	<b>HOSPITAL PORTO DIAS</b>	Data 1ª versão: 15/09/2017
		Ult. Revisão: 13/06/2024
		Vencimento: 13/06/2025
		Versão: 05
		Nº Páginas: 1/10
<b>PROGRAMA</b>	<b>AVALIAÇÃO E GESTÃO POR COMPETÊNCIAS</b> <b>HPD-AGP-PR-02</b>	

## 1. OBJETIVO

Estabelecer processos e procedimentos de avaliação baseado nas competências essenciais exigidas pelo Hospital e nos requisitos de conhecimentos, habilidades e atitudes esperadas para cada cargo/função conforme os objetivos institucionais.

Contribuir para o aumento da performance dos colaboradores, ajudando a desenvolver novas habilidades ou aprimorar aquelas que já possuem, através de ações de capacitação e desenvolvimento dos colaboradores, sustentada pelo um Plano de Desenvolvimento Individual - PDI, a partir das avaliações de competências técnicas e comportamentais.

## 2. RESPONSABILIDADES


### 2.1. GERÊNCIA DE GENTE E GESTÃO/EQUIPE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO E ORGANIZACIONAL – DHO

- Executar a descrição de cargo e treinar a equipe de avaliadores
- Emitir o formulário de avaliação estabelecendo prazo de retorno;
- Realizar controle de recebimento das avaliações;
- Fornecer catálogo de ações para o plano de desenvolvimento individual - PDI
- Subsidiar a área de educação quando da elaboração do levantamento das necessidades de treinamento LNT que comporá o plano anual de treinamento - PAT

### 2.2. GESTORES AVALIADORES

- Realizar a avaliação dos colaboradores
- Realizar reunião para fornecer feedback e consenso da avaliação, buscando consenso sobre a avaliação.

<b>Elaboração e Revisão:</b> Graciete Maria Barros Corrêa Gerente de recursos humanos	<b>Validação:</b> Enf.ª Drielly Costa Coordenadora de Qualidade	<b>Aprovação:</b> Dr. Rômulo Nina Diretor Técnico Hospitalar
---	---	--

	<b>HOSPITAL PORTO DIAS</b>	Data 1ª versão: 15/09/2017
		Ult. Revisão: 13/06/2024
		Vencimento: 13/06/2025
		Versão: 05
		Nº Páginas: 2/10
<b>PROGRAMA</b>	<b>AVALIAÇÃO E GESTÃO POR COMPETÊNCIAS</b> <b>HPD-AGP-PR-02</b>	

- Definir em parceria com o avaliado, um plano de desenvolvimento individual - PDI.
- Monitorar e cumprir os prazos estabelecidos no PDI com o acompanhamento de gestão de pessoas.

### 2.3. COLABORADORES AVALIADOS

- Realizar a autoavaliação
- Receber e estabelecer consenso do feedback e plano de desenvolvimento individual com o seu gestor avaliador, referente à sua avaliação de competências, com base nas entregas das atividades relacionadas ao cargo que ocupa.
- Cumprir com o programa de autodesenvolvimento dentro dos prazos acordados com o gestor.

### 3. ABRANGÊNCIA

Este programa se aplica a todos colaboradores de todas as unidades do HPD.


### 4. DESCRIÇÃO

#### 4.1. COMPETÊNCIA

Refere-se a um agrupamento de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) que afeta a atividade de alguém, que se relaciona com seu desempenho, que pode ser medido segundo padrões preestabelecidos e que pode ser melhorado por meio de orientações, treinamento e desenvolvimento (Scott B. Parry).

O conhecimento está relacionado com o “Saber” e tem relação direta com a formação educacional, conhecimentos técnicos e teóricos. A habilidade, o “Saber Fazer”, está relacionada à vivência e ao domínio da execução prática do conhecimento. A atitude está relacionada com “Querer Fazer” e representa as

<b>Elaboração e Revisão:</b> Graciete Maria Barros Corrêa Gerente de recursos humanos	<b>Validação:</b> Enf. <sup>a</sup> Drielly Costa Coordenadora de Qualidade	<b>Aprovação:</b> Dr. Rômulo Nina Diretor Técnico Hospitalar
---	---	--

	<b>HOSPITAL PORTO DIAS</b>	Data 1ª versão: 15/09/2017
		Ult. Revisão: 13/06/2024
		Vencimento: 13/06/2025
		Versão: 05
		Nº Páginas: 3/10
<b>PROGRAMA</b>	<b>AVALIAÇÃO E GESTÃO POR COMPETÊNCIAS</b> <b>HPD-AGP-PR-02</b>	

condutas, emoções, valores e sentimentos das pessoas, isto é, o comportamento humano propriamente dito.

#### **4.2. GESTÃO POR COMPETÊNCIAS**

É definido como um conjunto de processos de Gestão de Pessoas baseados nas competências essenciais da organização. Leme (2012) define gestão por competências como o “processo de conduzir os colaboradores para atingirem as metas e os objetivos da organização através de suas competências técnicas e comportamentais.

