

# NURSING DIGITAL FORMAÇÃO CONTÍNUA ONLINE SI

Início | Configurar Conta | Bem Vindo (a) Pedro  
Sair

Pesquisa

Su

Corpo de revisão

Emprego

Formação

Artigos

Assinar

Edição Portuguesa

## Artigos

Publicado em 10 de Março de 2014

### A avaliação de desempenho do Enfermeiro Especialista em Enfermagem Comunitária e de Saúde Pública – uma revisão da literatura

#### Pedro Melo

Doutorando em Enfermagem e Assistente no ICS - Porto - Universidade Católica Portuguesa

#### Maria Henriqueta Figueiredo

Doutora em Ciências de Enfermagem  
Professora Coordenadora na Escola Superior de Enfermagem do Porto

#### Sílvia Silva

Mestre em Gestão e Economia de Serviços de Saúde

#### RESUMO

A actual publicação das competências dos enfermeiros especialistas em enfermagem comunitária e de saúde pública, bem como a alteração na carreira de enfermagem e nas propostas de avaliação de desempenho dos enfermeiros, influenciam a qualidade dos cuidados de enfermagem e da gestão dos serviços de enfermagem. Realizamos uma revisão da literatura com o objectivo de analisar a relação entre os conceitos de avaliação de desempenho, enfermagem comunitária e gestão em saúde, enquadrando o estado actual do conhecimento sobre estes domínios. Dos aspectos essenciais que emergiram da revisão sobre os conceitos estudados realçamos a necessidade de clarificar a operacionalização da avaliação de desempenho dos enfermeiros especialistas em enfermagem comunitária e de saúde pública.

#### ABSTRACT

The current publication of the skills of specialist nurses in community and public health nursing as well as the change in the nursing career and the proposals for performance appraisal of nurses, influence the quality of nursing care and management of nursing services. In order to examine the relationship between the concepts of performance appraisal, community nursing and health management, incorporating the current state of knowledge about these domains, we developed this study, with a literature review. As main results, we found the need to clarify the operationalization of the performance appraisal of specialist nurses in community and public health nursing.

Introdução:

A avaliação de desempenho dos enfermeiros portugueses, está prevista desde 1991 e regulamentada desde 1993.<sup>1,2</sup> Actualmente a Enfermagem, no seu domínio profissional ou enquanto profissão encontra diversas reformas que directamente influenciam o desempenho profissional, quer ao nível da carreira, revogada em 2009 e com novas orientações para a avaliação desta dimensão, através da aplicação do Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho da Administração Pública,<sup>3</sup> quer ao nível do desenvolvimento profissional com a publicação das competências dos enfermeiros especialistas.<sup>4</sup> No Domínio da avaliação de Desempenho da Carreira Especial de Enfermagem, foi publicada a Portaria n.º 242/2011 de 21 de Junho<sup>19</sup> que adapta o subsistema de avaliação do desempenho dos trabalhadores da Administração Pública (SIADAP 3), aprovado pela Lei n.º 66 -B/2007, de 28 de Dezembro, aos trabalhadores integrados na carreira especial de enfermagem estabelecida pelo Decreto -Lei n.º 248/2009, de 22 de Setembro.

No contexto da Saúde Comunitária e Saúde Pública, os Enfermeiros especialistas desempenham funções que respondem a objectivos estratégicos desde o plano micro-sistémico (por exemplo na abordagem de indivíduos e famílias), ao macro-sistémico (por exemplo, na gestão de programas e projectos no âmbito do Plano Nacional de Saúde). Afirma-se neste contexto a redefinição do enfermeiro especialista em enfermagem comunitária e Saúde Pública (EEECSP) para o cliente Comunidade, numa perspectiva tendencialmente macro-sistémica. Deste modo, com o objectivo de analisar a relação entre os conceitos de avaliação de desempenho, enfermagem comunitária e gestão em saúde, enquadrando o estado actual do conhecimento sobre estes domínios, desenvolveu-se uma revisão da literatura<sup>5</sup>, recorrendo-se às bases de dados B-On e EBSCO, livros, teses de doutoramento e mestrado, usando como descritores: Avaliação de Desempenho; Enfermagem em Saúde Comunitária; Gestão em Saúde e os seus homólogos em inglês: Employee Performance Appraisal; Community Health Nursing; Health Management

#### Resultados:

Da análise da literatura, evidenciaram-se dois domínios de análise em relação aos conceitos em estudo. O primeiro domínio evidencia os pressupostos da avaliação de desempenho no âmbito geral da gestão de recursos humanos e o segundo analisa a sua aplicação no contexto da enfermagem e em específico da especialidade de enfermagem comunitária e de Saúde Pública.

