



Ministério da Saúde

FIOCRUZ  
Fundação Oswaldo Cruz



---

## Especialização em Informação Científica e Tecnológica em Saúde

A Política de Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento de Pessoas na qualificação da prática diária dos profissionais da Cozinha de Produção ao Paciente de um hospital de grande porte.

***Michele da Silva Romero***

Orientador: Rodrigo de Oliveira Azevedo

Porto Alegre, 2010.

MICHELE DA SILVA ROMERO

A POLÍTICA DE PLANEJAMENTO, AVALIAÇÃO E  
DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS NA QUALIFICAÇÃO DA PRÁTICA  
DIÁRIA DOS PROFISSIONAIS DA COZINHA DE PRODUÇÃO AO  
PACIENTE DE UM HOSPITAL DE GRANDE PORTE.

Projeto de Pesquisa apresentado como pré-requisito de conclusão do Curso de Especialização em Informação Científica e Tecnológica em Saúde. Parceria da Fundação Oswaldo Cruz com o Grupo Hospitalar Conceição

Orientador: Rodrigo Oliveira Azevedo

PORTO ALEGRE

2010

## **AGRADECIMENTOS**

Aos profissionais participantes e gestores da equipe da Cozinha de Produção ao Paciente e ao Serviço de Nutrição e Dietética do HNSC do qual fiz parte longos anos da minha vida, e hoje me oportunizam investigar e contribuir para um serviço cada vez melhor para pacientes e trabalhadores.

À coordenação e aos colegas do curso de Especialização em Informação Científica e Tecnológica em Saúde, que sempre estiveram prontos a ajudar nos momentos que precisei.

À grande parceria Fundação Osvaldo Cruz e Grupo Hospitalar Conceição que, ao proporcionar cursos como este, contribui para formar indivíduos comprometidos com a saúde neste país.

*“A verdadeira sabedoria consiste em saber como aumentar o bem-estar do mundo.”*

*Benjamin Franklin*

## RESUMO

O projeto a seguir apresenta uma proposta de pesquisa a ser realizada com profissionais da equipe Cozinha de Produção ao Paciente do Hospital Nossa Senhora da Conceição, localizado na cidade de Porto Alegre. Tem como objetivo investigar possíveis influências da Avaliação de Desenvolvimento Individual, nos processos de trabalho dos profissionais da equipe. Traz a fundamentação teórica que resgata a avaliação nos campos educacional e institucional. A metodologia utilizada tem como instrumento de coleta das informações, um questionário. Pretende-se, que a pesquisa sirva de subsídios para gestores analisarem os resultados do processo avaliatório, realizado com profissionais do Sistema Único de Saúde, e ainda que esta pesquisa seja mais um instrumento enriquecedor para informação em saúde.

**Palavras chaves:** Avaliação de Desenvolvimento Individual, Sistema Único de Saúde, Informação em Saúde.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	8
1.1 DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS.....	9
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	10
2.1 AVALIAÇÃO EDUCACIONAL.....	10
<b>2.1.1 Histórico</b> .....	<b>10</b>
2.2 AVALIAÇÃO NO ÂMBITO INSTITUCIONAL.....	13
<b>2.2.1 Avaliação de Desempenho</b> .....	<b>13</b>
2.3 AVALIAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO DO TRABALHADOR.....	15
2.4 NOB/ RH – SUS (Norma Operacional Básica / Recursos Humanos- Sistema Único de Saúde).....	15
2.5 EDUCAÇÃO PERMANENTE EM SAÚDE.....	16
2.6 POLÍTICA DE PLANEJAMENTO AVALIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS (PPADP).....	17
<b>2.6.1 Histórico</b> .....	<b>17</b>
<b>2.6.2 Avaliação de Desenvolvimento Institucional</b> .....	<b>18</b>
<b>2.6.3 Avaliação de Desenvolvimento das Equipes de Trabalho</b> .....	<b>18</b>
<b>2.6.4 Avaliação de Desenvolvimento Individual</b> .....	<b>19</b>
2.6.4.1 Diálogo.....	19
2.6.4.2 Instrumento para sistematização da avaliação de desenvolvimento individual.....	19
2.7 INFORMAÇÃO EM SAÚDE.....	20
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	<b>21</b>
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	21
3.2 LOCAL.....	21
3.3 METODOLOGIA PARA PROCEDIMENTOS QUALITATIVOS.....	22
3.4 CRONOGRAMA DE ATIVIDADES.....	22
3.5 ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	23
3.6 ASPECTOS ÉTICOS.....	24
3.7 ORÇAMENTO.....	24
<b>4. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>25</b>
<b>5. REFERÊNCIAS</b> .....	<b>26</b>

**6. APÊNDICES.....28**

## 1 INTRODUÇÃO

Este projeto apresenta proposta de pesquisa a ser realizada com profissionais da Cozinha de Produção ao Paciente do Hospital Nossa Senhora da Conceição (HSNC).

O projeto foi iniciado quando eu ainda era funcionária do Grupo Hospital Conceição (GHC). Trabalhei como atendente de nutrição no Serviço de Nutrição e Dietética do Hospital Nossa Senhora da Conceição por cinco anos. Entretanto, fui reclassificada para trabalhar como despenseira no mesmo Serviço de Nutrição e Dietética, permanecendo por mais sete meses. No entanto, em dezembro de 2009, pedi desligamento da Instituição para trabalhar como Agente Administrativo I, no Hospital de Clínicas de Porto Alegre.