Dentro da gestão por competências estão os processos de seleção por competências, avaliação do período de experiência descritos em documentos específicos e a avaliação por competências objeto deste programa.

#### **4.3. DESCRIÇÃO DE CARGOS**


Documento oficial da empresa onde são registradas as principais atribuições e responsabilidades de cada cargo, bem como as competências técnicas e comportamentais necessárias para bem executá-las. A descrição de cargo, serve como base para o processo de avaliação

#### **4.4. AVALIAÇÃO POR COMPETÊNCIAS**

Consiste em uma análise sistemática que o gestor realiza, junto ao colaborador, através da avaliação dos resultados de trabalho, dos conhecimentos e habilidades técnicas relacionados na descrição de cargos, bem como dos comportamentos definidos a partir das competências organizacionais.

A avaliação por competência é realizada anualmente e proporciona oportunidades de desenvolvimento para todos os profissionais em relação ao seu comportamento e desempenho apresentados no dia a dia, permitindo a definição de ações de desenvolvimento.

<b>Elaboração e Revisão:</b> Graciete Maria Barros Corrêa Gerente de recursos humanos	<b>Validação:</b> Enf. <sup>a</sup> Drielly Costa Coordenadora de Qualidade	<b>Aprovação:</b> Dr. Rômulo Nina Diretor Técnico Hospitalar
---	---	--

	<b>HOSPITAL PORTO DIAS</b>	Data 1ª versão: 15/09/2017
		Ult. Revisão: 13/06/2024
		Vencimento: 13/06/2025
		Versão: 05
		Nº Páginas: 4/10
<b>PROGRAMA</b>	<b>AVALIAÇÃO E GESTÃO POR COMPETÊNCIAS</b> <b>HPD-AGP-PR-02</b>	

O período da avaliação será preferencialmente entre o último bimestre de cada ano e o início do ano seguinte.

O alto nível de complexidade no ambiente de trabalho e a necessidade de compatibilizar desempenho com metas estratégicas exigem do colaborador competências que vão além da execução de tarefas, o que faz com que o HPD busque fortalecer a capacidade de aprender e reaprender das pessoas, adotando o modelo de gestão por competências.

O processo de gestão por competências é considerado como o principal instrumento de gestão de pessoas e, se traduz em uma ferramenta gerencial para impulsionar o desenvolvimento de pessoas e resultados do negócio.

A avaliação será realizada com base nas competências comportamentais e técnicas essenciais do Hospital e nos conhecimentos definidos por função.


As competências comportamentais se norteiam pelos propósitos organizacionais da do HPD e tem como objetivo alinhar e disseminar as condutas e comportamentos esperados conforme os valores e a filosofia institucional.

A avaliação é registrada em um formulário específico, sendo as pontuações inferiores a 7 consideradas como pontos de melhoria necessitando de plano de desenvolvimento individual, que nada mais é do que um acordo entre colaborador e gestor das ações para melhoria dos resultados de tal competência.

#### **4.5. PLANO DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL**

Trata-se de um plano que guiará o colaborador no aperfeiçoamento das competências que ele já possui, bem como no desenvolvimento de novas habilidades técnicas e comportamentais que necessita desenvolver para o bom exercício de sua função.

<b>Elaboração e Revisão:</b> Graciete Maria Barros Corrêa Gerente de recursos humanos	<b>Validação:</b> Enf. <sup>a</sup> Drielly Costa Coordenadora de Qualidade	<b>Aprovação:</b> Dr. Rômulo Nina Diretor Técnico Hospitalar
---	---	--

	<b>HOSPITAL PORTO DIAS</b>	Data 1ª versão: 15/09/2017
		Ult. Revisão: 13/06/2024
		Vencimento: 13/06/2025
		Versão: 05
		Nº Páginas: 5/10
<b>PROGRAMA</b>	<b>AVALIAÇÃO E GESTÃO POR COMPETÊNCIAS</b> <b>HPD-AGP-PR-02</b>	

No HPD, o PDI é elaborado como etapa final do processo de avaliação técnica, comportamental e do potencial do colaborador, momento em que serão destacadas as competências que deverão receber um plano de melhoria.

A execução do PDI é de responsabilidade do colaborador com a apoio e monitoramento de seu gestor.

Na elaboração de um PDI deve constar de forma clara a competência a ser desenvolvida, destacada como necessidade na avaliação de desempenho, a ação que será desenvolvida, como está e até quando a ação deverá ser desenvolvida e quais as evidências serão consideradas para reavaliação.

O gestor deverá considerar na elaboração de seu levantamento de necessidade de treinamento anual, as necessidades mais recorrentes, observados na avaliação de desempenho da equipe e sinalizados no PDI (Figura 1).

