



Rua São Manoel, 498 Bairro Santa Cecília

90620-110 – Porto Alegre/RS CNPJ: 05020154-0001-69

Fone: 5133911252

E-mail: redesunida10@gmail.com.

Site: www.redesunida.org.br

EDITAL Nº 03/2017 TERMO DE REFERÊNCIA Nº 10

CONTRATO POR SERVIÇOS – REDE UNIDA/OPAS

TÍTULO DO PROJETO: DESENVOLVIMENTO DE METODOLOGIA DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO NOS SERVIÇOS PRÉ-HOSPITALARES FIXOS E HOSPITALARES DE URGÊNCIA.

1. Antecedentes / Justificativa

O projeto de dimensionamento aqui apresentado é resultado do acumulo do trabalho realizado, desde 2007, como demanda do Ministério da Saúde, para mapear e identificar a real necessidade de pessoal das unidades hospitalares federais e institutos sob sua gestão. Quais sejam: Os seis hospitais federais¹ e os três institutos² no estado do Rio de Janeiro e os hospitais de compõem o Grupo Hospitalar Conceição³ em Porto Alegre no Rio Grande do Sul. Ainda em 2007 foi desenvolvido estudos para a definição de uma metodologia que indicasse o dimensionamento técnico da força de trabalho necessária para a prestação dos serviços assistenciais nos hospitais federais.

A equipe envolvida no processo desenvolveu, uma metodologia de dimensionamento de força de trabalho tendo como base estudos anteriores, principalmente o de Djair Picchiai (2000), Parâmetros para Planejamento e Dimensionamento da Força de Trabalho em Hospitais Gerais, ObservaRh (2006); e portarias ministeriais ou equivalentes.

A *Associação Brasileira Rede Unida* tem como principal objetivo reunir projetos, instituições e pessoas responsáveis pela mudança da formação dos profissionais de saúde e qualificação do sistema de saúde. A intenção ocorre por meio da proposta de parceria entre universidades, serviços de saúde e organizações comunitárias na modalidade de co-gestão do processo de trabalho colaborativo. Além disso, busca estimular a produção de estudos e pesquisas, desenvolvimento de tecnologias alternativas, produção e divulgação de informação e conhecimentos técnicos e

¹ Hospital Federal do Andaraí- HFA, Hospital Federal de Bonsucesso- HFB, Hospital Federal dos Servidores do Estado- HFSE, Hospital Federal de Ipanema- HFI, Hospital Federal da Lagoa – HFL, Hospital Federal Cardoso Fontes- HFCF.

² Instituto Nacional de Cardiologia – INC, Instituto Nacional do Câncer- INCA, Instituto Nacional de Traumatologia e Ortopedia – INTO.

³ Hospital Cristo Redentor, Hospital Conceição, Hospital Criança Conceição e Fêmeina.



Rua São Manoel, 498 Bairro Santa Cecília

90620-110 – Porto Alegre/RS CNPJ: 05020154-0001-69

Fone: 5133911252

E-mail: redleunida10@gmail.com.

Site: www.redleunida.org.br

científicos que digam respeito às atividades de promoção da educação e da saúde em todo o País.

Desta forma, a democratização da saúde e o fortalecimento do SUS por meio de mudanças na formação profissional em saúde constituem aspectos principais da Rede Unida. Por isso, promover tessituras entre educação, saúde e sociedade a partir da formação integrada e multi-profissional de trabalhadores capazes de realizar leituras de cenário, identificar problemas e propor soluções no cotidiano de sua prática profissional vai ao encontro da metodologia estabelecida neste projeto de dimensionamento da força de trabalho nos serviços hospitalares.

