicionada pelas especificidades de cada país e pelos espaços de poder dos diferentes grupos.



## Principais Componentes 1/2

- Sistemas de:
  - classificação profissional, cargos e salários.
  - avaliação de desempenho
  - certificação periódica de competência profissional
  - incentivos variáveis por desempenho, individuais e coletivos
  - incentivos por localização geográfica.
- "Mobilidade horizontal": alterar as condições de trabalho, sem necessariamente passar para posições mais altas ou maior responsabilidade.
- Mobilidade vertical: mudança na responsabilidade e nas funções.
- Deveres e obrigações em torno da saúde e segurança dos trabalhadores

## Principais Componentes 2/2

- Sistemas de formação e desenvolvimento do capital humano.
- Obrigações de contribuição para sistema de informação (atualização da bases de dados).
- Disposições básicas de ética e deontologia
- Códigos ou regras de direitos recíprocos entre profissionais e usuários.
- Disposições relativas a aposentadoria e / ou cessação do trabalho.
- Definição de mecanismos flexíveis para a descentralização.

# Política Remuneratória

## Remunerações FIXAS

### Remuneração de Pessoal Temporário

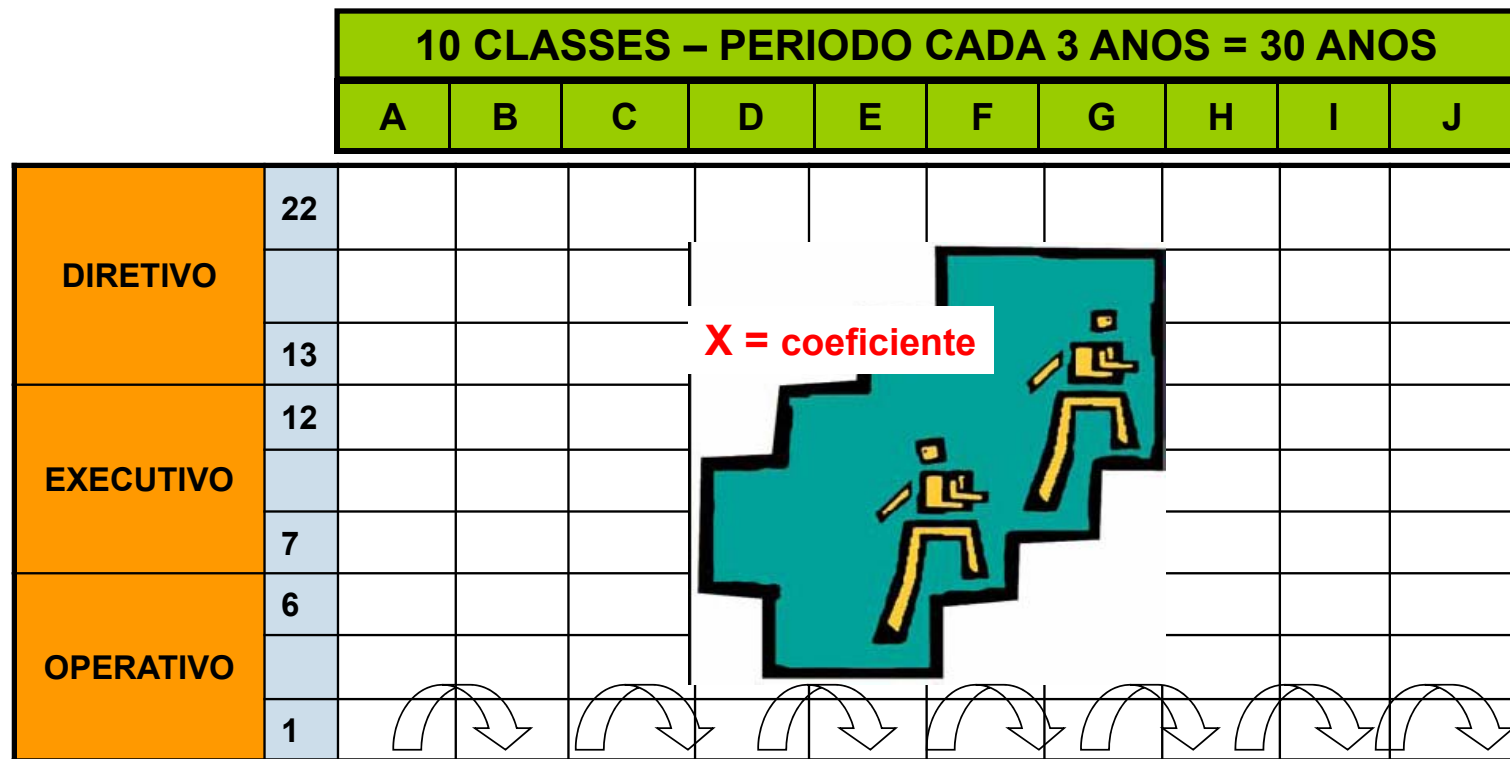
### Remunera a Pessoal de Projetos

- Salário básico
- Complemento por antiguidade (para membros de carreira)

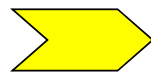
### Incentivos:

- Econômicos
  - associados ao desempenho
  - por experiência
  - baseadas na qualificação acadêmica
- Trabalhistas e profissionais
  - Facilidades de estudos de pós-graduação
  - Bolsas de desenvolvimento profissional.
  - Reconhecimento à pesquisa e ensino.
- Reconhecimento social
  - Valores altruístas
  - Serviço público em situações cotidianas e em emergências.
  - Exemplo no desempenho do trabalho