Figura 1. Formulário de PDI


Item	Competência a Desenvolver	Ação	Como fazer	Onde / Instituição / Local	Prazo	Evidência

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/2023      Avaliado \_\_\_\_\_      Avaliador \_\_\_\_\_      Gerente e Gestão \_\_\_\_\_

#### 4.6. PROCESSO E ESTRUTURA DE AVALIAÇÃO

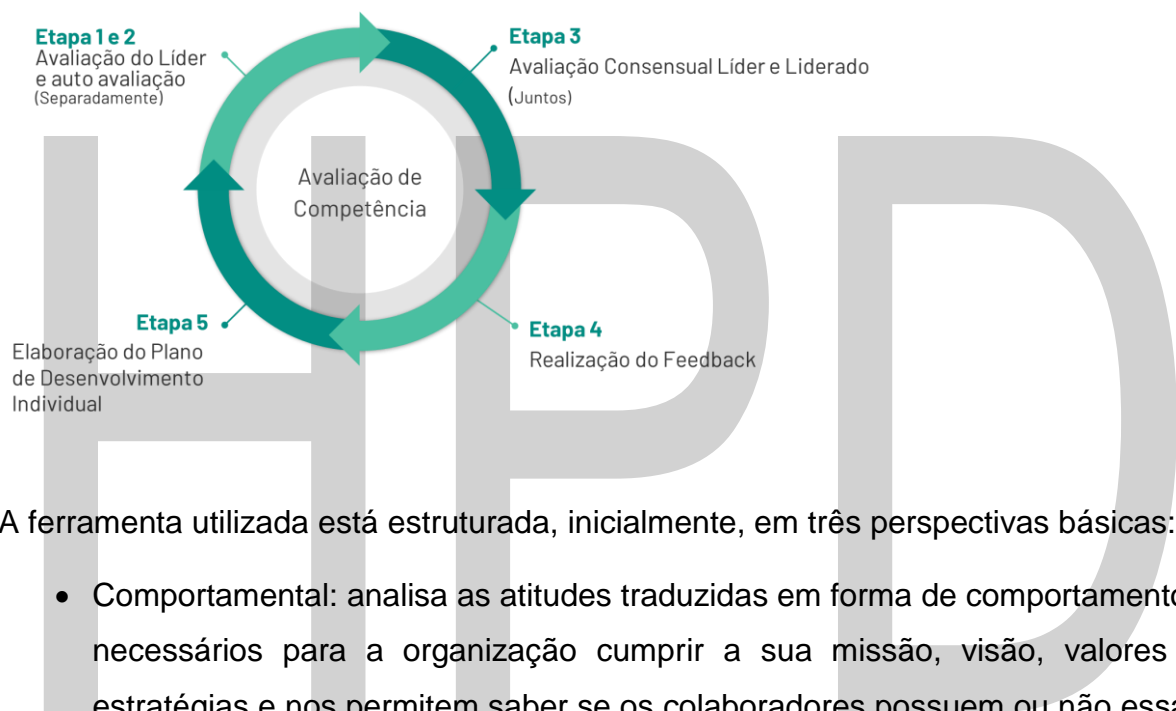
A avaliação é um eficiente instrumento gerencial para indicar o grau de desenvolvimento das competências individuais e maturidade dos profissionais que compõem o quadro de colaboradores da instituição, orientando as decisões sobre a evolução na carreira, para uma atuação mais complexa, como também para elaboração do plano de desenvolvimento individual – PDI, onde são definidas as

<b>Elaboração e Revisão:</b> Graciete Maria Barros Corrêa Gerente de recursos humanos	<b>Validação:</b> Enf. <sup>a</sup> Drielly Costa Coordenadora de Qualidade	<b>Aprovação:</b> Dr. Rômulo Nina Diretor Técnico Hospitalar
---	---	--

	<b>HOSPITAL PORTO DIAS</b>	Data 1ª versão: 15/09/2017
		Ult. Revisão: 13/06/2024
		Vencimento: 13/06/2025
		Versão: 05
		Nº Páginas: 6/10
<b>PROGRAMA</b>	<b>AVALIAÇÃO E GESTÃO POR COMPETÊNCIAS</b> <b>HPD-AGP-PR-02</b>	

oportunidades de desenvolvimento e as metas individuais. A aferição das competências ocorrerá no modelo 180°, o qual prevê três macro etapas (Figura 2): autoavaliação do colaborador, avaliação do colaborador pelo gestor e a reunião de consenso e feedback, bem como a elaboração do PDI.