A metodologia estabelecida priorizou, em um primeiro momento, a análise horizontal do quadro de pessoal do hospital, ou seja, apesar do número considerável de categorias profissionais, buscou-se construir uma visão do conjunto do quadro funcional da instituição, buscando a utilização equilibrada do número de profissionais, na perspectiva da visão institucional e do todo organizacional. Nesse sentido foi realizado uma descrição geral da força de trabalho, apresentados os indicadores funcionário/leito⁴, funcionários área técnica/leito, distribuição dos trabalhadores na atenção direta e indireta e nas áreas de trabalho. Os percentuais utilizados na composição da força de trabalho necessária foram aqueles indicados na literatura.

A metodologia horizontal foi uma conquista e um avanço do Ministério da Saúde, pois possibilitou a geração de um primeiro diagnóstico da força de trabalho daquelas unidades. Essa metodologia, no entanto apresentava como limitador o fato de não possibilitar a análise e identificação da necessidade por especialidade/profissão, pois realiza o diagnóstico e a proposição de parâmetros e indicadores horizontais para os hospitais federais/institutos, ou seja, cada uma das unidades foi analisada em seu conjunto e os parâmetros propostos, naquela ocasião, consideraram a demanda de força de trabalho total conforme o perfil de atenção e a produção existentes nesses hospitais/institutos.

Assim, de março de 2011 a abril de 2012 foi desenvolvida, e aplicada nas dez unidades hospitalares e no Instituto Nacional do Câncer - INCA, metodologia vertical de dimensionamento de pessoal, onde a proposta do diagnóstico é com um enfoque vertical, ou seja, a análise da força de trabalho de acordo com sua distribuição por unidade organizacional/serviço da unidade hospitalar/instituto, possibilitando a

⁴ Parâmetros estabelecidos nas literaturas e OMS.



Rua São Manoel, 498 Bairro Santa Cecília

90620-110 – Porto Alegre/RS CNPJ: 05020154-0001-69

Fone: 5133911252

E-mail: redeunida10@gmail.com.

Site: www.redeunida.org.br

identificação do cargo/profissão/especialidade necessária na composição das equipes de trabalho de cada setor do hospital.

Nesse trabalho, foi desenvolvido também o dimensionamento de força de trabalho dos serviços de urgência das referidas unidades hospitalares. Cabe destacar que o exercício empreendido possibilitou a produção de conhecimento sobre metodologia de dimensionamento. Considerando tratar-se de diversas unidades com diferentes características, foi possível, através desta experiência um processo de aprendizagem que possibilita o desenvolvimento do projeto aqui proposto.

O dimensionamento de trabalhadores nos serviços de saúde é um problema relevante para a gestão desses e para os sistemas de saúde. Problema esse que se configura, em parte, no contexto da dos diferentes sistemas de saúde, uma vez que o rápido desenvolvimento e a incorporação de tecnologias alteraram significativamente os processos de trabalho no seu interior nos últimos 40 anos. Além disso, a reorganização dos sistemas de saúde, em particular no Brasil, e a incorporação de novas modelagens tecnoassistenciais, com uma expressiva diversificação dos serviços ofertados à população, reconfiguraram significativamente o papel dos diferentes serviços nesses sistemas⁵. A proposta das redes de atenção coloca em questão também as formas de relacionamento entre os eles.

Por fim, no Sistema Único de Saúde (SUS) as políticas recentes voltadas para a área de urgência tendem a constituir conflitos entre as práticas no interior das instituições, configuradas na tradição histórica e num contexto social específico, e as novas diretrizes propostas⁶. Esse contexto permite a compreensão do cenário atual da chamada “rede de atenção as urgências”, constituído por uma enorme diversidade de instituições, tanto em termos de configuração institucional quanto em termos de respostas ao sistema de saúde.

Entretanto, outra parte da problemática relativa ao dimensionamento da força de trabalho nos serviços de saúde se deve a questões relacionadas à própria produção de conhecimentos nessa área. São muito escassos e pouco recentes os estudos em maior profundidade, voltados a propor tecnologias para esse aspecto da gestão do trabalho. A literatura especializada aponta variáveis que interferem no dimensionamento da força de trabalho, como a política de gestão de pessoas, as condições de trabalho oferecidas, o

⁵ Portaria GM/MS Nº 4.279/2010 Estabelece diretrizes para a organização da Rede de Atenção à Saúde no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS).