# TENDENCIAS NA ESTRUTURA DE CARGOS E NA PROMOÇÃO DO PESSOAL



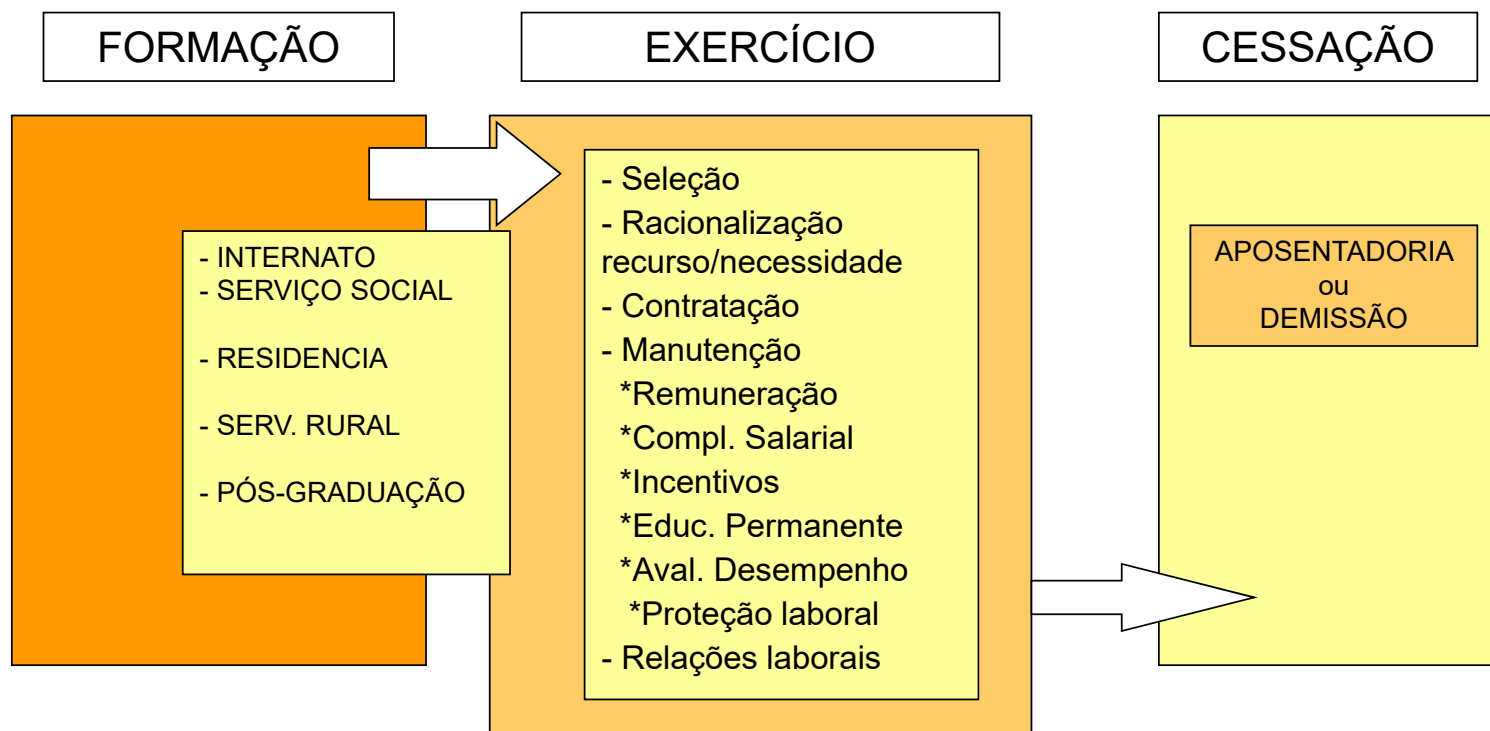
**Escala de MÉRITOS**



1. Capacitação e Desenvolvimento Científico
2. Avaliação do Desempenho
3. Experiência no posto



# Componentes: dinâmica



## Casos de Países 1/4

Países	Carreira Sanitária	Campo de Aplicação	Ênfase
Argentina	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Não, no âmbito nacional. Existem Carreiras Sanitárias a nível provincial</li> <li>▪ Esboço de Carreira de Profissionais da Saúde - Cidade Autónoma de Buenos Aires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Profissionais. O resto do pessoal está incluído na carreira administrativa.</li> <li>▪ Não inclui Residentes por ser atividade de formação Centrada na prática assistencial hospitalar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cargos, classes, salários (6 categorias e mobilidade horizontal e vertical</li> <li>▪ Incentivos e avaliação de desempenho</li> <li>▪ Desenvolvimento de recursos humanos para idoneidade do cargo</li> </ul>
Bolívia	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Não tem Carreira Sanitária</li> <li>▪ Proposta de Regulamento de Carreira Sanitária.</li> <li>▪ Âmbito Nacional</li> </ul>	Cobre todo o pessoal (profissionais e outros)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestão e desenvolvimento dos RHS <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cria 9 subsistemas (Informação, Planificação, Administração de cargos, Integração de RHS, Retribuições, Rendimento, Capacitação e Movimentos, conectados por um subsistema de retroalimentação)</li> </ul> </li> <li>2. Define direitos</li> </ol>
Chile	Sim, no âmbito nacional	Todo o pessoal de serviços de saúde	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Regulação do Trabalho</li> <li>▪ Administração dos RHS centrada no âmbito administrativo</li> <li>▪ Escala salarial, mobilidade horizontal e vertical</li> <li>▪ Sistema de promoção e desenvolvimento ligado a cumprimento de metas e compromissos de gestão</li> </ul>
