

PROTOCOLO Nº 007/2024

PROTOCOLO DE AVALIAÇÃO PROFISSIONAL

1. APRESENTAÇÃO

A avaliação de desempenho é uma ferramenta essencial na gestão de recursos humanos da Secretaria Municipal de Saúde de Paulo Frontin, proporcionando uma análise regular e sistemática do desempenho de cada colaborador. Ao comparar o desempenho individual com as tarefas atribuídas, metas estabelecidas e o potencial de desenvolvimento, a avaliação permite identificar tanto os pontos fortes quanto as áreas de melhoria de cada membro da equipe, contribuindo assim para o crescimento pessoal e profissional de todos os envolvidos.

Trata-se de um método pedagógico e meticuloso de avaliar o desempenho do servidor, baseado em critérios estabelecidos a partir das metas institucionais e das competências específicas do cargo. Este processo é acordado em equipe e alinhado com as expectativas dos usuários, visando apoiar tanto a política de desenvolvimento institucional quanto o crescimento profissional do servidor.

Além de promover o desenvolvimento individual, a avaliação de desempenho tem o objetivo de integrar os colaboradores à cultura organizacional da Secretaria de Saúde, garantindo que estejam alinhados com os valores e objetivos da instituição. Ela também auxilia na identificação de necessidades de treinamento e capacitação, permitindo que a Secretaria desenvolva programas específicos para suprir essas demandas e melhorar continuamente o desempenho de sua equipe.

A avaliação de desempenho não só fornece um *feedback* regular e construtivo aos colaboradores, mas também promove um diálogo aberto entre gestores e equipe. Isso é fundamental para estabelecer metas de

desenvolvimento pessoal e profissional e garantir que todos os colaboradores se sintam valorizados e apoiados em seu crescimento.

Ao reconhecer e recompensar o desempenho excepcional, a Secretaria Municipal de Saúde de Paulo Frontin incentiva a busca pela excelência em todas as áreas de atuação. Além disso, ao fornecer suporte e orientação aos colaboradores que estão enfrentando desafios, a avaliação de desempenho contribui para a construção de uma equipe mais resiliente e colaborativa.

Por fim, a avaliação de desempenho é uma ferramenta crucial para garantir a prestação de contas e a transparência na gestão de recursos humanos. Ao estabelecer critérios claros de avaliação e comunicar regularmente os resultados aos colaboradores, a Secretaria Municipal de Saúde de Paulo Frontin demonstra seu compromisso com a equidade e a justiça no local de trabalho.

Em síntese, a avaliação de desempenho assume um papel crucial na gestão de recursos humanos da Secretaria Municipal de Saúde de Paulo Frontin. Ela impulsiona o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores, fomenta uma cultura de excelência e colaboração, e assegura a transparência e a prestação de contas em todas as esferas das atividades organizacionais.

2. OBJETIVO GERAL

Realizar uma análise abrangente e sistemática do desempenho do colaborador, com o propósito de entender sua contribuição para os objetivos organizacionais e promover seu desenvolvimento contínuo. Tendo como base suas competências individuais e profissionais, que agregam valor à instituição e valor social ao indivíduo.

2.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- I. Identificar pontos fortes e áreas de melhoria do profissional;
- II. Avaliar o alinhamento do desempenho do profissional com as metas e expectativas estabelecidas pela organização;
- III. Fornecer feedback construtivo para o profissional, destacando seus sucessos e sugerindo áreas de aprimoramento.;
- IV. Identificar necessidades de treinamento e desenvolvimento profissional;
- V. Promover a comunicação e o alinhamento entre gestores e profissionais, estabelecendo metas claras e proporcionando orientação;
- VI. Avaliar a eficácia dos programas de desenvolvimento e capacitação oferecidos pela organização.
- VII. Contribuir para a gestão eficaz de recursos humanos, ajudando a identificar talentos, resolver problemas de desempenho e planejar sucessões.

3. METODOLOGIA

A avaliação é um conceito multifacetado e está presente em qualquer contexto de supervisão profissional (seja durante o período probatório, processo de indução ou estágio inicial na prática profissional). Parafraseando Santos Guerra, “a avaliação (...) diz respeito a todos e serve a todos. Não deve ser uma prática que conduz ao individualismo e à competitividade”. Partindo do princípio de que o objetivo da avaliação é aprimorar o desempenho tanto do avaliado quanto do avaliador, bem como a qualidade da instituição em si, e que, conseqüentemente, envolve uma variedade de impactos e desafios, como constrangimentos, conflitos e controvérsias, fica evidente a complexidade subjacente a esse processo.