#### Dos pressupostos do desempenho à avaliação integrativa

A avaliação de desempenho é uma área da gestão de recursos humanos que tem sido alvo de investigação, dada a instabilidade promotora de evolução que promove nas organizações. A investigação nesta área desenvolveu-se a partir de diversas correntes, enquadrando a avaliação de desempenho em diferentes dimensões.<sup>6-10</sup> A metáfora do teste, analisa a avaliação de desempenho como se de um teste psicológico se tratasse, evidenciando a necessidade de promover a menor possibilidade de viés na avaliação, sendo que a eficácia da avaliação de desempenho depende da redução dos erros de cotação ou classificação atribuídas ao trabalhador. Por outro lado, a metáfora do processador de informação, centra a sua atenção no avaliador, sendo que os processos de julgamento dos avaliadores devem ser considerados por forma a reduzir o viés da avaliação. Numa última dimensão, os estudos centrados na metáfora política, consideram que o contexto organizacional, composto por interesses dos indivíduos e grupos que directa ou indirectamente se confrontam, deve ser alvo de análise, por forma a promover uma avaliação de desempenho com o mínimo de erro possível.<sup>6</sup>

Desde as linhas de orientação humanistas que vários autores consideram que existem relações positivas entre as pessoas e o desempenho.<sup>7,8</sup> De acordo com outros autores uma forma de existir o equilíbrio entre os interesses de uma empresa e as expectativas dos trabalhadores é a aplicação de práticas de trabalho flexíveis,<sup>9</sup> mas com um compromisso do trabalhador em relação à persecução de objectivos. No contexto do compromisso dos trabalhadores, um estudo realizado em 2000, demonstrou que a crença e a aceitação dos objectivos e valores profissionais contribuem para uma aplicação diária para um melhor trabalho e maior desejo de permanecer na organização.<sup>10</sup> Deste modo, uma avaliação de desempenho integrativa, poderá contribuir para esta aceitação, compromisso e bem-estar profissional dos trabalhadores. Esta avaliação integrativa remete para processos de negociação e de validação social dos julgamentos e das classificações atribuídas. Neste contexto, mais do que uma exactidão epistémica do desempenho, está em causa a aceitação dos diversos actores, como a expressão do desempenho (a validação social). Estamos assim numa consideração da avaliação de desempenho como uma relação de negociação e comunicação bidireccional e não numa perspectiva de aplicação instrumental de um medidor de desempenho ou de um julgamento unidireccional em relação à percepção de desempenho do trabalhador.<sup>6</sup>

Quando as organizações instituíram a avaliação de desempenho, com a sua expressão máxima na transição da década de 70 para 80 do séc XX, tinham como objectivos formais da sua implementação, a confluência das actividades dos colaboradores, com as linhas estratégicas da empresa; melhorar o desempenho, a produtividade e a motivação; aumentar a sustentabilidade organizacional; Promover o feedback e aconselhar os trabalhadores em processos de melhoria contínua da qualidade; constituir base para decidir sobre incentivos e recompensas e decisão sobre progressões, promoções, rescisões ou demissões e identificar as necessidades formativas.<sup>6</sup>

Partindo destes objectivos, o desempenho tem sido entendido então como comportamento (proficiência nas tarefas específicas – domínio técnico; proficiência nas tarefas não específicas, de domínio organizacional; proficiência na comunicação oral e escrita; demonstração de esforço e adaptação a contextos adversos; disciplina pessoal; trabalho em equipa; supervisão/liderança; gestão e administração ) ou enquanto resultados (outputs, que não devem ser confundidos com os comportamentos e podem ter influência de vários factores (por exemplo organizacionais ou financeiros).<sup>6</sup>

Uma avaliação de desempenho integrativa considera assim, entre outros elementos de avaliação, as competências que, de acordo com os autores consultados no âmbito da gestão são recursos organizacionais e dizem respeito à aprendizagem colectiva na organização e em especial ao modo de coordenar diversas capacidades de produção e integrar múltiplos tipos de tecnologia<sup>11</sup>

#### Da avaliação do desempenho em Enfermagem à definição das competências especializadas

A avaliação de desempenho, consagrada no Decreto-lei n.º 437/91 foi regulamentada em 1993 através do Despacho n.º 2/1993 de 30 de Março após uma profunda discussão com os enfermeiros. Mais tarde foi reprimada pelo Decreto de Lei 248/2009 (art.º 21.º) depois de ter sido revogada pela Lei do Orçamento de Estado daquele ano e actualmente está orientada pela Portaria n.º 242/2011 de 21 de Junho.