Colômbia	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sim. Lei de RH inclui carreira sanitária</li> <li>▪ Lei em processo de regulamentação. Âmbito Nacional</li> </ul>	Pessoal de branco	Regulação do exercício, formação e empregabilidade do RHS em saúde

## Casos de Países 2/4

Países	Carreira Sanitária	Campo de Aplicação	Ênfase
Costa Rica	Não. Lei de Carreira Administrativa	Servidores públicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ênfase nos ingressos e forma de terminação da relação laboral</li> </ul>
El Salvador	Não. Lei de Carreira Administrativa	Inclui os Servidores Públicos exceto os que desempenhem cargos políticos o de confiança.	Regula o serviço civil e as condições de ingresso na administração, promoções e acessos cm base no mérito e atitude, os traslados, suspensões, separações e deveres dos servidores públicos. Garante estabilidade laboral e regulamenta a aposentadoria
Equador	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Não tem Carreira Sanitária</li> <li>▪ Tinha uma proposta de Lei de Carreira Sanitária.</li> <li>▪ Âmbito Nacional</li> </ul>	Todos os trabalhadores da saúde	Direitos do usuário, trabalhador e organização
Espanha	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sim, tem Carreira Sanitária.</li> <li>▪ Âmbito Nacional. Apoia o desenvolvimento de regulamentos regionais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Profissional sanitário do âmbito público e privado.</li> <li>▪ Inclui certas residências</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Não pretende determinar competências de cada profissão (Pede que haja pactos interprofissionais com espírito cooperativo)</li> <li>▪ Regula a formação, propõe sistema nacional de carreira. Escala salarial por tempo de serviço e nível de formação.</li> <li>▪ Define o que é um profissional de saúde</li> </ul>