Figura 2. Marco etapas



A ferramenta utilizada está estruturada, inicialmente, em três perspectivas básicas:

- **Comportamental:** analisa as atitudes traduzidas em forma de comportamentos necessários para a organização cumprir a sua missão, visão, valores e estratégias e nos permitem saber se os colaboradores possuem ou não essas competências.
- **Técnica:** analisa os conhecimentos e habilidades necessárias para a função e nos permitem saber se os colaboradores possuem ou não essas competências.
- **Potencial:** onde o gestor, sugere a perspectiva de desenvolvimento do Colaborador. O gestor fará avaliação do potencial do colaborador, a partir da escala abaixo:

<b>Elaboração e Revisão:</b> Graciete Maria Barros Corrêa Gerente de recursos humanos	<b>Validação:</b> Enf. <sup>a</sup> Drielly Costa Coordenadora de Qualidade	<b>Aprovação:</b> Dr. Rômulo Nina Diretor Técnico Hospitalar
---	---	--

	<b>HOSPITAL PORTO DIAS</b>	Data 1ª versão: 15/09/2017
		Ult. Revisão: 13/06/2024
		Vencimento: 13/06/2025
		Versão: 05
		Nº Páginas: 7/10
<b>PROGRAMA</b>	<b>AVALIAÇÃO E GESTÃO POR COMPETÊNCIAS</b> <b>HPD-AGP-PR-02</b>	

Níveis de Escala - Avaliação de Potencial	
Notas	Instrução / Descrição
1	O gestor DISCORDA que o avaliado tem potencial de evolui no indicador
2	O gestor CONCORDA PARCIALMENTE que o avaliado tem potencial de evolui no indicador
3	O gestor CONCORDA PLENAMENTE que o avaliado tem potencial de evolui no indicador

O gestor deve utilizar a avaliação de potencial para definir o quanto de esforço terá no processo de desenvolvimento das necessidades do colaborador, bem como, definir prioridades de ação.

#### **4.7. PERSPECTIVAS TÉCNICAS**

As competências técnicas são mapeadas com base na descrição atualizada das funções exercidas, análise dos processos de trabalho, estratégia da empresa e confirmadas junto aos ocupantes das funções e gestor imediato;


As competências técnicas por função serão atualizadas, sempre que houver mudança nos processos de trabalho que exijam novos conhecimentos e habilidades.

Para os cargos assistenciais, as competências técnicas serão agrupadas considerando a segurança na assistência, processo propriamente dito, protocolos e material e monitoramento de equipamentos e materiais inerentes a cada cargo.

Ao avaliar as competências técnicas do colaborador, para definir a pontuação na escala, o gestor deve ter em mente, as seguintes premissas:

- O colaborador possui conhecimento?
- O colaborador possui conhecimento e habilidade básicas?
- O colaborador possui conhecimento e habilidade em nível intermediário?
- O colaborador possui conhecimento e habilidade em nível avançado?

<b>Elaboração e Revisão:</b> Graciete Maria Barros Corrêa Gerente de recursos humanos	<b>Validação:</b> Enf. <sup>a</sup> Drielly Costa Coordenadora de Qualidade	<b>Aprovação:</b> Dr. Rômulo Nina Diretor Técnico Hospitalar
---	---	--

	<b>HOSPITAL PORTO DIAS</b>	Data 1ª versão: 15/09/2017
		Ult. Revisão: 13/06/2024
		Vencimento: 13/06/2025
		Versão: 05
		Nº Páginas: 8/10
<b>PROGRAMA</b>	<b>AVALIAÇÃO E GESTÃO POR COMPETÊNCIAS</b> <b>HPD-AGP-PR-02</b>	

- O colaborador já consegue atuar como multiplicador?

#### 4.8. PERSPECTIVAS COMPORTAMENTAIS

Para a definição das competências comportamentais foi usado a metodologia do inventário comportamental para mapeamento de competências, que permite identificar as competências organizacionais (Anexo I).


As competências comportamentais por função e seus respectivos indicadores estão descritas no formulário de avaliação indicadores de competências organizacionais devendo ser atualizadas sempre que houver mudanças na estratégia da instituição. Inicialmente foram definidas as seguintes competências:

- Foco em Resultados: senso de dono, compromisso com a qualidade e segurança; trabalho em equipe e inovação.
- Foco no Cliente: comunicação, princípio ético, visão do cliente, relacionamento interpessoal e inteligência emocional.
- Gestão de Pessoas: liderança (\*), visão sistêmica / tomada de decisão, autodesenvolvimento / proatividade, equilíbrio (\*), tratamento de conflitos (\*), compromisso com valores (\*).
- (\*) somente para gestores.