⁶ A Portaria GM/MS Nº 1601/2011 estabelece a Rede de Atenção as Urgências no Âmbito do SUS e sinaliza para importante movimento de transformação e rearticulação dos serviços de saúde.



Rua São Manoel, 498 Bairro Santa Cecília

90620-110 – Porto Alegre/RS CNPJ: 05020154-0001-69

Fone: 5133911252

E-mail: redleunida10@gmail.com.

Site: www.redleunida.org.br

porte dos estabelecimentos, o grau de tecnologia incorporada, o nível de sofisticação tecnológica dos serviços oferecidos, o grau de resolutividade, as condições físicas e o estado de conservação dos prédios, o grau de inserção em redes assistenciais⁷.

Além dessas considerações, a literatura aponta que a definição de indicadores depende do lugar de onde se observa os fenômenos que se quer monitorar e/ou avaliar. Para a análise da força de trabalho nos ambientes das urgências, as principais discrepâncias existentes na definição de parâmetros e indicadores parecem estar relacionadas a diferenças na posição dos observadores, principalmente: dos diferentes campos de conhecimento científico e dos procedimentos válidos em cada um para essa definição; dos gestores das instituições, pressionados pelos objetivos institucionais, pelos custos, pelo volume de produção e pelas demandas do mercado; das normas ditadas pelos conselhos profissionais; das bases nas quais operam as demais instituições de urgência; dos profissionais que atuam nesses serviços, em contato direto com a realidade; da intuição e da criatividade do corpo gerencial dos serviços⁸. No que se refere ao dimensionamento da força de trabalho, é sabido que o quantitativo de pessoal é um dos principais elementos do custo dos serviços de saúde e, portanto, o olhar do corpo gerencial tenderá a tomar parâmetros mais restritivos.

A utilização de indicadores, inclusive em relação à força de trabalho nas urgências, tem limitações importantes quanto à quantidade e qualidade das informações disponíveis, à cultura de medição e construção de indicadores, à capacidade de generalização e granulação dos valores aferidos nas diferentes medições e à aceitação e validação dos indicadores e parâmetros construídos. Assim, aceita-se que os indicadores podem ser construídos por meio de estudos específicos e/ou intencionais e servem para comparar instituições em uma determinada amostragem com controle de variáveis condicionantes. No entanto, apesar do dimensionamento concreto de cada serviço utilizar-se de indicadores e parâmetros previamente construídos, esses precisam ser validados pelos atores diretamente envolvidos e indica-se o mesmo procedimento para os parâmetros construídos para sua avaliação⁹.

Desta forma, considera-se que não há possibilidade de propor universalização de indicadores e parâmetro para o processo de dimensionamento de força de trabalho para

⁷ Estudo de fôlego realizado em São Paulo pela Fundação Getúlio Vargas e outras instituições, faz uma revisão do estado da arte, até então, de estudos de dimensionamento da força de trabalho, identificando variáveis que interferem nessa definição. Picchiai D. Parâmetros e Indicadores de Dimensionamento de Pessoas. São Paulo: GVPesquisa, FGV-EAESP; 2009. (Relatório de Pesquisa)

⁸ PICCHIAI, 2009, Op. Cit., pág. 11-12.

⁹ PICCHIAI, 2009, Op. Cit., pág. 12-13.



Rua São Manoel, 498 Bairro Santa Cecília

90620-110 – Porto Alegre/RS CNPJ: 05020154-0001-69

Fone: 5133911252

E-mail: [redeunida10@gmail.com](mailto:redleunida10@gmail.com).

Site: www.redleunida.org.br

os serviços de saúde em geral, e especificamente os de urgência. Propõe-se para essa tarefa o desenvolvimento de metodologia que torne possível aos atores implicados com o serviço construir o dimensionamento de força de trabalho conforme contexto em que estão inseridos.