Contudo, por ter estado na instituição no momento da institucionalização da Política de Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento de Pessoas (PPADP), e por ter experimentado o processo desde o início, surgiu o interesse de investigar mais profundamente a questão Política de Avaliação de Desenvolvimento Individual no setor em que por último estive lotada.

Política essa que gerou grandes anseios em muitos dos funcionários da Instituição no início de sua implantação, devido ao desconhecimento dos seus mecanismos articuladores. Muitos trabalhadores acreditavam que o instrumento de avaliação individual seria um documento não para desenvolvê-los, mas sim para demiti-los.

O objetivo com esta pesquisa não é avaliar se a PPADP dá certo ou não. Segundo Bellini, Magalhães e Sousa (2003, p.10), quando avaliamos uma política pública, as instituições responsáveis pela formulação ou implementação da política não são parte do objeto de avaliação. Neste caso, o que são examinadas são as políticas - entendidas como um conjunto de orientações e ações de um governo com vistas ao alcance de determinados objetos – seus resultados e conseqüências.

As informações geradas por esta pesquisa poderão servir de base para os gestores do Serviço de Nutrição e Dietética se certificar de algumas influências da Política de Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento de Pessoas em relação aos trabalhadores, que podem repercutir em suas tarefas diárias. Sendo assim, os próprios trabalhadores poderão visualizar quais motivações surgem por conseqüência da avaliação de desenvolvimento individual e repercutem diretamente em suas práticas.

## 1.1 DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS

### ✓ **Objetivo Geral**

A partir da percepção dos trabalhadores identificar as influências que o processo de Avaliação de Desenvolvimento Individual exerce sobre o desempenho profissional dos funcionários da Cozinha de Produção ao Paciente.

### ✓ **Objetivos Específicos**

- Identificar se a Avaliação de Desenvolvimento Individual contribui ou não para que os profissionais modifiquem suas práticas diárias.
- Investigar se o processo de Avaliação de Desenvolvimento Individual proporciona reflexão pelo trabalhador sobre seus processos de trabalho.
- Averiguar se a Avaliação de Desenvolvimento Individual incentiva o trabalhador a buscar qualificação profissional para o desempenho das atribuições específicas do cargo.
- Investigar se o processo de Avaliação de Desenvolvimento Individual influencia o trabalhador no comprometimento das normas da empresa, no modo como o trabalhador se relaciona com a sua chefia, seus colegas de trabalho e usuários do GHC.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Segundo definição do dicionário Aurélio (1999) *avaliar* significa determinar a valia ou o valor de; apreciar ou estimar o merecimento de; o preço, o merecimento, calcular, estimar; fazer a apreciação; ajuizar.

Entretanto, contextualizaremos a avaliação que objetiva o desenvolvimento pessoal, e não as do tipo que objetiva avaliar para punir. A avaliação de desenvolvimento referenciada ao longo da pesquisa não se preocupa em comparar ou classificar os indivíduos, mas contribuir para o crescimento. Neste sentido, achamos importante contextualizar a Avaliação Educacional, por achar que esta é o primeiro eixo em que está alicerçada a Política de Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento de Pessoas do GHC.

### 2.1 AVALIAÇÃO EDUCACIONAL

#### 2.1.1 Histórico

Segundo Lima (2008) “Na história antiga encontrava-se diversas formas de avaliação. Em algumas tribos primitivas, adolescentes eram submetidos a provas relacionadas com seus usos e costumes, e depois de aprovados nessas provas seriam considerados adultos”.

Lima (2008) conta ainda que na Idade Média aceitava-se quase passivamente a opinião dos mestres ou autoridades. Repetir, portanto, integralmente o que se ouvia ou lia, era a prova mais convincente do saber. Nestas universidades, os estudos, destinavam-se principalmente, a formação de professores. Os graus universitários compreendiam o bacharelado, a licença e o doutorado.

Por outro lado, o Renascimento manifestava o movimento do humanismo em duas correntes, nitidamente diferenciadas que se distinguiam entre a corrente do humanismo cristão e corrente do humanismo pagão. Enquanto que, a corrente do humanismo cristão trazia valiosas contribuições para a avaliação através de uma orientação psicológica que visava atender as diferenças individuais dos alunos, a fim de que fossem preparados para a vida de

acordo com as suas necessidades, interesses e aptidões. A corrente do humanismo pagão exaltava a individualidade humana, considerada como um fim em si mesma; a super valorização do eu individual sem quaisquer vínculos com valores transcendentais. Esse humanismo viria mais tarde imprimir no pensamento moderno seu caráter predominantemente naturalista (LIMA, 2008).

Nos Tempos Modernos, se formaram as nacionalidades e surgiram as obras primas das línguas modernas. Mas, foi a invenção da imprensa que mais contribuiu para o desenvolvimento de todas as formas de atividade intelectual. Multiplicaram-se os livros, que se tornaram acessíveis a todos, foram fundadas escolas e bibliotecas. Alguns aspectos da pedagogia desta época nos possibilitam tirar algumas inferências sobre a maneira como os educadores avaliavam o aproveitamento do aluno. Essas regras, ainda hoje, são de uso constante na prática da avaliação (LIMA, 2008).

Lima (2008) afirma que as escolas religiosas, tanto as protestantes, como as católicas insistiam nas argüições, nos exames orais. Em 1702, em Cambridge, na Inglaterra, foi utilizado, pela primeira vez, o exame escrito.

Na Idade Contemporânea, compreendida entre o fim do século XVII, XIX e XX, surge a necessidade de se construir um sistema educativo inteiramente novo no qual a educação da criança passa ao domínio exclusivo e absorvente do estado. Há forte reação contra o ensino humanista tradicional, dando relevo predominante nos planos educativos às ciências naturais, às línguas modernas e aos trabalhos manuais. E, é na Idade Contemporânea que se constitui a definição para avaliação no âmbito educacional (LIMA, 2008).