As competências técnicas e competências comportamentais dos colaboradores serão avaliadas através da seguinte escala:

NÍVEIS DE ESCALA:		
NOTAS	NÍVEL	RESULTADO
1, 2, 3 e 4.	Pouco Desenvolvido	Avaliar Desenvolvimento
5 e 6	Em Desenvolvimento	Desenvolvimento
7 e 8	Desenvolvido	Manutenção
9 e 10	Muito Desenvolvido	Avaliar Carreira

<b>Elaboração e Revisão:</b> Graciete Maria Barros Corrêa Gerente de recursos humanos	<b>Validação:</b> Enf. <sup>a</sup> Drielly Costa Coordenadora de Qualidade	<b>Aprovação:</b> Dr. Rômulo Nina Diretor Técnico Hospitalar
---	---	--

	<b>HOSPITAL PORTO DIAS</b>	Data 1ª versão: 15/09/2017
		Ult. Revisão: 13/06/2024
		Vencimento: 13/06/2025
		Versão: 05
		Nº Páginas: 9/10
<b>PROGRAMA</b>	<b>AVALIAÇÃO E GESTÃO POR COMPETÊNCIAS</b> <b>HPD-AGP-PR-02</b>	

- Pouco Desenvolvido – 1, 2, 3 e 4: apresenta gaps na realização das atividades que executa, não atendendo às expectativas esperadas para o cargo;
- Em desenvolvimento – 5 e 6: apresenta domínio de algumas atividades que executa, mas em outras, requer direcionamento para que possa atender às expectativas esperadas para o cargo;
- Desenvolvido – 7 e 8: apresenta domínio sobre as atividades que executa, atendendo às expectativas do cargo;
- Muito Desenvolvido – 9 e 10: apresenta domínio sobre todas as atividades que executa, promove melhorias, superando as expectativas esperadas para o cargo.


Indicadores técnicos e comportamentais deverão ser considerados no processo de recrutamento e captação de candidatos internos e externos, bem como na formatação das ações de educação continuada;

Lacunas existentes entre os indicadores técnicos e comportamentais definidos para função e os resultados dos indicadores alcançados pelos colaboradores, durante a avaliação das competências dão suporte para seu feedback, indicando as necessidades de treinamento e melhor aproveitamento do colaborador definidos no formulário de avaliação por competências.

O colaborador é avaliado em cada competência, sendo aceitável uma pontuação igual ou maior que 7 (sete) para que o desempenho seja entendido como desenvolvido e necessitando apenas de manutenção. Pontuação inferior a 7 necessita de um plano de desenvolvimento individual, a ser acompanhando até no máximo 11 meses após a avaliação.

#### **4.9. AVALIAÇÃO DA ALTA DIREÇÃO**

<b>Elaboração e Revisão:</b> Graciete Maria Barros Corrêa Gerente de recursos humanos	<b>Validação:</b> Enf. <sup>a</sup> Drielly Costa Coordenadora de Qualidade	<b>Aprovação:</b> Dr. Rômulo Nina Diretor Técnico Hospitalar
---	---	--

	<b>HOSPITAL PORTO DIAS</b>	Data 1ª versão: 15/09/2017
		Ult. Revisão: 13/06/2024
		Vencimento: 13/06/2025
		Versão: 05
		Nº Páginas: 10/10
<b>PROGRAMA</b>	<b>AVALIAÇÃO E GESTÃO POR COMPETÊNCIAS</b> <b>HPD-AGP-PR-02</b>	

O CEO e demais diretores do Hospital Porto Dias compõem a equipe da alta direção.

O processo da avaliação da alta direção é realizado anualmente através da análise dos indicadores de resultados dos objetivos estratégicos, definidos no mapa do planejamento estratégico institucional.

É conduzida pela rede Diretoria de Gente e Gestão.

## 5. REFERÊNCIAS

Leme, Rogério. Aplicação Prática de Gestão de Pessoas por Competência – Mapeamento, Treinamento, Seleção, Avaliação e Mensuração de Resultados de Treinamento. Qualitymark Editora, 2015, 2ª Edição. RJ.

Leme, Rogério. Avaliação de Desempenho com Foco em Competência. A Base para Remuneração por Competências. Editora Qualitymark, 2015, 5ª Reimpressão.


Leme, Rogério. Feedback para resultados na gestão por Competências pela Avaliação 360°. Guia Prático para Gestores do “Dar e receber” Feedback e a Transformação em Resultados. Qualitymark Editora, 2015, 3ª Reimpressão. RJ.

Gramigna, Maria Rita. Modelo de competências e gestão dos talentos/ Maria Rita Gramigna – 2. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

## 6. ANEXOS

### Anexo I – Competências Organizacionais

<b>Elaboração e Revisão:</b> Graciete Maria Barros Corrêa Gerente de recursos humanos	<b>Validação:</b> Enf.ª Drielly Costa Coordenadora de Qualidade	<b>Aprovação:</b> Dr. Rômulo Nina Diretor Técnico Hospitalar
---	---	--


	<b>HOSPITAL PORTO DIAS</b>	Data 1ª versão: 15/09/2017
		Ult. Revisão: 13/06/2024
		Vencimento: 13/06/2025
		Versão: 05
		Nº Páginas: 11/10
<b>PROGRAMA</b>	<b>AVALIAÇÃO E GESTÃO POR COMPETÊNCIAS</b> <b>HPD-AGP-PR-02</b>	

Foco no Resultado	
Senso de Dono	Assume seus papéis e responsabilidades trabalhando com paixão e comprometimento, tomando ações para atingir os objetivos da organização e no cumprimento das metas e prazos estabelecidos.
Compromisso com a Qualidade e Segurança	Desempenha suas atividades conforme sistematizado nos documentos institucionais, com base nas normas de qualidade implementadas, buscando a melhoria contínua e segurança hospitalar.
Trabalho em Equipe	Participa como membro totalmente integrado em uma equipe, tendo atitudes de colaboração para que todos alcancem as metas e objetivos.
Inovação	Capaz de criar e inovar estabelecendo novas e melhores práticas na execução das tarefas, bem como superando desafios e resolvendo problemas.