As avaliações na educação e na formação são fundamentadas em três principais eixos: metodológico, ético e político, os quais mantêm entre si relações de interdependência. Nessa abordagem tripla e interligada, o referencial de avaliação emerge de uma co-construção baseada no confronto, na transformação e na articulação sistematizada de diversas perspectivas. Ainda, o referencial de avaliação é elaborado e reconstruído à medida em que se desenvolve o próprio processo de avaliação, sendo este um ato infundável.

Nesse contexto, se o referencial de avaliação está constantemente em evolução, o objeto da avaliação tenderá a se adaptar e se ajustar continuamente, implicando em processos contínuos de meta-análise dos pressupostos que envolvem os eixos metodológico, ético e político, e, conseqüentemente, das dimensões em avaliação.

A avaliação do desempenho dos profissionais é um processo contínuo que busca avaliar como cada um se sai em seu contexto, considerando uma ampla gama de circunstâncias. A supervisão contínua e reflexiva ajuda a garantir melhorias tanto a nível individual quanto institucional e contribui para a qualidade dos serviços em saúde. Como resultado, a supervisão e a avaliação estão interligadas, já que uma avaliação de desempenho de alta qualidade promove o desenvolvimento profissional contínuo do profissional ao longo da vida, o que

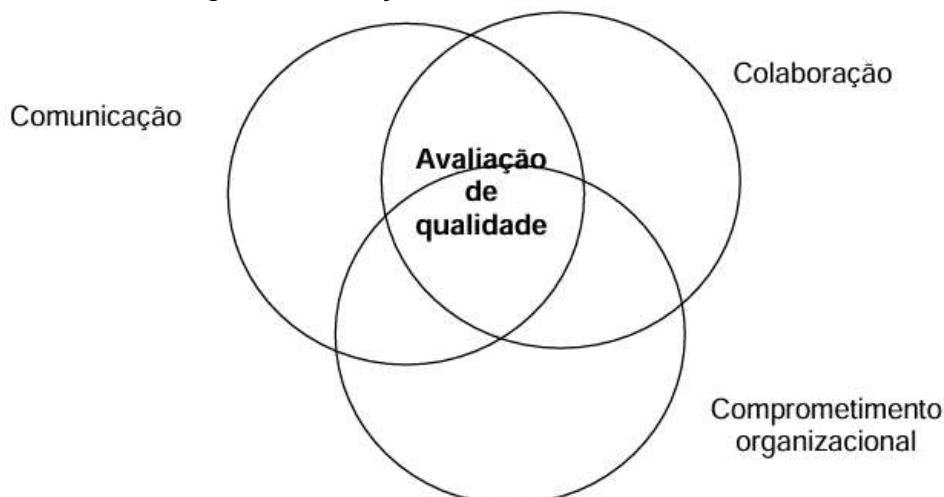
geralmente se traduz em uma melhoria na eficácia da assistência em saúde da população.

Álvarez Méndez (2002) argumenta que avaliar é um processo que envolve conhecer, contrastar, dialogar, indagar, argumentar, deliberar, raciocinar e aprender. Portanto, o avaliador busca entender, valorizar, ponderar, distinguir, discernir e determinar o valor de uma ação humana, de uma atividade, de um processo e/ou de um resultado. O autor propõe procedimentos avaliativos que podem ser empregados para verificar se os resultados esperados de uma determinada ação, plano ou projeto foram alcançados e, ao mesmo tempo, compreendê-los, ou seja, aprender por meio da avaliação. Nesse sentido, ele defende uma abordagem em que a avaliação é um instrumento voltado para a aprendizagem, tanto para o avaliador quanto para o avaliado.

A avaliação é descrita como a consciência crítica, uma luz que questiona, problematiza e esclarece as práticas e teorias que as sustentam (Alonso, 1992). Ela se manifesta como um processo que determina o mérito ou valor de algo (Scriven, 1991), possibilitando, assim, a continuidade ou reformulação do planejado.

