

## **A Qualidade de Vida no trabalho do servidor público da administração estadual e o papel do gerente de recursos humanos.**

Mário Augusto Porto

O objetivo deste artigo é o de sensibilizar o gerente de recursos humanos das secretarias estaduais para a importância da implementação de programas que tenham um impacto positivo na melhoria da qualidade de vida dos servidores. Temos um quadro histórico de alto índice de absenteísmo, subnotificação de doenças ocupacionais e um elevado turn-over em muitas funções; esta situação tende a se agravar com o envelhecimento da força de trabalho. Apesar do avanço considerável de novas tecnologias e da incorporação de ferramentas informatizadas de gestão sobre as atividades laborais foi constatado que todo este progresso trouxe consigo consequências negativas no campo da saúde do trabalhador.

O caminho para tornar um órgão de recursos humanos estratégico, ou pelo menos que seja consultado e participe mais ativamente das decisões estratégicas de sua pasta está na sua capacidade de focar suas ações no resultado do trabalho dos profissionais de sua secretaria, buscando ainda a mobilização de esforços e recursos para a melhoria dos serviços prestados. Um papel especial é reservado ao gerente de recursos humanos na administração pública estadual em que há uma concentração das atividades fixadas na prestação de serviços onde o fator humano no trabalho tem uma função preponderante. Ou seja, no setor de serviços estão em primeiro lugar as pessoas, em segundo as pessoas e em terceiro as pessoas, como se costuma dizer no jargão popular.

A prestação dos serviços públicos hoje está estruturada sobre gigantescos bancos de dados, que dependem muito da qualidade das informações inseridas nos diversos sistemas. Caminhamos muito rapidamente para integração dos diversos sistemas e bancos de dados. Não há como negar que hoje é exigida padronização e qualidade das tarefas dos servidores mais humildes de qualquer órgão público. A informatização tornou-se uma realidade e avança a passos largos em direção às tarefas que ainda não foram revisadas.

As atividades finalísticas têm-se ressentido gigantesca e crescente demanda por serviços e pela rápida incorporação de novas tecnologias partindo da profunda transformação da sociedade, hoje

exigente e consciente de seus direitos.

É inegável que a maioria dos servidores presta um serviço do tipo intelectual (caracterizado no processamento de informações, negociações, fiscalização, ensino, pesquisa, policiamento entre outras) e não braçal (típico das lavouras ou das atividades repetitivas das linhas de montagem das indústrias). Para verificar esse perfil da força de trabalho basta somar os dados quantitativos dos contingentes de servidores alocados nos quadros das secretarias de Educação, Segurança Pública e Saúde. E por mais que as rotinas sejam fragmentadas e estruturadas em ritos processuais rígidos, elas estão ainda alicerçadas sobre normas jurídicas complexas, por vezes contraditórias. Tudo isso vem exigir muito da participação do gerente de pessoas para que deste emaranhado de relações saiam servidores prestadores de serviço, produtivos, eficientes e com foco nas necessidades dos cidadãos.

E ainda diante deste cenário, não fica difícil imaginar a dificuldade de se mensurar o comprometimento das pessoas e sua motivação para o trabalho. É necessário usar alguns indicadores próprios para a gestão de pessoas que serviriam para sinalizar e quantificar o resultado do trabalho de nossa organização e de seus milhares de departamentos.

Sempre notamos que em algumas áreas há uma imensa rotatividade de mão de obra, mas ainda não temos indicadores precisos que mostrem esses movimentos “migratórios” da força de trabalho, seu custo e o prejuízo em tempo e recursos investidos em capacitação e treinamento. Trabalhar e planejar sem dados como esses fica muito difícil. Mais ainda, elaborar políticas compensatórias. As estratégias de gestão dos recursos humanos em geral acabam por se tornar medidas generalistas que nem sempre acatam diretamente os problemas e ainda criam uma série de assimetrias nos ambientes de trabalho (tais como: regimes diferenciados de contratação para desenvolver as mesmas tarefas, gratificações específicas para atividades de risco e insalubridade que com o passar do tempo são estendidas para o restante da organização).

A fim de que o próprio RH mantenha um papel estratégico, deve estreitar sua ligação com o “negócio” ou melhor, com as atividades finalísticas de sua pasta. Seu primeiro olhar deve ser para identificar as necessidades dos outros gerentes e ajudá-los na gestão de suas equipes. Atualmente o sistema de gestão de recursos humanos do Estado de São Paulo é estruturado num conjunto

complexo de legislações que basicamente criaram controles coercitivos – focados no controle do tempo e na pessoa física do servidor. Pouco sabemos sobre sua produtividade e quais são seus interesses e seu envolvimento com seu trabalho.

Não é o papel deste artigo discutir o porquê de inúmeras tentativas implantadas de sistemas de avaliação terem fracassado, mas é importante lembrar que a administração pública paulista coleciona derrotas históricas neste segmento. O fato é que ainda carecem de instrumentos próprios de gestão de pessoas. A sociedade paulista viu multiplicar o tamanho da máquina administrativa do estado nas últimas quatro décadas, e ainda mantém a influência de sua tradição industrial na orientação das ferramentas de gestão de recursos humanos.