Para Zacharias (2005), as propostas curriculares atuais, bem como a legislação vigente, primam por conceder uma grande importância à avaliação, reiterando que ela deve ser: contínua, formativa e personalizada, concebendo-a como mais um elemento do processo de ensino e aprendizagem, o qual permite conhecer o resultado das ações didáticas e, por conseguinte, melhorá-las.

Segundo Hoffmann (2000 apud Zacharias, 2005):

"(...) conceber e nomear o ' fazer testes', o 'dar notas', por avaliação é uma atitude simplista e ingênua! Significa reduzir o processo avaliativo, de acompanhamento e ação com base na reflexão, a poucos instrumentos auxiliares desse processo (...)"

A avaliação implica em julgamento, apreciação, valoração, e qualquer ato que implique em julgar, valorar, implica que quem o pratica tenha uma norma ou padrão que permita atribuir um dos valores possíveis a essa realidade. Ainda que avaliar implique alguma

espécie de medição, a avaliação é muito mais ampla que a medição ou a qualificação. A avaliação não é um processo parcial e nem linear. Ainda que se trate de um processo, está inserida em outro muito maior que é o processo ensino-aprendizagem e não é linear porque deve ter reajustes permanentes.

Para Teixeira (2005), a avaliação assume-se como uma temática bastante importante no campo das Ciências da Educação, sendo as pesquisas nesta área são bastante extensas. A avaliação não é algo externo ao processo de ensino-aprendizagem, nem independente dos diversos componentes que envolvem o mesmo processo.

É fundamental que a avaliação assuma uma vertente crítica e reflexiva da própria ação, a fim de analisar e melhorar essa mesma ação: trata-se de um processo de reflexão-ação-reflexão. A avaliação deve, não só levar em conta todo o processo e todos os intervenientes nele, como também deve ajudar a promover a melhoria da qualidade do mesmo.

Segundo Hoffmann (2000 apud Oliveira e Macedo, 2005), avaliar nesse novo paradigma é dinamizar oportunidades de ação-reflexão, num acompanhamento permanente do professor e este deve propiciar ao aluno em seu processo de aprendizagem, reflexões acerca do mundo, formando seres críticos libertários e participativos na construção de verdades formuladas e reformuladas.

Para Oliveira e Macedo (2005), a avaliação escolar é um processo pelo qual se observa, se verifica, se analisa, se interpreta um determinado fenômeno (construção do conhecimento), situando-o concretamente quanto aos dados relevantes, objetivando uma tomada de decisão em busca da produção humana. A avaliação só tem sentido quando é contínua, provocando o desenvolvimento do educando.

O importante é que o educador utilize o diálogo como fundamental eixo norteador e significativo papel da ação pedagógica.

Avaliar qualitativamente significa valer-se, não apenas de dados quantificáveis, mas utilizar estes dados dentro de um quadro mais amplo, onde o envolvimento e comprometimento do professor são fundamentais. Através dessa prática, educando e educador, são colocados frente às suas expectativas. Nesse tipo de avaliação o educador deixa de ser um coletor de dados quantificáveis para se tornar um investigador da aprendizagem do aluno, da forma pela qual estão aprendendo e do que fazer para melhorá-la, interpretando os fatos dentro de um quadro de valores que fundamentam sua postura.

## 2.2 AVALIAÇÃO NO ÂMBITO INSTITUCIONAL

Atualmente, no mercado do trabalho, muitas empresas não consideram seus trabalhadores apenas do ponto de vista produtivo, mas também levam em consideração fatores como qualidade de vida no trabalho envolvendo satisfação pessoal e profissional. Em contrapartida, as empresas buscam profissionais com perfis compatíveis com o universo do trabalho e isso pode ser permanentemente verificado a partir de processos avaliatórios adotados pelas instituições.

Em proposta desenvolvida pelo Grupo Técnico de Avaliação da Unicamp (2005, p.02) é ressaltado que além de atributos profissionais, as instituições, em especial, as que desejam atingir um referencial de qualidade, precisam de pessoas que sejam flexíveis no desempenho das atribuições que lhes são pertinentes e que superem as expectativas de tal desempenho. Tendo em vista isso, muitas empresas resolvem introduzir processos avaliatórios mais efetivos que gerem resultados amplos e duradouros condizentes com as metas de modo que possibilitem alcançar objetivos institucionais.

O projeto, também procura referenciar as definições dos termos relacionados à avaliação desempenho que é o segundo eixo da avaliação desenvolvimento.

### 2.2.1 Avaliação de Desempenho

Este tipo de avaliação por alguns é renegada e por outros desejada. E, esta não pode ser um formulário sem nenhuma referência ao desempenho e sem consequência para o desenvolvimento das pessoas. A avaliação de desempenho deve fazer parte de um processo de gestão de desempenho.

Avaliar é um ato corriqueiro no cotidiano das pessoas e das instituições, a todo o momento alguém está emitindo um juízo sobre uma pessoa ou sobre algo.

Segundo Lucena (1992 apud Texto de Apoio: Administração, 2001 p.108), a prática da avaliação é tão antiga quanto o próprio homem. É o exercício da análise de julgamento sobre a natureza, sobre o mundo que nos cerca, sobre as ações humanas. É a base para a

apreciação de um fato, de uma idéia, de um objeto ou de um resultado, também a base da tomada de decisão sobre qualquer situação que envolve uma escolha.