Stronge (2010), ao discorrer sobre as partes fundamentais de um sistema de avaliação de qualidade, sustenta que a validade de tal avaliação depende do ambiente em que o processo ocorre. Nesse sentido, ele argumenta que a criação de um ambiente construtivo e promotor do desenvolvimento da avaliação envolve três elementos-chave: comunicação; comprometimento organizacional e colaboração. O autor enfatiza que a intersecção desses três elementos-chave promove a "criação de sinergias, que podem elevar a avaliação a um diálogo significativo sobre a qualidade do ensino". Essa intersecção pode ser representada graficamente da seguinte forma:

Figura 1. Relação entre os três elementos-chave



A comunicação desempenha um papel fundamental em todos os sistemas de avaliação, ocorrendo em diversas formas e momentos do processo, abrangendo aspectos tanto públicos quanto privados. A divulgação pública de elementos do processo de avaliação para todos os envolvidos garante a transparência da comunicação. Essa divulgação pode ser facilitada pelo envolvimento dos profissionais e outros atores na concepção do sistema de avaliação, pela distribuição de manuais de orientação da avaliação para cada participante e pela garantia de formação contínua e sistemática para avaliadores e avaliados sobre o uso do sistema de avaliação.

Por outro lado, a comunicação privada refere-se ao contexto entre avaliador e avaliado, caracterizando-se por ser bilateral e contínua, com o objetivo de apresentar evidências para embasar decisões, informar o avaliado sobre seu desempenho, motivá-lo a alcançar níveis superiores, apoiar na resolução de problemas, no desenvolvimento estratégico e na definição de objetivos.

O comprometimento organizacional envolve um compromisso entre a administração, os órgãos de gestão e os próprios profissionais. Com efeito, a avaliação é um processo dinâmico e evolutivo que requer suporte e atenção.

4. MÉTODO DE AVALIAÇÃO

A avaliação dos profissionais atuantes na Secretaria Municipal de Saúde de Paulo Frontin, será realizada a cada 6 meses, sendo que inicialmente via Formulário on-line do Google, com posterior avaliação da chefia imediata do colaborador e terá as seguintes etapas:

1. AVALIAÇÃO ANÔNIMA DA GESTÃO: O profissional terá a opção de avaliar anonimamente a gestão administrativa do município e do seu local de trabalho, somente após enviada a avaliação anônima da gestão, terá acesso a sua autoavaliação, identificando-se apenas a partir dessa etapa.

2. AUTOAVALIAÇÃO: O próprio colaborador, com a orientação de seu superior, assume a responsabilidade pelo seu desempenho e monitoramento. Cada indivíduo realiza uma avaliação contínua de sua própria performance, eficiência e eficácia, com base em critérios estabelecidos pelo seu superior ou derivados de suas responsabilidades. Serão consideradas as necessidades e lacunas individuais para aprimorar o desempenho, identificando pontos fortes e fracos, oportunidades de crescimento e áreas a serem reforçadas visando à melhoria dos resultados pessoais, sendo essa realizada a cada 6 meses.

3. AVALIAÇÃO PELA CHEFIA IMEDIATA: Após a autoavaliação no formulário, a chefia imediata do profissional procederá à abertura ou impressão do formulário ora preenchido pelo avaliado, com base nas pontuações colocadas pelo próprio avaliado, a chefia irá refazer a pontuação sob seu ponto de vista, concordando ou discordando dos apontamentos enquanto dá seu *feedback* ao profissional. Após isso, será feita a média dos valores entre a pontuação da autoavaliação e da avaliação da chefia imediata resultando na pontuação do profissional.

4.1 COMPETÊNCIAS A SEREM AVALIADAS

1. PREPARO E QUALIFICAÇÃO:

- a. Conhecimento Técnico - Possui os conhecimentos, habilidades e experiência exigidos para suas atividades, empregando recursos

teóricos e práticos em sua execução. Demonstrando confiança nas informações, atividades e serviços sob sua responsabilidade.

- b. Capacidade Analítica - Reconhece, interpreta e avalia uma variedade de dados, relacionando-os de maneira lógica e crítica. Demonstrando habilidade para avaliar a qualidade dos registros internos.
- c. Organização - Planeja e organiza eficientemente suas tarefas, materiais, documentos e outros recursos necessários para a execução de seu trabalho.
- d. Comunicação - Demonstra habilidade para ouvir atentamente e expressar suas ideias, tanto verbalmente quanto por escrito, utilizando uma linguagem clara e objetiva. Garante o entendimento das mensagens transmitidas ou recebidas. Adapta o meio de comunicação conforme o conteúdo e contexto da informação.
- e. Introdução de Novas Práticas - Realiza atividades de maneira crítica, propondo e implementando novas práticas de trabalho com o objetivo de aprimorar as atividades e processos.
- f. Autodesenvolvimento - Busca constantemente evoluir pessoal, profissional e intelectualmente, procurando aprimoramento e atualização contínua de seus conhecimentos.