Rua São Manoel, 498 Bairro Santa Cecília

90620-110 – Porto Alegre/RS CNPJ: 05020154-0001-69

Fone: 5133911252

E-mail: redleunida10@gmail.com.

Site: www.redleunida.org.br

2. Objeto

- Sistematizar metodologia de dimensionamento de força de trabalho, de serviços hospitalares e pré-hospitalares fixos de urgência, e disponibilizar para a utilização das equipes das Secretarias Municipais e Estaduais de Saúde e gestores e trabalhadores dos serviços de urgência em todo país.
- Estabelecer diretrizes, que orientem o dimensionamento da força de trabalho nos serviços pré-hospitalar fixos e hospitalares de urgência, considerando as políticas públicas desta rede de atenção e as especificidades dos diferentes serviços (porte, ofertas, perfis, modelagens de cuidado e gestão, outros), de forma a contemplar a maior parte das diversas realidades existentes no país;
- Mapear as normativas, regras e metodologias já existentes sobre dimensionamento de força de trabalho nos serviços pré-hospitalar fixo e hospitalar;
- Produzir metodologia e ferramentas para o desenvolvimento de dimensionamento da força de trabalho nos serviços pré-hospitalar fixos e hospitalares de urgência;
- Elaborar projeto de formação e materiais didáticos para que os atores, das Secretarias Municipais e Estaduais de Saúde e equipes de urgências, possam utilizar a metodologia e as ferramentas de dimensionamento da força de trabalho produzidos.



Rua São Manoel, 498 Bairro Santa Cecília

90620-110 – Porto Alegre/RS CNPJ: 05020154-0001-69

Fone: 5133911252

E-mail: redeunida10@gmail.com.

Site: www.redeunida.org.br

3. Atividades dos bolsistas

- Elaborar, juntamente com a equipe, as diretrizes que orientem o dimensionamento da força de trabalho nos serviços pré-hospitalar fixos e hospitalares de urgência;
- Produzir documento inicial de proposição de diretrizes;
- Organizar, juntamente com a equipe, oficina/seminário de validação das diretrizes;
- Mapear e sistematizar as especificidades dos diferentes serviços de urgência;
- Produzir documento inicial em que estejam sistematizadas as especificidades;
- Organizar, juntamente com a equipe, oficina de validação das especificidades dos serviços que a metodologia a ser desenvolvida deverá contemplar;
- Mapear e sistematizar a política de urgência e as normativas já existentes sobre dimensionamento de força de trabalho nos serviços pré-hospitalar fixo e hospitalar;
- Realizar revisão sistemática das normas, regras e literatura – especificamente sobre os serviços pré-hospitalar fixo e hospitalar de urgência e dimensionamento de força de trabalho desses serviços;
- Produzir, juntamente com a equipe, uma proposta inicial de metodologia de dimensionamento – considerando as especificidades identificadas na etapa anterior;
- Produzir documento com proposta de metodologia de dimensionamento da força de trabalho;
- Organizar, juntamente com a equipe, oficina de validação da/das metodologias de dimensionamento de força de trabalho;
- Sistematizar a proposta final de metodologia de dimensionamento;
- Produzir documento final que apresenta a/as metodologias
- Formular, juntamente com a equipe, o projeto político-pedagógico para a formação em metodologia de dimensionamento de força de trabalho para os serviços de urgência – proposta de formação em EAD;
- Produzir documento preliminar do projeto político pedagógico – EAD;
- Construir material didático para uso em EAD que explicita as diretrizes, metodologias e ferramentas de dimensionamento;
- Elaborar produção textual, visual, revisão e diagramação de material didático;
- Participar, juntamente com a equipe, da construção de ferramentas de apoio para a produção do dimensionamento e para a formação dos trabalhadores
- Participar da produção de sistema de informação;



Rua São Manoel, 498 Bairro Santa Cecília

90620-110 – Porto Alegre/RS CNPJ: 05020154-0001-69

Fone: 5133911252

E-mail: redleunida10@gmail.com.