A filosofia da Avaliação de Desempenho dos enfermeiros assenta no estabelecimento de objectivos profissionais em consonância com os objectivos estratégicos do serviço, que por sua vez se rege com o plano estratégico do Ministério da Saúde.

A avaliação de desempenho dos enfermeiros, enquanto processo previsto na legislação de 1991, começa com uma entrevista inicial com o superior hierárquico, a elaboração de um plano de acção para 3 anos. São então desenvolvidas entrevistas periódicas de avaliação com o objectivo de monitorizar o desempenho profissional, a conquista dos objectivos traçados ou, caso não, as necessárias alterações na actuação do enfermeiro para que os possa atingir. Com esta avaliação identificam-se também os factores influenciadores dos comportamentos e resultados (sejam eles pessoais ou organizacionais). A Avaliação de Desempenho dos enfermeiros consagra nesta altura duas menções qualitativas – Satisfaz e Não Satisfaz – ainda que o desempenho meritório possa ser registado pelo avaliador.

Uma Avaliação de Desempenho, no final do triénio, com atribuição de Satisfaz significava mudança de escalão. Nos Cuidados de Saúde Primários este processo decorria num período temporal mais curto, de dois anos e meio.

Com a revogação da Lei anterior pelo Decreto-Lei 248/2009 de 22 de Setembro, este indica no seu 21º artigo que a avaliação de desempenho dos trabalhadores que integram a carreira especial de enfermagem rege-se por sistema adaptado do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação de Desempenho na Administração Pública (SIADAP), a estabelecer em diploma próprio, mantendo-se até à sua entrada em vigor as orientações anteriores previstas no Despacho n.º 2/1993 de 30 de Março.<sup>3</sup>

As orientações previstas para a avaliação de desempenho ainda em vigor indicam como objectivos para a avaliação de desempenho dos enfermeiros:

- Contribuir para que o enfermeiro melhore o seu desempenho, através do conhecimento das suas potencialidades e necessidades;
- Contribuir para a valorização do enfermeiro, tanto pessoal como profissionalmente, de modo a possibilitar a sua progressão e promoção na carreira;
- Detectar factores que influenciam o rendimento profissional do enfermeiro;
- Detectar necessidades de formação.<sup>12</sup>

Com as actuais orientações, a concretização da avaliação de desempenho emerge da participação de diversos actores: os avaliadores (um primeiro e um segundo avaliador, designados pelo dirigente ou órgão máximo de gestão do estabelecimento ou serviço de saúde.<sup>19</sup>

Com a aplicação do SIADAP, terão de definir-se os objectivos a avaliar em relação ao seu atingimento nulo, total ou superação dos mesmos, por parte dos enfermeiros avaliados, correspondendo de acordo com a portaria publicada em Junho de 2011 a objectivos de realização, de qualidade e de aperfeiçoamento e desenvolvimento de intervenções de enfermagem; De qualidade e segurança da actividade de enfermagem; De eficiência organizacional; De aperfeiçoamento e desenvolvimento profissional e actividade formativa.<sup>19</sup>

Anualmente são fixados pelo menos cinco objectivos para cada enfermeiro, os quais se devem enquadrar nas várias áreas descritas.

A avaliação final é expressa em menções qualitativas em função das pontuações finais em cada parâmetro, nos seguintes termos:

- Desempenho relevante, correspondendo a uma avaliação final de 4 a 5;
- Desempenho adequado, correspondendo a uma avaliação final de desempenho positivo de 2 a 3,999;

c) Desempenho inadequado, correspondendo a uma avaliação final de 1 a 1,999.