2. CAPACIDADE DE TRABALHO EM EQUIPE:

- a. Interação - Estabelece e mantém relacionamentos positivos com colegas de trabalho, superiores e outras equipes, colaborando para o trabalho integrado entre as diferentes áreas. Atende aos clientes internos e externos com prestatividade, segurança e competência técnica, respondendo a solicitações e sugestões de forma a valorizar o relacionamento.
- b. Cooperação - Colabora no compartilhamento de ideias, atividades e soluções com os membros da equipe e de outras áreas. Oferece-se voluntariamente para realizar outras tarefas e ajudar colegas, conforme as necessidades e possibilidades.

- c. Motivação - Mostra habilidade em motivar seus colegas e colaboradores.

3. COMPROMISSO COM RESULTADOS:

- a. Orientação para Eficiência e Eficácia - Alcança de forma eficaz e eficiente os objetivos de seu trabalho, executando as tarefas atribuídas com qualidade, precisão e dentro dos prazos estabelecidos. Demonstrando preocupação com os custos, trabalha para a utilização racional dos recursos da organização, garantindo um padrão final de qualidade, evitando desperdícios de materiais e cumprindo os prazos acordados.
- b. Busca de Orientação - Procura orientação para resolver problemas ou esclarecer dúvidas do cotidiano diante de situações inesperadas.
- c. Foco em Superação - Dedicar-se constantemente a superar os resultados estabelecidos previamente, considerando recursos, prazos, custos e qualidade.

4. VISÃO INSTITUCIONAL:

- a. Interesse pela Instituição - Busca entender a estrutura e funcionamento da organização, assim como os principais produtos e serviços oferecidos. Compreende seu papel nos processos da entidade e tem uma visão global da dinâmica organizacional e das inter-relações entre os processos. Reconhece os impactos de seu trabalho nas atividades de seus colegas e outras áreas.

5. CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS:

- a. Equilíbrio - Desenvolve suas tarefas de maneira equilibrada e lida bem com adversidades, pressões, imprevistos, obstáculos e conflitos. Aceita críticas de forma construtiva e as trata de maneira apropriada, admitindo erros sem buscar culpados, e apresentando um baixo índice de desculpas ou pretextos.
- b. Relacionamento Interpessoal - Aborda todos com respeito, simpatia, prontidão e cortesia, sem distinção de hierarquia ou público, visando criar um ambiente de harmonia, confiança e colaboração. Mostra

paciência e capacidade de lidar com diferenças de ritmo, estilo, pensamento, entre outros. Demonstra habilidade para expressar o que precisa ser dito de forma apropriada.

- c. Iniciativa - Antecipa-se, aproveitando oportunidades e evitando falhas que possam ser prevenidas. Demonstra iniciativa diante de imprevistos e pressões.
- d. Automotivação - Mostra habilidade para se automotivar e possui energia para implementar mudanças.
- e. Empatia - Capacidade de se colocar no lugar do outro para compreendê-lo sob seu próprio ponto de vista.
- f. Discrição - Lida com confidencialidade em relação aos dados da organização.
- g. Disciplina - Comparece pontualmente ao seu local de trabalho. Adere às normas da organização e cumpre os compromissos de trabalho, como participação em reuniões e treinamentos. Cuida dos bens da organização.
- h. Capacidade de Concentração - Mantém a atenção concentrada nos processos e assuntos em questão pelo tempo necessário.

4.2 ESCALA DE AVALIAÇÃO PARA CADA FATOR

A nota dada para cada apontamento será de 1 a 10 e a média final entre a autoavaliação e a avaliação da chefia imediata resultará no que se segue.

Insatisfatório (1 a 4) - Não atende ou atende minimamente às expectativas em relação ao padrão de desempenho estabelecido para a competência avaliada. Requer desenvolvimento total ou quase total na competência. Necessita de intervenção contínua por parte do gestor.

Regular (5 a 6) - Atende parcialmente às expectativas em relação ao padrão de desempenho estabelecido para a competência avaliada. O desempenho varia entre atendimento e não atendimento. Precisa de melhorias no desempenho. Requer intervenção do gestor com certa frequência.

Bom (7 a 8) - Atende às expectativas em relação ao padrão de desempenho estabelecido para a competência avaliada. Alcança o padrão

esperado, demonstrando um desempenho plenamente satisfatório. Na maioria das vezes, o gestor apenas valida o cumprimento da competência em relação ao padrão.