Site: www.redleunida.org.br

- Participar da Produção de vídeos;
- Participar da formação de tutores para a atividade de validação piloto – formação de tutores para acompanhar o desenvolvimento e operacionalização da oficina piloto que validará a metodologia, a formação e material didático e pedagógico;
- Participar da oficina de validação – atividade presencial e em Educação a Distância (EAD) direcionado a trabalhadores das Secretarias Estaduais, Municipais de Saúde e serviços de urgência;
- Participar da revisão do projeto político-pedagógico da formação, da metodologia, dos materiais didáticos e ferramentas e formação de tutores para a formação EAD – este material será disponibilizado on line para pesquisa a todos os interessados.

4. Metodologia

A avaliação da metodologia, dos materiais e das ferramentas de apoio para o dimensionamento de força de trabalho em serviços pré-hospitalar fixos e hospitalar de urgência, produzidas no escopo desta carta acordo, ocorrerá a partir de oficinas de validação com atores dos serviços de urgência, Secretarias Municipais, Estaduais de Saúde e Ministério da Saúde.

Para a divulgação dos resultados da tecnologia/metodologia de dimensionamento de força de trabalho, dos serviços de urgência hospitalar e pré-hospitalar fixos, será produzido material didático e ferramentas de apoio que poderão ser disponibilizada através internet a todos interessados. Também propõe-se a submissão para publicação, em periódicos científicos da área, dos resultados alcançados com as atividades desenvolvidas no escopo deste projeto.

5. Produtos esperados

- Documento com o detalhamento das diretrizes e metodologia de dimensionamento para serviços de urgência hospitalar e pré-hospitalar fixos.
- Materiais didáticos e ferramentas de apoio para a oferta da tecnologia de dimensionamento e capacitação de atores para o dimensionamento de força de trabalho urgência em EAD.
- Oficinas de validação da metodologia, dos materiais didáticos e ferramentas de apoio com atores dos serviços de urgência, Secretarias Municipais e



Rua São Manoel, 498 Bairro Santa Cecília

90620-110 – Porto Alegre/RS CNPJ: 05020154-0001-69

Fone: 5133911252

E-mail: redleunida10@gmail.com.

Site: www.redleunida.org.br

Estaduais de Saúde, que resultaram também na formação de quadros que poderão contribuir para o desenvolvimento futuro de formação e de dimensionamento de força de trabalho nos serviços de urgências.

6. Competências e Requisitos Requeridos

- **Compromisso Organizacional:** Trabalha de forma justa, consistente e correta, demonstrando este comportamento com exemplos. Faz com que a missão e os valores da Organização, assim como o ambiente onde o projeto será realizado, sejam determinantes no trabalho técnico das pessoas. Entende os resultados necessários e age para alcançar este padrão. Sistemáticamente age em conformidade com o Código de Ética da Organização.
- **Comunicação:** Verifica que as informações relevantes sejam obtidas, processadas, selecionadas e disseminadas na área de trabalho. Obtém treinamento para usar as tecnologias para processar as informações relativas à área de trabalho, de forma lógica e organizada, o que facilita a disseminação da informação, resultando em informações que sejam consistentes, válidas e exatas. Mantém-se a par das tecnologias mais modernas para processar as informações relevantes para a área de trabalho, e pondera as vantagens e desvantagens.
- **Trabalho em equipe:** Incentiva os membros da equipe, agrega contribuições significativas quando participa de equipes de trabalho internas e externas, e lidera – por exemplos pessoais – as virtudes de uma equipe de sucesso: colaboração, confiança, transparência e compartilhamento de responsabilidades. Constrói e mantém relações interpessoais produtivas, baseadas em confiança, dentro e fora da Organização. Mantém todos os membros da equipe informados, e compartilha informações relevantes e úteis.