Foco no Cliente	
Comunicação	Compartilha as informações necessárias para seu grupo de trabalho e clientes, comunicando-se com transparência, sem esconder fatos ou omitir informações, bem como expõem ideias, proporcionando diálogo e feedback.
Princípio Ético	Capaz de agir com retidão, transparência, seriedade e responsabilidade no tratamento das questões institucionais, alinhadas ao código de ética e conduta hospitalar.
Visão do Cliente	Trata o cliente com atenção, empatia, cortesia e agilidade, priorizando em suas estratégias de trabalho de forma a estabelecer articulações e conciliar interesses, garantindo a melhor experiência do cliente.
Relacionamento Interpessoal	Capaz de interagir e conviver positiva e produtivamente com os colegas mantendo atitudes de equidade e cordialidade.
Inteligência Emocional	Capaz de manter autocontrole na expressão dos afetos e emoções, comportando-se com estabilidade e autocritica frente a situações adversas (pressões externas, frustrações e conflitos) e diante de prazos.

Gestão	
Liderança	Capaz de envolver, conduzir e integrar a equipe estimulando-os ao crescimento pelo autorealização e autodesenvolvimento, bem como preparando-os para assumir responsabilidades, estabelecendo estratégias, distribuindo e delegando tarefas de forma adequada para atingir os melhores resultados.
Visão Sistêmica/Tomada de Decisão	Capaz de visualizar o todo fazendo análise parciais e totais para desenhar estratégias e tomar decisões assertivas com foco em resultados e melhoria contínua dos processos, rotinas e fluxo de trabalho.
Autodesenvolvimento/Proatividade	Capaz de tomar consciência de si, focado em melhorar seu desempenho através de aperfeiçoamento contínuo, permitindo prever, reconhecer e assumir responsabilidade de interferir e fazer as coisas acontecerem no tempo certo.


<b>Elaboração e Revisão:</b> Graciete Maria Barros Corrêa Gerente de recursos humanos	<b>Validação:</b> Enf. <sup>a</sup> Drielly Costa Coordenadora de Qualidade	<b>Aprovação:</b> Dr. Rômulo Nina Diretor Técnico Hospitalar
---	---	--

	<h1>HOSPITAL PORTO DIAS</h1>	Data 1ª versão: 15/09/2017
		Ult. Revisão: 13/06/2024
		Vencimento: 13/06/2025
		Versão: 05
		Nº Páginas: 12/10
<b>PROGRAMA</b>	<b>AVALIAÇÃO E GESTÃO POR COMPETÊNCIAS</b> <b>HPD-AGP-PR-02</b>	