A avaliação de desempenho objetiva estruturar um projeto onde o avaliador e avaliado se envolvam num processo de mudança qualitativa.

Alguns objetivos ficam claros com a avaliação, que seriam (Texto de Apoio: Administração, 2001 p.108):

- ✓ Controle do comportamento da força de trabalho.
- ✓ Tem como eixo a discussão pedagógica entre avaliador e avaliado e nesse sentido que tem se encaminhado o processo de avaliação na área da saúde.

A avaliação deverá ser um instrumento de gestão do trabalho que identifique as causas de interferência no desempenho e desenvolvimento do trabalhador no processo de produção. E, é neste sentido que se encaminha a Política de Avaliação de Desenvolvimento Individual no Grupo Hospital Conceição, que é englobada pela Política de Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento de Pessoas.

Na Proposta desenvolvida pelo Grupo Técnico de Avaliação Unicamp (2005, p.04) há uma definição para Avaliação de Desempenho, que seria:

Uma atividade essencial à gestão de pessoas, porque dela decorrem conseqüências importantes para a motivação e progressão na carreira dos funcionários. O processo de avaliação pressupõe que o desempenho de uma Unidade/Órgão ou de uma estrutura organizacional depende do desempenho de cada pessoa e da atuação dessa pessoa na equipe. Da avaliação de desempenho resultam três conseqüências principais: a identificação de necessidades de qualificação, a determinação de potencial e a gestão de remuneração do funcionário.

Portanto, a NOB/RH-SUS (2005, p.32) define Avaliação de Desempenho, como:

Apuração do desempenho efetivo do trabalhador, no processo de trabalho por inteiro, levando em consideração, o desempenho da equipe, a análise institucional, as condições de trabalho que são oferecidas, a adaptação do trabalhador no cargo, a oferta de possibilidades de desenvolvimento e de ascensão na carreira, os vencimentos ou salários que auferir, a sua saúde ocupacional e o resultado do trabalho para a saúde da população usuária, dentre outros.

## 2.3 DESENVOLVIMENTO DO TRABALHADOR

Na NOB/RH – SUS (2005, p.32), os programas institucionais de educação permanente (processo de permanente aquisição de informações pelo trabalhador, de todo e qualquer conhecimento), devem prever a realização de avaliação do desenvolvimento do trabalhador do SUS (Sistema Único de Saúde), que deverá contemplar os diferentes níveis de formação, a complexidade da atividade desempenhada e o grau de responsabilidade técnica, considerando-se o modelo de atenção, o modelo de gestão, a realidade epidemiológica, a composição das equipes de trabalho, a capacidade técnico-assistencial e as demais especificidades locais. Deverão ser utilizados indicadores de impacto dos processos de desenvolvimento sobre o atendimento à população (qualidade).

Segundo o manual de Política Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento de Pessoas do Grupo Hospitalar Conceição, desenvolvimento do trabalhador (2006, p.51), seria: as ações, as circunstâncias e os eventos que assegurem ao trabalhador o crescimento profissional, que possibilite o pleno desenvolvimento humano, a sua satisfação com o trabalho, o reconhecimento, a responsabilização e a prestação de serviços de qualidade à população usuária. O “desenvolvimento do trabalhador” teria repercussão direta no seu engajamento institucional e na sua consciência e cidadania.

Como a NOB/RH – SUS, traz a temática Avaliação de Desenvolvimento para os trabalhadores do SUS, e a Política que baseia-se nosso trabalho está constituída em uma instituição que presta serviços, essencialmente, para o Sistema Único de Saúde, achamos importante contextualizar esta Norma Operacional.

## 2.4 NOB/RH – SUS (NORMA OPERACIONAL BÁSICA/RECURSOS HUMANOS – SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE)

Com o objetivo de contribuir para uma gestão de qualidade, que possibilite a valorização do trabalho no SUS como instrumento essencial da atenção à saúde e a criação de vínculo dos trabalhadores com a população e os serviços de saúde pública, o Conselho Nacional de Saúde publicou a 3.<sup>a</sup> edição revista e atualizada com os Princípios e Diretrizes

para a Gestão do Trabalho no SUS (NOB/RH-SUS), aprovado como Política Nacional, por meio da Resolução n.º 330, de 4 de novembro de 2004. Esperando-se com sua implantação valorizar o trabalhador e, assim, promover a fidelização de equipes com o trabalho interdisciplinar e multissetorial.

A Política Nacional para a Gestão do Trabalho e a Educação no SUS, consubstanciada nos Princípios e Diretrizes para a Gestão do Trabalho no SUS (NOB/RH-SUS), constitui, orientações fundamentais para a organização de processos gerenciais.

A Norma Operacional Básica (NOB) é o instrumento normativo infralegal que define o modo de operacionalizar os preceitos da legislação que rege o Sistema Único de Saúde (SUS). A NOB/RH-SUS, foi aprovada pela 10.<sup>a</sup> Conferência Nacional de Saúde, como “Princípios e Diretrizes para a NOB/RH-SUS” (2005, p.29).

## 2.5 EDUCAÇÃO PERMANENTE EM SAÚDE

Para Cecim e Ferla (2006, p.110), a Educação Permanente em saúde é o ato de colocar o trabalho em análise, as práticas cotidianas em análise, as articulações formação-atenção-gestão-participação em análise. Portanto, trata-se de mudar o cotidiano do trabalho na saúde e colocar o cotidiano profissional em invenção viva (em equipe e com os usuários). Para esses autores, todos e cada um dos profissionais de saúde trabalhando no SUS, na atenção e na gestão do sistema, têm idéias, conceitos e concepções acerca da saúde e da sua produção; do sistema de saúde, de sua operação e do papel que cada profissional e cada unidade deve cumprir na organização das práticas de saúde. É a partir dessas concepções, mediadas pela organização dos serviços e do sistema, que cada profissional opera.