7. Suporte e desenvolvimento de TI (1 vaga)

- **Formação Acadêmica – Graduação:**

Obrigatório:

- Graduação na área de Ciências da Computação

Desejável:

- Pós-Graduação (Especialização ou Mestrado) em Ciências da Computação



Rua São Manoel, 498 Bairro Santa Cecília

90620-110 – Porto Alegre/RS CNPJ: 05020154-0001-69

Fone: 5133911252

E-mail: [redeunida10@gmail.com](mailto:redleunida10@gmail.com).

Site: www.redeunida.org.br

- Formação em Gerenciamento de Projetos
- Conhecimento avançado de inglês

- **Experiência Profissional – Análise, desenvolvimento e suporte de Software**

Obrigatório:

- Experiência em desenvolvimento de sites
- Experiência em plataforma de Ensino à Distância

Desejável:

- Experiência em Suporte à Infraestrutura

- **Dedicação ao projeto – tempo e condições de dedicação**

Obrigatório:

- Disponibilidade para viagens conforme programação do projeto

Desejável:

- Disponibilidade de tempo semanal – 10 horas ou mais

- **Vigência: 01 de junho a 30 de outubro de 2017* (5 meses)**

- **Valor estimado total: R\$22.000,00**

- **Forma de Pagamento: mensal***

*o prazo e a periodicidade estão sujeitos a mudança podendo estender caso haja prorrogação do cronograma do projeto, com manutenção do valor estimado



Rua São Manoel, 498 Bairro Santa Cecília

90620-110 – Porto Alegre/RS CNPJ: 05020154-0001-69

Fone: 5133911252

E-mail: [redeunida10@gmail.com](mailto:redleunida10@gmail.com).

Site: www.redeunida.org.br

8. Inscrições

As inscrições deverão ser efetuadas pelo e-mail secretaria@redeunida.org.br até dia 20/04/2017 através do encaminhamento do formulário anexo, em que conste carta de intenção, e do currículo. Não serão aceitas as inscrições que não constem esses documentos.

9. Seleção

A seleção será composta por duas etapas

- 1) Análise da carta de intenção e do currículo. Serão desclassificados os candidatos que não apresentarem os requisitos obrigatórios. A seleção considerará a carta de intenção, o número de critérios desejáveis atingidos e a disponibilidade para o projeto.
- 2) Entrevista coletiva com os candidatos selecionados na primeira etapa.

10. Resultados

- 1) O resultado da seleção será publicado na página até 02/05/2017 a partir das 20h.
- 2) Os recursos serão avaliados e analisados pela Comissão de Seleção deste Processo Seletivo até 48h depois da divulgação dos resultados.

11. Cronograma Processo Seletivo

Atividade	Data
Inscrições	Até 25/05/2017
Análise da carta de Intensões e Currículo	26/05/2017
Entrevista coletiva	29/05/2017 – 13 horas
Publicação dos resultados	30/05/2017



Rua São Manoel, 498 Bairro Santa Cecília

90620-110 – Porto Alegre/RS CNPJ: 05020154-0001-69

Fone: 5133911252

E-mail: redeunida10@gmail.com.

Site: www.redeunida.org.br

Anexo 1

Formulário de Inscrição

- 1) Nome:
- 2) Endereço residencial:
- 3) Email:
- 4) Telefone:
- 5) Documento de identidade:
- 6) CPF:
- 7) Número do edital e termo de referência a que se candidata.
- 8) Histórico da formação acadêmica: (apresente resumidamente o histórico da sua formação, cursos de graduação e pós-graduação e outras atividades desenvolvidas que considera relevante para este projeto)
- 9) Histórico da experiência profissional: (apresente resumidamente o histórico da sua experiência profissional, destacando as atividades que considera relevante para este projeto e que foram listadas como obrigatórias ou desejáveis)
- 10) Dedicção para o projeto: (explicita a possibilidade de dedicação para este projeto)
- 11) Carta de Intenção: (apresente as suas motivações e justificativas para ser integrante da equipe deste projeto)