## Anexo II – Avaliação por Competências (exemplo) – Frente

NOME DO AVALIADOR: TAYANNE CARLA EVANGELISTA ARAUJO		EMPRESA: HOSPITAL MATER DEI PORTO DIAS		
MATRÍCULA: M04957	NOME DO AVALIADO: MARIA DAS GRACAS SILVA COSTA	CARGO: CORDENADOR DE RECURSOS DE GLOSA	FUNÇÃO: CORDENADOR DE RECURSOS DE GLOSA LOCAL: GLOSA	
<b>NÍVEL DE ESCALA E DESCRIÇÃO:</b>				
<p><b>INSTRUÇÃO:</b> Antes de realizar a avaliação, leia atentamente a descrição de cada indicador/ competência. O preenchimento de todos os indicadores expostos é obrigatório;</p> <p><b>COLABORADOR AVALIADO:</b> Deve informar na coluna "AUTO AVALIAÇÃO", uma nota de 0 a 10 para cada indicador de competência, conforme a sua autoavaliação. Deve assinar o documento e entregar ao seu gestor/líder;</p> <p><b>LÍDER / GESTOR AVALIADOR:</b> Deve avaliar o colaborador, informando na coluna "AVALIAÇÃO DO GESTOR", uma nota de 0 a 10 para cada indicador de competência constante no formulário. O formulário usado pelo gestor, deve ser o mesmo já preenchido com a autoavaliação do colaborador avaliado. Após a avaliação, o gestor deve, agendar a reunião para consenso, feedback e elaboração do PDI-Plano de Desenvolvimento Individual.</p>		<b>NÍVEIS DE ESCALA:</b>		
		NOTAS	NÍVEL	RESULTADO
		1, 2, 3 e 4.	Pouco Desenvolvido	Avaliar Desenvolvimento
		5 e 6	Em Desenvolvimento	Desenvolvimento
		7 e 8	Desenvolvido	Manutenção
9 e 10	Muito Desenvolvido	Avaliar Carreira		
<b>AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS PARA NÃO GESTORES</b>				
INDICADORES DE COMPETÊNCIA		AUTO AVALIAÇÃO	AVALIAÇÃO DO GESTOR	CONSENSO
<b>Foco no Resultado</b>				
A				
A 1	Senso de Dono	Assume seus papéis e responsabilidades trabalhando com paixão e comprometimento, tomando ações para atingir os objetivos da organização e no cumprimento das metas e prazos estabelecidos.		
A 2	Compromisso com a Qualidade e Segurança	Desempenha suas atividades conforme sistematizado nos documentos institucionais, com base nas normas de qualidade implementadas, buscando a melhoria contínua e segurança hospitalar.		
A 3	Trabalho em Equipe	Participa como membro totalmente integrado em uma equipe, tendo atitudes de colaboração para que todos alcancem as metas e objetivos.		
A 4	Inovação	Capaz de criar e inovar estabelecendo novas e melhores práticas na execução das tarefas, bem como superando desafios e resolvendo problemas, garantindo a sustentabilidade do negócio.		
				Resultado
<b>Foco no Cliente</b>				
B				
B 1	Comunicação	Compartilha as informações necessárias para seu grupo de trabalho e clientes, comunicando-se com transparência, sem esconder fatos ou omitir informações, bem como expõem ideias, proporcionando diálogo e feedback.		
B 2	Princípio Ético	Capaz de agir com retidão, transparência, seriedade e responsabilidade no tratamento das questões institucionais, alinhadas ao código de ética e conduta hospitalar.		
B 3	Visão do Cliente	Trata o cliente com atenção, empatia, cortesia e agilidade, priorizando em suas estratégias de trabalho de forma a estabelecer articulações e conciliar interesses, garantindo a melhor experiência do cliente.		
B 4	Relacionamento Interpessoal	Capaz de interagir e conviver positiva e produtivamente com os colegas mantendo atitudes de equidade e cordialidade.		
B 5	Inteligência Emocional	Capaz de manter autocontrole na expressão dos afetos e emoções, comportando-se com estabilidade e autocrítica frente a situações adversas (pressões externas, frustrações e conflitos) e diante de prazos.		
				Resultado
<b>Gestão de Pessoas</b>				
C				
C 1	Liderança	Capaz de envolver, conduzir e integrar a equipe estimulando-os ao crescimento pelo autorealização e autodesenvolvimento, bem como preparando-os para assumir responsabilidades, estabelecendo estratégias, distribuindo e delegando tarefas de forma adequada para atingir os melhores resultados.		
C 2	Visão Sistêmica/Tomada de Decisão	Capaz de visualizar o todo fazendo análise parciais e totais para desenhar estratégias e tomar decisões assertivas com foco em resultados e melhoria contínua dos processos, rotinas e fluxo de trabalho.		
C 3	Autodesenvolvimento/Proatividade	Capaz de tomar consciência de si, focado em melhorar seu desempenho através de aperfeiçoamento contínuo, permitindo prever, reconhecer e assumir responsabilidade de interferir e fazer as coisas acontecerem no tempo certo.		
				Resultado

<b>Elaboração e Revisão:</b> Graciete Maria Barros Corrêa Gerente de recursos humanos	<b>Validação:</b> Enf. <sup>a</sup> Drielly Costa Coordenadora de Qualidade	<b>Aprovação:</b> Dr. Rômulo Nina Diretor Técnico Hospitalar
---	---	--

	<b>HOSPITAL PORTO DIAS</b>	Data 1ª versão: 15/09/2017
		Ult. Revisão: 13/06/2024
		Vencimento: 13/06/2025
		Versão: 05
		Nº Páginas: 13/10
<b>PROGRAMA</b>	<b>AVALIAÇÃO E GESTÃO POR COMPETÊNCIAS</b> <b>HPD-AGP-PR-02</b>	