Está ainda prevista na portaria que o desempenho dos enfermeiros pode ser objecto de reconhecimento de mérito, significando Desempenho excelente.<sup>19</sup>

A Ordem dos Enfermeiros, através do seu novo estatuto<sup>13</sup>, promove através do Colégio de Especialidade de Enfermagem Comunitária, a publicação do Perfil de Competências do Enfermeiro Especialista em Enfermagem Comunitária e de Saúde Pública (EEECSP). Este perfil de competências foi aprovado em Assembleia do referido colégio de especialidade a 11 de Setembro de 2010 e foi mais tarde publicado em Diário da República. <sup>14</sup>

As competências definidas como específicas para o EEECS são:

- a) Estabelece, com base na metodologia do planeamento em saúde, a avaliação do estado de saúde de uma comunidade;
- b) Contribui para o processo de capacitação de grupos e comunidades;
- c) Integra a coordenação dos Programas de Saúde no âmbito comunitário e na consecução dos objectivos do Plano Nacional de Saúde;
- d) Realiza e coopera na vigilância epidemiológica de âmbito geodemográficos.<sup>14</sup>

Cada uma das competências é apresentada no regulamento com descritivo, unidades de competência e critérios de avaliação,<sup>14</sup> que

correspondem respectivamente aos atributos gerais e específicos, função ou papel profissional e aspectos essenciais da competência. Actualmente, a avaliação de desempenho do enfermeiro especialista, enquadra-se na lógica apresentada na portaria publicada em 200119, não havendo distinção dos processos e instrumentos de avaliação do desempenho para as diferentes especialidades dos Enfermeiros avaliados.

#### Considerações finais:

O processo de desenvolvimento da avaliação de desempenho dos Enfermeiros, acompanhou, de acordo com a literatura consultada, os pressupostos de uma avaliação integrativa, onde tanto os comportamentos como os resultados são encarados numa lógica organizacional e numa hierarquia de definição de objectivos estratégicos.

Com as alterações legais na carreira de Enfermagem, a previsão de um novo modelo de avaliação de Desempenho, integrado no Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho da Administração Pública (SIADAP), indica a necessidade de avaliar para os diferentes objectivos definidos, um resultado com três indicadores (não cumpriu com o objectivo, cumpriu com o objectivo, superou claramente o objectivo) e com uma determinação de percentagens máximas para a diferenciação por mérito (Muito Bom – 20% e Excelente- 5%), sendo estas percentagens aplicadas nas organizações equitativamente aos diferentes grupos profissionais, quando o número de avaliados por grupo profissional é superior a 20 ou através da agregação dos grupos profissionais, quando o número de avaliados por grupo profissional é inferior a 20.<sup>15</sup> Tendo em conta que o SIADAP prevê igualmente a avaliação de serviços, no que concerne aos cuidados de Enfermagem há que ter em conta o desenvolvimento do Programa dos Padrões de Qualidade dos Cuidados de Enfermagem,<sup>16</sup> que indica que, em relação à organização dos cuidados de enfermagem deve existir:

- Um quadro de referências para o exercício profissional de enfermagem;
- Um sistema de melhoria contínua da qualidade do exercício profissional dos enfermeiros;
- Um sistema de registos de enfermagem que incorpore sistematicamente, entre outros dados, as necessidades de cuidados de enfermagem do cliente, as intervenções de enfermagem e os resultados sensíveis às intervenções de enfermagem obtidos pelo cliente;
- A satisfação dos enfermeiros relativamente à qualidade do exercício profissional;
- O número de enfermeiros face à necessidade de cuidados de enfermagem;
- Uma política de formação contínua dos enfermeiros, promotora do desenvolvimento profissional e da qualidade;
- A utilização de metodologias de organização dos cuidados de enfermagem promotoras da qualidade.

Sendo que, na actual conjuntura do Modelo de Desenvolvimento Profissional dos Enfermeiros, a avaliação da Idoneidade Formativa dos Contextos de Prática Clínica, prevê no seu artigo 10º o referencial de avaliação,<sup>17</sup> que se coaduna com os padrões de qualidade dos cuidados referenciados.

Neste enquadramento, que a relação positiva entre as pessoas e o desempenho descritas pelos autores 7,8, confirma-se na no que se reporta aos enfermeiros, com resultados que indicam que, em relação à avaliação de desempenho, os enfermeiros a percebem como fornecendo contributos importantes para o seu desenvolvimento pessoal e profissional e que isso se reflecte de forma muito significativa em melhorias na prestação de cuidados<sup>18</sup>. Contudo, há indicação de um elevado número de enfermeiros que referem lacunas na aplicação do processo de avaliação, referindo itens que nunca foram aplicados na sua avaliação.<sup>18</sup>

Conclui-se deste modo que há uma interdependência entre os três conceitos em estudo, havendo non entanto necessidade de clarificar algumas questões:

Que referências teóricas operacionalizam as práticas dos EEECS, por forma a contribuir para a qualidade dos cuidados especializados destes enfermeiros?