Admitindo que vivemos na “era do conhecimento” em que a sociedade se transforma constantemente podemos também admitir uma crise instrumental para a gestão de pessoas no setor público (política de remuneração, ausência de prêmios, remuneração fixa, estreito horizonte de desenvolvimento profissional para a maioria das carreiras). A essa crise ainda deve ser adicionada uma característica essencial do trabalho na área pública é a de que ele está focado na prestação de serviços de natureza intelectual que depende fundamentalmente da atuação de especialistas. Dito isto, nos chama muito atenção à ausência de ações da maioria dos órgãos que visam melhorar as condições de trabalho e desenvolvimento humano, sobretudo no tocante à qualidade de vida no trabalho.

Observamos ainda que a maioria dos órgãos de RH é caracterizada como órgãos de administração de pessoal em que suas atividades estão focadas na escrituração, registro e controle; na prática mais parecem cartórios. E vem assim se consumindo em suas próprias regras, muitas delas geradas no calor de decisões precipitadas e urgentes, sempre com a preocupação focada no controle das pessoas. Tornou-se então refém de controles, uma vez que essas atividades são custosas por ainda dependerem de muita mão de obra, geram obrigações e uma infinita demanda de tarefas e anomalias nos sistemas. E foi assim, partindo destas práticas que os gestores de recursos humanos foram se distanciando da elaboração de planos de ação que possam contribuir diretamente para o aumento da produtividade das equipes.

Segundo a professora da USP, a Dra. Ana Cristina Limongi França que afirma que “a questão

central da qualidade de vida é a de determinar quais condições que devem existir para melhores índices de produtividade preservando condições de vida saudáveis”. Portanto, novos desafios recaem sobre o gerente da área pública que busca garantir a melhor performance da sua equipe e ainda gerar desenvolvimento humano, sem afetar a segurança e a saúde dos servidores e funcionários.

A Casa Civil centralizou estudos em que foram analisados dados da folha de pagamento, cruzou dados para obter custo das licenças médicas concedidas através das perícias realizadas oficialmente nos servidores públicos estaduais (estatutários) pelo Departamento de Perícias Médicas do Estado. Alguns dados obtidos são surpreendentes e revelam que o maior índice de afastamento está ligado a doenças mentais. Mais de 175 000 licenças foram concedidas em 2004, além dos custos diretos dos salários pagos sem a devida contrapartida em serviços. Ainda existem outros custos indiretos, tais como o das próprias perícias; o do sistema de saúde remédios e tratamentos (IAMSPE); da gestão, escrituração e publicação das faltas no DOE pelo DPME com o acompanhamento dos órgãos setoriais e subsetoriais de RH; do retrabalho (que neste segmento é muito forte, pois existem inúmeros impasses entre clínicos e peritos) e ainda o pagamento das substituições (em especial na Secretaria de Educação, onde o aluno não pode ficar sem o professor e o Estado providencia um professor-substituto).

O adoecimento da força de trabalho tem características que devem ser conhecidas pelos gestores de RH. Muitas doenças têm origem no trabalho e, por isso, chamadas de doenças ocupacionais, já são nossas conhecidas como os Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT), que chegaram até nós como um dos efeitos da massiva informatização. Outras moléstias são agravadas com o estresse do trabalho. No mundo, anualmente 160 milhões de trabalhadores são atingidos por doenças ocupacionais, sendo que dois milhões morrem a cada ano de doenças ocupacionais e/ou acidentes ocorridos no ambiente de trabalho, segundo relatório da Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2002).

No Brasil, as doenças profissionais e os acidentes de trabalho também constituem hoje um grave problema de saúde pública. Contudo, nossos dados estatísticos não são nada confiáveis, ressaltando-se o evidente sub-registro, dado que seu número é muito baixo quando comparado

com outros países industrializados segundo os especialistas em saúde ocupacional.

Mas nada nos chama mais atenção, do que a tímida ação coordenada pelo poder público para a minorar os efeitos do adoecimento da força de trabalho. Muito pode ser feito se forem concentrados esforços simplesmente na melhoria qualidade da alimentação oferecida aos servidores, (com revisão dos cardápios, por exemplo) e ou através do estímulo a atividades de ginastica laboral e simples caminhadas que venham combater o sedentarismo. Procuraremos apresentar a lógica deste estudo e seus resultados, em seguida serão propostas discussões sobre o envelhecimento, estilos de vida, estilos de gestão e clima, sedentarismo e alimentação e de como estes temas interferem na produtividade e também como oneram o erário.

As urgências têm dominado o cotidiano e as preocupações dos gestores de RH pretendemos em nossa apresentação auxiliá-los no planejamento de ações que visam melhorar as condições de trabalho e programas de promoção da qualidade de vida dos servidores.

Nome do arquivo: A Qualidade de Vida no trabalho do servidor público da administração estadual e o papel do gerente de recursos humanos  
Pasta: C:\sites\site\_rh\_atual\qualidadedevida\artigos  
Modelo: C:\Documents and Settings\PROD-ARodrigues\Dados de aplicativos\Microsoft\Modelos\Normal.dot  
Título: A Qualidade de Vida no trabalho do servidor público da administração estadual e o papel do gerente de recursos humanos  
Assunto:  
Autor: GAB-LSBolonline  
Palavras-chave:  
Comentários:  
Data de criação: 19/12/2006 09:27:00  
Número de alterações: 1  
Última gravação: 19/12/2006 12:42:00  
Salvo por: GAB-LSBolonline  
Tempo total de edição: 18 Minutos  
Última impressão: 27/12/2006 14:49:00  
Como a última impressão  
Número de páginas: 5  
Número de palavras: 1.661 (aprox.)  
Número de caracteres: 8.975 (aprox.)