Excelente (9 a 10) - Supera as expectativas em relação ao padrão de desempenho estabelecido para a competência. Excede o padrão esperado, demonstrando um desempenho além das expectativas. Contribui com melhorias e resultados visíveis, reconhecidos e confirmados dentro da organização.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O protocolo de avaliação profissional apresentado oferece uma estrutura clara e abrangente para avaliar o desempenho dos colaboradores em diferentes competências e áreas de atuação. Ao definir critérios específicos e uma escala de pontuação clara, permite uma avaliação objetiva e justa do desempenho de cada indivíduo. A divisão em categorias, como insatisfatório, regular, bom e excelente, facilita a identificação das áreas de melhoria e reconhecimento dos pontos fortes de cada profissional, contribuindo para o desenvolvimento contínuo da equipe.

Além disso, o protocolo se destaca por sua flexibilidade, permitindo adaptações de acordo com as necessidades e particularidades de cada função ou departamento dentro da organização. Isso possibilita uma avaliação mais precisa e relevante, alinhada com os objetivos estratégicos da empresa. A inclusão de exemplos e descritores claros para cada nível de desempenho também facilita a compreensão e aplicação do protocolo pelos gestores e colaboradores.

Por fim, a implementação eficaz desse protocolo de avaliação profissional pode promover uma cultura organizacional de aprendizado e desenvolvimento contínuo, onde o feedback construtivo é valorizado e utilizado como ferramenta para o crescimento individual e coletivo. Ao reconhecer e recompensar o desempenho excepcional, incentiva-se a excelência e o comprometimento dos colaboradores, contribuindo para o alcance dos objetivos organizacionais e para a criação de um ambiente de trabalho mais produtivo e motivador.

REFERÊNCIAS

MARTINS, Idalina et. al. **Avaliação e regulação do desempenho profissional. Research Gate.** 2010. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/318648281_Avaliacao_e_regulacao_do_desempenho_profissional?enrichId=rgreq-0072afbd86295bcb60a28b7e79700f97-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdIOzMxODY0ODI4MTtBUzo1MTkyODzNDcxOTE4MDhAMTUwMDgxOTE1OTAxNQ%3D%3D&el=1_x_2&_esc=publicationCoverPdf. Acesso em 08 de março de 2024.

OLIVEIRA, José Manoel de et. al. **Guia para modelo de avaliação de desempenho. Abrapp.** 2013. Disponível em: <https://www.funpresjud.com.br/wp-content/uploads/2018/05/Guia-para-modelo-de-Avaliacao-de-Desempenho.pdf>. Acesso em: 10 de março de 2024.

PROGEP. **Manual Avaliação de Desempenho.** 2019. Disponível em: <https://progep.ufpa.br/progep/documentos/avaliacao-desempenho/manual-avaliacao-de-desempenho.pdf>. Acesso em 10 de março de 2024.

DATA DE APROVAÇÃO / REVISÃO:	26 de Junho de 2024
ELABORADO POR:	Emanuel Lucas Kochan
REVISADO POR:	Simone Estácio de Paula Nierotka
APROVADO POR:	Bruna Cristina Markevicz

CONSELHO MUNICIPAL DE SAÚDE DE PAULO FRONTIN – CMS

Rua Rui Barbosa, 219

Tel: (42)35431123

CEP: 84.635-000 Paulo Frontin - PR

RESOLUÇÃO Nº 07/2024, de 26 de Junho de 2024, do Conselho Municipal de Saúde do Município de Paulo Frontin – PR.

O Conselho Municipal de Saúde de Paulo Frontin-PR, no uso das prerrogativas conferidas pela Lei Federal nº 8.080, de 19/09/90, Lei Federal nº 8.142, de 28/12/90 e pela Lei Municipal nº 189/1991 de 06/12/91 e Lei Municipal nº 636/2007 de 19/04/2007.

Resolve:

Art. 1º Aprovar Protocolo da Secretaria Municipal de Saúde nº007/2024 – Protocolo de Avaliação Profissional

Art. 2º Aprovar Protocolo da Secretaria Municipal de Saúde nº008/2024 - Protocolo para Concessão de Fraldas Descartáveis.

Art. 3º Aprovar as atualizações da REMUME (Relação Municipal de Medicamentos).

Art. 4º Esta Resolução entra em vigor na data da sua publicação.

Paulo Frontin, 26 de Junho de 2024.

Tereza Cristina Martins

Presidente do Conselho Municipal de Saúde

Homologo a Resolução nº 07/2024, nos termos do § 2º, art. 1º, da Lei Federal nº 8.142, de 28 de dezembro de 1990.

Bruna Cristina Markevicz

Secretária Municipal de Saúde