O projeto dialoga diretamente com a Educação Permanente em saúde, por ter como proposta, pesquisa da análise que será feita pelos profissionais da Equipe Cozinha de Produção ao Paciente do HNSC, sobre possíveis mudanças de práticas no cotidiano do trabalho, que poderiam estar influenciadas pelo processo de avaliação de desenvolvimento individual.

## 2.6 POLÍTICA DE PLANEJAMENTO AVALIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS (PPADP)

A Norma Operacional Básica de Recursos Humanos para o Sistema Único de Saúde (NOB/RH-SUS) aborda a temática Avaliação de Desenvolvimento dos Trabalhadores dos SUS, entretanto, o GHC resgata este item baseando-se nos princípios da NOB/RH para elaborar o manual que orienta a Política de Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento de Pessoas.

A Instituição pretendia fazer com que a PPADP fosse coerente com suas próprias preposições e com as Políticas de Gestão de pessoas do Ministério da Saúde. Objetivando o crescimento dos trabalhadores, das equipes de trabalho e da Instituição. Incentivando a participação e a qualificação dos modelos de gestão e de atenção preconizados para o Sistema Único de Saúde (SUS).

A PPADP almeja então a superação de modelos de produção historicamente constituídos qualificando os serviços de saúde. Pensando na consolidação dos modelos de gestão e de atenção, pressupunha viabilizar as condições para o desenvolvimento integral dos trabalhadores ao longo de toda a sua trajetória laboral no GHC, especialmente nas questões que concernem à qualidade de vida, à responsabilização e o reconhecimento.

### 2.6.1 Histórico

Em 2006, foi iniciado o novo modo de fazer gestão de pessoas no GHC. Com a implantação da reformulada Política de Avaliação de Desenvolvimento, em decorrência, como expõe o manual, de reivindicações históricas dos trabalhadores da área da saúde. Ao final de 2006, foi realizada uma oficina de replanejamento da Política de Avaliação de Desenvolvimento com a participação de todos os atores (trabalhadores, gestores, representantes sindicais, entre outros.) esta oficina acolheu propostas de qualificação que foram incorporadas ao processo desenvolvido em 2007/2008, que apresentou-se mais rico que o apresentado em 2006.

A política propõe diretrizes e normas para os processos de Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento de Pessoas no GHC. A partir dela, pretende-se, além de outros objetivos, a coleta de informações que subsidiem ações para o desenvolvimento dos seus trabalhadores, das equipes e, principalmente, dos serviços disponibilizados à população. Entretanto, sendo prevista Política de avaliações em três níveis, institucional, das equipes de trabalho e individual.

### **2.6.2 Avaliação de Desenvolvimento Institucional**

A Avaliação de Desenvolvimento Institucional avalia se as metas estabelecidas pelo GHC quando do seu Planejamento Institucional estão sendo alcançadas. Este Planejamento configura-se como um conjunto de metas qualitativas e quantitativas de assistência, gestão, educação e pesquisa, as quais almejam fortalecer o Sistema Único de Saúde (SUS), e são decorrentes de pactos realizados com os Gestores Federal, Estadual e Municipal, ou ainda daquele conjunto de objetivos internos propostos a partir das demandas da população usuária ou demais sujeitos institucionais.

### **2.6.3 Avaliação de Desenvolvimento das Equipes de Trabalho**

A organização da Avaliação de Desenvolvimento das Equipes de Trabalho está centrada em Gerências e Setores (equipes) responsáveis por ações distintas. Essa avaliação objetiva analisar se cada equipe está, de fato, alcançando as suas metas, as quais são decorrentes do seu próprio planejamento.

As equipes se organizam articuladas com as referências da Coordenação da Gestão do Trabalho, Educação e Desenvolvimento (CGTED), reuniões periódicas para debater e qualificar os seus processos de trabalho, promover o seu planejamento, acompanhar a execução dos planos de ação e monitorar as metas. Preferencialmente, destes fóruns deverão participar todos os trabalhadores da equipe.

## 2.6.4 Avaliação de Desenvolvimento Individual

Como exposto no manual, este nível de avaliação se propõe a refletir sobre o processo de trabalho que cada trabalhador desenvolve no GHC. A partir dessa reflexão, tem-se a pretensão de identificar o crescimento de cada pessoa, os seus potenciais, as suas dificuldades, a integração com a sua equipe de trabalho, o seu envolvimento com a instituição e a sua compreensão em relação aos interesses dos usuários. Entende-se que a qualidade dos serviços prestados por cada equipe e pelo GHC como um todo, dependem da satisfação e do desenvolvimento constante de cada trabalhador.

### 2.6.4.1 Diálogo

O momento da realização da avaliação de desenvolvimento individual deve ser considerado um processo conjunto, de diálogo, vivenciado pelo trabalhador e pelo seu gestor.

O gestor, considerado neste caso a chefia imediata ou a pessoa por essa designada para acompanhar a avaliação. Durante o encontro, devem ser discutidas com profundidade todas as variáveis importantes para a reflexão do desenvolvimento do trabalhador, com análise e definição de ações que visem o seu pleno desenvolvimento.