Como se efectuará a avaliação considerando a matriz de competências dos EEECS e a sua definição operativa?

Qual a relação entre a avaliação de desempenho e a qualidade dos cuidados de enfermagem especializados, no contexto da saúde comunitária e saúde pública?

#### Referências Bibliográficas:

- 1- DIÁRIO DA REPÚBLICA PORTUGUESA - Decreto-lei n.º 437/91, de 8 de Novembro – Carreira de Enfermagem;
- 2- DIÁRIO DA REPÚBLICA PORTUGUESA - Despacho n.º 2/1993 de 30 de Março – Avaliação de Desempenho dos Enfermeiros.
- 3- DIÁRIO DA REPÚBLICA PORTUGUESA - Decreto-Lei 248/2009 de 22 de Setembro – Carreira Especial de Enfermagem
- 4- <http://www.dre.pt/sug/2s/getpartes.asp?s=udr&p=e&dr=35.2011> , consultado a 03 de Junho de 2011
- 5- CRESWELL, J. (2003) Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (2nd Edition). Sage Publications. London;
- 6- CAETANO, A. (2008) – Avaliação de Desempenho – o essencial que avaliadores e avaliados precisam de saber. 2ª Edição. Livros Horizonte. Lisboa, p.7-31;
- 7- MAYO, A. (2006) – The human Value of interprise: valuing people as assets: monitoring, measuring managing – Nicholas Brealey International. London.
- 8- ADAMS, J. (2007) – Managing people in organizations – contemporary theory and practice – Palgrave macmillan. New York.
- 9- NAEGELE, G., BARKHOLDT, [et al] (2003) – A new organization of time over working life. Luxembourg: European Foundation for the Improvement of living and working conditions.
- 10 - BERGMANN, T.J., LESTER, S.W., DE MEUSE, K.P. & GRAHN, J.L. (2000) – Integrating the three domains of employee commitment: na exploratory study. Journal of Applied Business Research, 16 (4), 15-26.
- 11 - PRAHALAD, C.K.; HAMEL, G. (1990) – the core competence of the corporation – Harvard Business Review. Boston. May/ju, 68 (3), pp. 79-91.
- 12 - DIÁRIO DA REPÚBLICA PORTUGUESA - Decreto-lei n.º 437/91, de 8 de Novembro – Carreira de Enfermagem.
- 13 - DIÁRIO DA REPÚBLICA PORTUGUESA - Lei n.º 111/2009 de 16 de Setembro – Estatuto da Ordem dos Enfermeiros
- 14 - DIÁRIO DA REPÚBLICA PORTUGUESA - Regulamento n.º 128/2011 - Regulamento das Competências Específicas do Enfermeiro Especialista em Enfermagem Comunitária e de Saúde Pública.
- 15 - MINISTÉRIO DAS FINANÇAS (2004) - Avaliação do Desempenho: Manual de Apoio - Secretaria de Estado da Administração Pública. Lisboa.
- 16 - ORDEM DOS ENFERMEIROS (2001) – Padrões de Qualidade dos Cuidados de Enfermagem – Conselho de Enfermagem. Lisboa.
- 17 - DIÁRIO DA REPÚBLICA - Regulamento n.º 167/2011, de 8 de Março - Regulamento da Idoneidade Formativa dos Contextos de Prática Clínica.
- 18 - OLIVEIRA, C. (2006) - Percepção dos Enfermeiros face aos contributos da Avaliação do Desempenho - Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão Pública. Aveiro.
- 19 - DIÁRIO DA REPÚBLICA - Portaria n.º 242/2011 de 21 de Junho - adaptação do subsistema de avaliação do desempenho dos trabalhadores da Administração Pública (SIADAP 3) aos trabalhadores integrados na carreira especial de Enfermagem.

X

<a href="#">Registo da informação</a>	<a href="#">Política de privacidade</a>	<a href="#">Direito de alteração, rectificação e eliminação de dados</a>	<a href="#">Propriedade dos conteúdos</a>	<a href="#">Sítios de terceiros</a>	<a href="#">Reprodução de artigos</a>	<a href="#">Termos de utilização</a>	<a href="#">Segurança dos dados</a>
<a href="#">Emprego</a>	<a href="#">Formação</a>	<a href="#">Artigos</a>	<a href="#">Assinar</a>	<a href="#">Contactos</a>			© 2013