## Casos de Países 3/4

Países	Carreira Sanitária	Campo de Aplicação	Ênfase
Guatemala	Não. Lei de Carreira Administrativa	Inclui os trabalhadores do Estado. As relações do Estado e suas entidades descentralizadas o autónomas com seus trabalhadores se regem pela Lei de Serviço Civil.	
Haiti	Não		
Honduras	Não. Lei de Carreira Administrativa	Servidores públicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A Lei regula o serviço civil</li> <li>▪ Regula as condições de ingresso na administração pública, promoções e acesso com base em méritos e atitudes; garantia de permanência, transferências, suspensões e garantias; os deveres e direitos</li> </ul>
México	Não		
Nicarágua	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Não tem carreira sanitária.</li> <li>▪ Projeto de Lei de Carreira Sanitária e Política Remuneratória. Âmbito Nacional</li> </ul>	Todo o pessoal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Política retributiva (Classificação de Cargos e Salários, incentivos)</li> <li>▪ Gestão do desempenho</li> <li>▪ Saúde e seguridade ocupacional</li> <li>▪ Ingresso (acreditação e provisão)</li> <li>▪ Desenvolvimento Profissional</li> <li>▪ Aposentadoria</li> </ul>
Panamá	Não. Lei de Carreira Administrativa		A Carreira Sanitária é incluída na Carreira Administrativa

## Casos de Países 4/4

Países	Carreira Sanitária	Campo de Aplicação	Ênfase
Paraguai	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Não existe Carreira Sanitária</li> <li>▪ Proposta de Lei de Carreira Sanitária do Pessoal de Branco do Sistema de Saúde do Paraguai. Âmbito Nacional</li> </ul>	<p>1. Define e cobre o pessoal de branco:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Universitário</li> <li>• Técnico</li> <li>• Auxiliares</li> <li>• Básico de saúde</li> </ul> <p>Os demais se incluem na carreira administrativa</p> <p>2. Define a equipe de saúde</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Centra nos direitos e deveres</li> <li>▪ Formação, capacitação, qualificação e quantificação,</li> <li>▪ Acesso, mobilidade, direitos e deveres</li> </ul>
Peru	Não	Só pessoal de base. Não estão compreendidos na carreira os funcionários que desempenham cargos políticos ou de confiança.	A Lei regula o ingresso na carreira administrativa, os direitos, deveres e responsabilidades dos servidores públicos.
Rep Dominicana	Sim. Regulamento de Recursos Humanos	Pessoal de Saúde	<p>1. Propõe estabilidade funcional com limitações</p> <p>2. Ênfase:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Direitos e Deveres</li> <li>▪ Formação</li> <li>▪ Capacitação</li> <li>▪ Incentivos Trabalhistas: Incentivos económicos de acordo com o perfil e desempenho, sobre salário base</li> <li>▪ Bem-estar</li> <li>▪ Proteção e Seguridade</li> <li>▪ Escala salarial</li> </ul>
Uruguai	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Não existe Carreira Sanitária</li> <li>▪ Proposta de Lei do Estatuto Único do Trabalhador da Saúde.</li> <li>▪ Âmbito Nacional</li> </ul>	Todo o pessoal: público e privado (contratados)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Descrição de cargos, matriz funcional, escala salarial</li> <li>▪ Estrutura e dotações</li> <li>▪ Ingressos</li> <li>▪ Avaliações, incentivos e promoção</li> </ul>
Venezuela	Não. Lei de Carreira Administrativa	Funcionários Públicos	Regula o ingresso, promoção, transferência, suspensão e aposentadoria

## Alguns fatores críticos para o êxito na definição e implementação da carreira sanitária 1/2

- Definição clara do modelo de atenção e do papel orientador da autoridade de saúde que convoca o processo.
- Processo de consulta e participação da organização e definição da população-alvo e os temas abordados na Carreira Sanitária/Médica/Saúde.
- Participação, no processo, das autoridades financeira e da administração pública nacional (no caso).
- Participação no processo de comissão de saúde dos parlamentos.

## Alguns fatores críticos para o êxito na definição e implementação da carreira sanitária 2/2

- Financiamento da Carreira (inclui cargos, salários, incentivos).
- Tempo decorrido entre a aprovação do quadro regulamentar e a sua operacionalização.
- Definição e implementação da estrutura responsável pela implementação da Carreira
- Recursos humanos e sistemas, em quantidade e com as competências para o desenvolvimento da função.
- Clareza sobre a centralização / descentralização da função
- Mecanismos periódicos de participação no Controle e Avaliação da Carreira.