### 2.6.4.2 Instrumento para sistematização da avaliação de desenvolvimento individual

O instrumento de sistematização contempla a avaliação de três critérios, como: atribuições do cargo, comprometimento com as normas e as obrigações trabalhistas contratadas e o desenvolvimento individual, na sua equipe de trabalho e na instituição.

A Instituição com três níveis de avaliação busca ter uma visão do todo, e ao mesmo tempo, identificar as particularidades no desenvolvimento de cada nível e propor alternativas de melhorias quando for o caso.

Lembramos que o foco de nossa pesquisa é a Política de Planejamento, Avaliação de Desenvolvimento de Pessoas, mais especificamente pretende-se investigar questões referentes Avaliação de Desenvolvimento Individual e suas influências sobre as práticas do cotidiano do trabalho dos profissionais.

## 2.7 INFORMAÇÃO EM SAÚDE

A Organização Mundial de Saúde (2002 apud Catarina, 2009) define Sistema de Informação em Saúde (SIS) como um mecanismo de coleta, processamento, análise e transmissão da informação necessária para se planejar, organizar, operar e avaliar os serviços de saúde.

O ideário do Sistema Único de Saúde (SUS) pautado na construção de gestão descentralizada e participativa do setor enfatiza a informação enquanto direito ao mesmo tempo em que se constitui dimensão estratégica da gestão (Gomes et al, ca. 2005).

Esta pesquisa pretende dialogar diretamente com a informação em saúde, quando cria condições para que os gestores analisem a realidade percebida pelos trabalhadores.

Como a produção de informação em diferentes instâncias do SUS está assumido crescente relevância para o planejamento e gestão do sistema de saúde, bem como para a produção de conhecimento e o desenvolvimento do ensino e pesquisa neste setor (Gomes et al, ca. 2005). Optou-se neste projeto por gerar informações que apresente a percepção dos trabalhadores sobre um possível influenciador das suas práticas, a Avaliação de Desenvolvimento Individual.

### 3 METODOLOGIA

#### 3.1 TIPO DE PESQUISA

Esta pesquisa se caracteriza como um estudo de campo, de caráter essencialmente qualitativo. Foi desenvolvida por meio de revisão bibliográfica, pela aplicação do questionário fechado que se encontra nos apêndices deste projeto e através das análises das respostas dos participantes.

#### 3.2 LOCAL

A investigação ocorrerá no setor Cozinha de Produção ao Paciente, que integra o Serviço de Nutrição e Dietética (SND), que por sua vez faz parte da Gerência de Serviços Auxiliares de Diagnostico e Terapia (SADT's) do Hospital Nossa Senhora da Conceição (HNSC).

O Grupo Hospitalar Conceição (GHC), está vinculado ao Ministério da Saúde, e 100% dos atendimentos têm cobertura total pelo Sistema Único de Saúde (SUS). O GHC é constituído pelos quatros hospitais: Hospital Nossa Senhora da Conceição onde ocorre a pesquisa, Hospital Cristo Redentor, Hospital Fêmeina, Hospital Criança Conceição e doze postos de saúde.

O setor Cozinha de Produção ao Paciente localiza-se no pavimento térreo do hospital, próximo à emergência. A equipe da Cozinha de Produção ao Paciente é composta por: 23 cozinheiros, 08 despenseiros, 12 atendentes de nutrição, 06 técnicos de nutrição e 02 nutricionistas. Vale ressaltar que nossa amostra abrangerá os cargos de despenseiros, cozinheiros e atendentes de nutrição.

### 3.3 METODOLOGIA PARA PROCEDIMENTOS QUALITATIVOS

A pesquisa será realizada com voluntários, que estejam inseridos na realidade diária do setor e tenham passado por, pelo menos, uma avaliação. Não podendo o participante ser um trabalhador temporário, pois esta categoria de trabalhadores normalmente permanece um curto período na instituição, em muitos casos somente seis meses.

A opção de trabalhar com uma amostra que contenha somente as três categorias cozinheiros, despenseiros e atendentes de nutrição ocorre pelo motivo destas categorias serem as responsáveis diretas pela produção do trabalho, ou seja, esses trabalhadores são os agentes executores das tarefas na Cozinha de Produção ao Paciente. Sendo esses fundamentais, pois modificados seus processos de trabalho influenciam diretamente na qualidade do produto final, que são as refeições produzidas.

Os trabalhadores convidados serão dos turnos manhã e tarde, por serem os turnos de funcionamento deste setor, assim poderemos ter uma boa análise da PPADP no setor pelo ponto de vista de todos os trabalhadores. Os participantes serão convidados pessoalmente pela pesquisadora, e os questionários serão aplicados em grupos de cinco participantes que responderão individualmente.

Utilizaremos a ferramenta amostragem por saturação que, segundo Fontanella, Ricas e Turato (2008), é muito utilizada em investigações qualitativas para fechar uma amostra de estudo. Portanto, suspenderemos a inclusão de novos participantes quando os dados obtidos apresentarem uma redundância ou repetição, não sendo relevante persistir com a coleta de dados.

No momento da aplicação dos questionários, a pesquisadora permanecerá presente para esclarecer possíveis itens do instrumento que possam causar dúvidas.

### 3.4 CRONOGRAMA DE ATIVIDADES

A aplicação do questionário, a análise das respostas e a conclusão da pesquisa estão programados para um período de três meses.