## Anexo II – Avaliação por Competências (exemplo) – Verso

D	Competências Técnicas - Coordenador de Recursos de Glosa			
D 1	Segurança na Assistência	Cumpe as medidas de prevenção à saúde e segurança (periódicos, uso de equipamentos de proteção individual e coletiva).		
D 2	Segurança na Assistência	Conhece e acompanha junto à equipe a notificação padronizada de eventos relacionados à área de Recurso de Glosa.		
D 3	Segurança na Assistência	Habilidade no acompanhamento e operacionalização dos planos de ação para melhoria dos indicadores da área.		
D 4	Processo	Assertividade na análise dos relatórios de pagamentos de Glosas enviados pelas Operadoras de Saúde verificando os motivos e justificativas elaboradas e conformidades com os contratos e legislações.		
D 5	Processo	Habilidade em realizar o Recurso às Glosas efetuadas pelas Operadoras checando as informações no relatório de pagamento e Glosas.		
D 6	Processo	Habilidade no levantamento de dados, informações, documentos pertinentes e devidas justificativas dentro dos prazos de recurso.		
D 7	Processo	Assertividade na elaboração e análise de relatórios técnicos e de auditoria com informações sobre o processo de Retorno/Recurso de Glosa.		
D 8	Processo	Habilidade na emissão do relatório de Pagamento e de Glosas por Operadora no sistema Tasy.		
D 9	Processo	Habilidade na coordenação e supervisão das etapas do processo de Retorno/Recurso de Glosa.		
D 10	Protocolos	Habilidade no monitoramento das ações da equipe na busca de interação com as demais áreas internas implicadas no processo de Recurso às Glosas.		
D 11	Protocolos	Acompanha continuamente os indicadores de gestão de pessoas visando sua otimização (horas extras, absenteísmo, horas de treinamento, exames médicos periódicos, entre outros).		
D 12	Protocolos	Domínio e habilidade no arquivamento, organização e atualização dos documentos e correspondências eletrônicas referentes ao processo de Recurso/Retorno de Glosa.		
D 13	Protocolos	Habilidade na elaboração de relatórios de apuração e acompanhamento das metas estruturadas para a área de Retorno/Recurso de Glosa.		
D 14	Protocolos	Habilidade no acompanhamento contínuo do relatório de Pagamentos e Glosas enviados pelas Operadoras.		
D 15	Monitoramento de Equipamentos e Materiais	Habilidade no cumprimento do cronograma de Recurso de Glosa.		
D 16	Monitoramento de Equipamentos e Materiais	Habilidade no monitoramento das ações da equipe na busca de interação com as demais áreas internas implicadas no processo de Recurso às Glosas.		
D 17	Monitoramento de Equipamentos e Materiais	Habilidade na inclusão dos dados que compõe a apuração dos indicadores da área.		
D 18	Monitoramento de Equipamentos e Materiais	Possui habilidades para identificar falhas no uso de equipamentos.		
D 19	Monitoramento de Equipamentos e Materiais	Tem habilidade no uso adequado de materiais evitando desperdícios.		
				Resultado

NÍVEL DE ESCALA E DESCRIÇÃO:		
		Instrução:
O gestor discorda que o colaborador avaliado tem potencial de evoluir no indicador:	NOTA 1	NÍVEL Discorda
O gestor concorda parcialmente que o avaliado tem potencial de evoluir no indicador:	2	Concorda
O gestor concorda plenamente que o avaliado tem potencial de evoluir no indicador:	3	Concorda totalmente
INDICADORES DE POTENCIAL	DESCRIÇÃO	AValiação DO GESTOR
1	Orientação para o Aprendizado	
2	Abrangência de Análise	
3	Compreensão Interpessoal	
4	Capacidade de Progressão	
5	Maturidade Emocional	
6	Flexibilidade / Adaptabilidade	
7	Comunicação Escrita	
Resultado		
Data: ____ / 12 / 2023		
Avaliador		
Gente e Gestão		

## 7. QUADRO RECAPITULATIVO

<b>Elaboração e Revisão:</b> Graciete Maria Barros Corrêa Gerente de recursos humanos	<b>Validação:</b> Enf. <sup>a</sup> Drielly Costa Coordenadora de Qualidade	<b>Aprovação:</b> Dr. Rômulo Nina Diretor Técnico Hospitalar
---	---	--

	<b>HOSPITAL PORTO DIAS</b>	Data 1ª versão: 15/09/2017
		Ult. Revisão: 13/06/2024
		Vencimento: 13/06/2025
		Versão: 05
		Nº Páginas: 14/10
<b>PROGRAMA</b>	<b>AVALIAÇÃO E GESTÃO POR COMPETÊNCIAS</b> <b>HPD-AGP-PR-02</b>	

Descrição da Revisão	Versão	Data
Emissão inicial	01	15/09/2017
Revisão geral conforme periodicidade definida na norma zero. Sem ajustes.	02	15/09/2019
Revisão Geral para adequação (Ajustes nos itens relacionados aos objetivos, abrangência, responsabilidade, descrição e anexos)	03	31/08/2021
Revisão geral conforme definida periodicidade na norma zero	04	31/08/2023
Revisão Geral para mudança de política para template de Programa (com revisão anual), incluindo ajustes nos itens relacionados aos objetivos, abrangência, estrutura, responsabilidade, descrição e anexos.	05	13/06/2024

<b>Elaboração e Revisão:</b> Graciete Maria Barros Corrêa Gerente de recursos humanos	<b>Validação:</b> Enf. <sup>a</sup> Drielly Costa Coordenadora de Qualidade	<b>Aprovação:</b> Dr. Rômulo Nina Diretor Técnico Hospitalar
---	---	--