Meses	Outubro 2009	Novembro 2009	Dezembro 2009	Janeiro 2010	Fevereiro 2010	Março 2010	Abril 2010	Maió 2010	Junho 2010	Julho 2010	Agosto 2010	Setembro 2010
Estruturação do Projeto TCC	X	X	X	X	X	X						
Entrega do Projeto							X					
Apresentação à Banca								X				
Apresentação ao Conselho de Ética									X	X		
Coleta dos dados e Análise das Respostas										X		
Conclusão do TCC											X	X
Apresentação do relatório final												X

**Tabela -1:** Cronograma

### 3.5 ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

De posse das informações geradas a partir dos questionários, investigaremos e analisaremos profundamente as influências Avaliação de Desenvolvimento Individual no setor tendo em vista as respostas dos trabalhadores. Os dados obtidos serão analisados por meio da técnica de análise de discursos, sendo criadas categorias posteriores. Algumas falas poderão ser transcritas para o trabalho.

### 3.6 ASPECTOS ÉTICOS

Nenhum dos participantes terá seu nome revelado, ao mesmo tempo em que nenhum receberá para participar da pesquisa. Todos os participantes receberão o Termo de Consentimento Livre Esclarecido (TCLE) em duas vias onde, uma será assinada e devolvida ao pesquisador e outra via ficará com o trabalhador.

### 3.7 ORÇAMENTO

Considerando a necessidades de alguns materiais serem adquiridos, apresentaremos abaixo os materiais utilizados para a realização da pesquisa. Ressaltamos que incluímos o notebook por ter sido adquirido, para que pudéssemos registrar e organizar as informações e os dados a qualquer momento e lugar, o que seria inviável sem a aquisição do computador portátil, pois muitas das vezes os poucos computadores que são disponibilizados na GEP para desenvolvimento de pesquisas estão todos ocupados .

<b>Material</b>	<b>Valor</b>
<i>Material Permanente:</i> <b>Notebook</b>	<b>R\$ 1.000,00</b>
<i>Material de Consumo:</i> <b>Caderno, caneta, folhas de ofício, tinta para impressora, cópias.</b>	<b>R\$ 180,00</b>
<i>Material Pessoal:</i> <b>Passagem para deslocamento</b>	<b>R\$ 100,00</b>

**Tabela - 2:** Orçamento

Esses e quaisquer outros custos do projeto são de inteira responsabilidade da pesquisadora, totalizando um valor de R\$ 1.280,00.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Que esta pesquisa seja um instrumento levado em conta numa eventual reformulação da Política de Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento de Pessoas.

Os resultados serão enviados aos gestores do setor e da Instituição, entretanto, esperamos que estes vejam de forma positiva os resultados.

Esses mesmos resultados também serão enviados para que fiquem expostos no setor, aos participantes da pesquisa. Para que os trabalhadores tenham acesso e observem o quanto foram importantes para realização da pesquisa.

Esperamos que as informações geradas a partir da pesquisa sobre Avaliação Desenvolvimento Individual realizada na equipe da Cozinha de Produção ao Paciente do HNSC, que seriam a sua influência nos processos de trabalho, possam servir de subsídios, e colaborar para o gerenciamento dos profissionais neste setor e quem sabe na Instituição.

## 5 REFERÊNCIAS

BELLINI, Isaura; DE MAGALHÃES, Heitor; DE SOUSA, Luiza Costa. **Metodologia de Avaliação em Políticas Públicas**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2003.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do SUS – NOB-RH/SUS**. 3ª Versão. Brasília, DF: Ed. Ministério da Saúde, 2005.

CATARINA, Secretaria de Saúde de Santa. **Sistema de Informação em Saúde**. Santa Catarina. 2009. Disponível em:

<[http://www.saude.sc.gov.br/gestores/sala\\_de\\_leitura/artigos/Sistemas\\_de\\_Informacao/SistemasInformacaoSaude.pdf](http://www.saude.sc.gov.br/gestores/sala_de_leitura/artigos/Sistemas_de_Informacao/SistemasInformacaoSaude.pdf)>. Acesso em: 17 jun.2010

CECIM, Ricardo Burg; FERLA Alcindo Antônio. Educação Permanente em Saúde. In: VENÂNCIO, Escola Politécnica de Saúde Joaquim e Observatório dos Técnicos em Saúde (org). **Dicionário da Educação Profissional em Saúde**. Rio de Janeiro: EPSJV, 2006

ESCOLA POLITÉCNICA DE SAÚDE JOAQUIM VENÂNCIO. **Texto de Apoio Administração**. Rio de Janeiro: Fio Cruz, 2001.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Aurélio Século XXI: o dicionário da língua portuguesa**. 3ª ed. totalmente revista e ampliada. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FONTANELLA, Bruno José Barcellos; RICAS, Janete; TURATO, Egberto Ribeiro. **Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas**. Rio de Janeiro: Cad. Saúde Pública, 2008.

GOMES, Denise da Silva; MATTOS, Albertina M.; SOARES, Márcia F.; ALBUQUERQUE, Gregório G. **Gestão das Informações em Saúde perpassando pela Humanização do Atendimento**. Rio de Janeiro: FIOCRUZ, [ca. 2005]. Disponível em: <<http://www.icml9.org/program/track9/public/documents/Denise%20da%20Silva%20Gomes-105635.doc>>. Acesso em: 16 de jun.2010.

HUMANOS, Gerência de Recursos. **Política de Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento de pessoas**. Edição 2007/2008. Grupo Hospitalar Conceição.

LIMA, João do Rozário. **O Processo Histórico da Avaliação**. 2008. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/educacao-online-artigos/o-processo-historico-da-avaliacao-435698.html>>. Acesso em: 25 de março de 2010.

OLIVEIRA, S. Roseli. MACEDO, Hercules. **Avaliação Educacional como Processo de construção do Conhecimento**. 2005. Disponível em: <<http://www.serprofessoruniversitario.pro.br/ler.php?modulo=4&texto=102>>. Acesso em: 25 de mar. 2010.

TEIXEIRA, Gilberto. **Avaliação da Aprendizagem**. 2005. Disponível em:  
<<http://www.serprofessoruniversitario.pro.br/ler.php?modulo=4&texto=81>>. Acesso em: 25 de mar. 2010.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS. **Proposta Desenvolvida pelo Grupo Técnico de Avaliação** - Portaria 64/05. Campinas: 2005. Disponível em:  
<[www.cgu.unicamp.br/carreira/METODOLOGIA.pdf](http://www.cgu.unicamp.br/carreira/METODOLOGIA.pdf)>. Acesso em: 09 mar.2010.

ZACHARIAS, Vera Lúcia Câmara F. **Avaliação Formativa**. 2005. Disponível em:  
<<http://www.centrorefeducacional.pro.br/avaforma.htm>>. Acesso em: 25 de mar.2010.

## 6 APÊNDICES

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado a participar de uma pesquisa de cunho acadêmico do Curso de Especialização em Informação Científica e Tecnológica em Saúde da parceira Fundação Osvaldo Cruz e o Grupo Hospitalar Conceição, intitulada: “A Política de Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento de Pessoas na qualificação da prática diária dos profissionais da Cozinha de Produção ao Paciente de um hospital de grande porte.”, que tem como objetivo principal: “A partir da percepção dos trabalhadores identificar as influências que o processo de Avaliação de Desenvolvimento Individual exerce sobre o desempenho profissional dos funcionários da Cozinha de Produção ao Paciente.”.

O tema escolhido se justifica pela importância de gerar informações sobre a Política de Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento de Pessoas para gestores e trabalhadores.

O trabalho está sendo realizado pela pós-graduando Michele da Silva Romero e sob a supervisão e orientação da prof. Rodrigo de Oliveira Azevedo.

Para alcançar os objetivos do estudo será aplicado um questionário, no qual você irá responder às perguntas pré-estabelecidas. Os dados de identificação serão confidenciais e os nomes reservados.

Os dados obtidos serão utilizados somente para este estudo, sendo os mesmos armazenados pelo(a) pesquisador(a) principal durante 5 (cinco) anos e após totalmente destruídos (conforme preconiza a Resolução 196/96).

EU, \_\_\_\_\_, recebi as informações sobre os objetivos e a importância desta pesquisa de forma clara e concordo em participar do estudo.

Declaro que também fui informado:

✓ Da garantia de receber resposta a qualquer pergunta ou esclarecimento acerca dos assuntos relacionados a esta pesquisa.

✓ De que minha participação é voluntária e terei a liberdade de retirar o meu consentimento, a qualquer momento e deixar de participar do estudo, sem que isto traga prejuízo para a minha vida pessoal e nem para o atendimento prestado a mim.

✓ Da garantia que não serei identificado quando da divulgação dos resultados e que as informações serão utilizadas somente para fins científicos do presente projeto de pesquisa.

✓ Sobre o projeto de pesquisa e a forma como será conduzido e que em caso de dúvida ou novas perguntas poderei entrar em contato com a pesquisadora: Michele da Silva Romero, fone (51)92085592, e-mail: mimidsr@gmail.com, e endereço: Wolfram Metzler, nº 920, ap201, núcleo 34, Bloco C1, Bairro Rubem Berta – Porto Alegre.

✓ Também que, se houverem dúvidas quanto a questões éticas, poderei entrar em contato com o Dr. Vitto Giancristoforo dos Santos, Coordenador-geral do Comitê de Ética em Pesquisa do GHC pelo telefone 3357-2407.

Declaro que recebi cópia deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, ficando outra via com a pesquisadora.

Porto Alegre, \_\_\_\_, de \_\_\_\_\_ de 2010.

Assinatura do entrevistado

Nome:

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura da pesquisadora

Nome:

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

## QUESTIONÁRIO

Disciplina: Trabalho de Conclusão de Curso

Aluna: Michele da Silva Romero

Orientador: Rodrigo de Oliveira Azevedo

### **Questionário para pesquisa de campo com trabalhadores da equipe Cozinha de Produção ao Paciente do Hospital Nossa Senhora da Conceição.**

*Dados de identificação:*

**1) Sua idade:** \_\_\_\_\_

**2) Sexo:**

Masculino

Feminino

**3) Grau de Instrução:**

Ensino Fundamental incompleto

Ensino Fundamental Completo

Ensino Médio Incompleto

Ensino Médio Completo

Superior Incompleto

Superior Completo

**4) Número de vezes que você participou da Avaliação de Desenvolvimento Individual?**

1

2

3

4

5

**5) As avaliações individuais exercem alguma influência em relação às atribuições que você desempenha na Cozinha de Produção ao Paciente? Comente.**

---

---

---

---

---

---

**6) As avaliações individuais exercem alguma influência em relação ao seu comprometimento com normas e obrigações trabalhistas (cumprimento de horário, uso de EPIs, zelo pelo patrimônio)?**

---

---

---

---

---

---

**7) As avaliações individuais exercem alguma influência em relação ao modo como você se relaciona com os seus colegas, suas chefias e usuários do GHC? Comente.**

---

---

---

---

---

---

---

---

**8) As avaliações individuais exercem alguma influência em relação a sua busca por qualificação profissional? Comente.**

---

---

---

---

---

---

---

---

**9) As avaliações individuais exercem alguma outra influência sobre você? Comente.**

---

---

---

---

---

---

---

---