


GESTÃO DA QUALIDADE				
	Tipo de documento:	POLÍTICA:	POP.RHC.01 – Página 1 /16	
	Título do documento:	MANUAL GERAL DE RECURSOS HUMANOS	Emissão: 19/02/2025 Versão: 1	Próxima revisão: 19/02/2027


### Manual Geral de Recursos Humanos - INDSH

A Gestão de Pessoas, compreendida pelos setores de RH e Departamento Pessoal, tem como responsabilidade garantir o direcionamento, adequação e qualificação dos colaboradores, fundamentando-se em valores internos como ética, confiabilidade e sigilo das informações, além do nosso lema central "Respeito à vida".

A Política de Recursos Humanos praticada pela Instituição está alinhada aos seus valores organizacionais. É desenvolvida por meio de estratégias que visam garantir seu funcionamento eficaz e sua contribuição para o alcance dos objetivos institucionais, promovendo um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

A Política de Recursos Humanos da Unidade de Saúde é um documento que estabelece diretrizes para o macroprocesso da gestão de pessoas. Busca-se, por meio dessa política, definir conceitos e procedimentos que garantam o alinhamento global do processo e contribuam para o cumprimento das metas estabelecidas pela instituição.

<b>Recursos Humanos</b>	<p>Garantir a qualidade dos processos de seleção, movimentação e sucessão de pessoas, alinhando-os às demandas e ao perfil de competências estabelecido pela Instituição.</p> <p>Fomentar o acompanhamento regular do desempenho dos colaboradores, oferecendo orientação para o desenvolvimento de suas carreiras, com ênfase em resultados e competências.</p> <p>Realizar a mensuração e análise dos indicadores referentes aos processos conduzidos pelo setor de Recursos Humanos.</p> <p>Promover um ambiente de trabalho inclusivo, diversificado e que valorize o bem-estar e o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores.</p>
<b>Depto Pessoal</b>	<p>Garantir o cumprimento da legislação trabalhista e previdenciária;</p> <p>Mitigar o passivo trabalhista;</p> <p>Controlar e tratar a coleta e processamento de informações.</p>
<b>Parceria com o NEP</b>	<p>Treinar e desenvolver as competências dos colaboradores, em parceria com o NEP, propiciando ao profissional a oportunidade de desenvolver suas potencialidades e ampliar seus conhecimentos, visando seu crescimento e a conscientização de seu papel como profissional de saúde;</p>
<b>Parceria com o SESMT</b>	<p>Garantir o cumprimento da legislação trabalhista e previdenciária;</p> <p>Garantir o cumprimento das normas regulamentadoras;</p> <p>Melhorar as práticas em saúde e segurança do trabalho reduzindo os riscos ambientais;</p> <p>Encontrar alternativas para neutralizar os riscos;</p> <p>Gerir os serviços de saúde do trabalhador (terceiros);</p> <p>Fazer gestão de atestados, absenteísmo, acidentes de trabalho, ASOs, doenças ocupacionais, etc.</p>

GESTÃO DA QUALIDADE				
	Tipo de documento:	POLÍTICA:		POP.RHC.01 – Página 2 /16
	Título do documento:	MANUAL GERAL DE RECURSOS HUMANOS		Emissão: 19/02/2025 Versão: 1 Próxima revisão: 19/02/2027

## Recursos Humanos

Para concretizar, a implantação de uma política reforça a ideia de que na moderna Gestão de Pessoas as diversas ferramentas de RH formam um conjunto integrado de processos dinâmicos e interativos, sistematizados e desenvolvidos no **Modelo de Gestão por Competências**, definindo as competências requeridas pelo tipo de serviço executado nas Unidades de saúde sob gestão do INDSH, que norteiam as ações de recrutamento e seleção de profissionais, avaliação do período de experiência, avaliação de desempenho, educação continuada e principalmente como ferramenta para o Gestor da equipe no sentido de desenvolver os colaboradores, através de ações cotidianas para o aprimoramento individual e grupal.

## Gestão por competência


A Gestão por Competência é um conjunto de ferramentas práticas, consistentes, objetivas e mensuráveis que torna possível as Unidades instrumentalizar o processo de Gestão de Pessoas para realizar a Gestão e Desenvolvimento de Pessoas com foco, critério e clareza.

Competência é um conjunto de Conhecimentos, Habilidades e Atitudes específicas para cada cargo que, seguindo uma metodologia, torna possível mapear o perfil das competências necessárias para cada cargo e função. Assim, a partir de ferramentas personalizadas, conseguimos avaliar o perfil de competências dos candidatos ao cargo, identificando a compatibilidade entre necessidade do cargo e perfil do candidato que irá ocupá-lo.

C	H	A
CONHECIMENTO	HABILIDADES	ATITUDE
SABER	SABER FAZER	QUERER FAZER
Formação, escolaridade, idiomas, informática.	Experiência, prática, domínio do conhecimento.	Valores, emoções, sentimentos, comportamentos.

## Modelo gerencial de gestão por competências

A Gestão por Competências, é “o conjunto de ferramentas práticas, consistentes e objetivas que torna possível instrumentalizar o RH e os Lideranças para fazer a Gestão de Desenvolvimento de Pessoas, com foco, critério e clareza. Isto é feito através de ferramentas mensuráveis, personalizadas e estabelecidas com base nas atribuições dos cargos”.

GESTÃO DA QUALIDADE				
 <b>INDSH</b> Instituto Nacional de Desenvolvimento Social e Humano RESPEITO À VIDA	Tipo de documento:	POLÍTICA:	POP.RHC.01 – Página 3 /16	
	Título do documento:	MANUAL GERAL DE RECURSOS HUMANOS	Emissão: 19/02/2025 Versão: 1	Próxima revisão: 19/02/2027

Estas ferramentas propiciam a identificação do perfil de competências dos cargos com base na metodologia abaixo:


- Mapeamento do Perfil de Competências Organizacionais;
- Mapeamento e mensuração de Competências do Cargo;
- Recrutamento e Seleção por Competências;
- Avaliação do Período de Experiência com o Foco em Competências;
- Avaliação de Desempenho com foco em Competências;
- Educação Continuada com o foco em Competências;
- Incentivos e Sucessão de carreira com foco em competências.

### Mapeamento das Competências Organizacionais

A primeira ferramenta da Gestão por Competências é o Mapeamento de perfil de competências organizacionais, as quais são extraídas da Cultura da Instituição tendo como indicadores o negócio, a missão, a visão e os princípios institucionais.

Estes indicadores serão estabelecidos na definição do Planejamento Estratégico do Instituto, que serão elaborados observando as peculiaridades de atendimento de cada Unidade, porém de forma complementar, com a participação nas respectivas etapas de toda a equipe da Unidade de Saúde (participação das lideranças, colaboradores e médicos) e a Secretaria Municipal de Saúde - Coordenadoria de Gestão.

A partir da definição destes indicadores será possível definir as competências institucionais que serão os princípios norteadores das competências desejadas dos profissionais, por exemplo:


GESTÃO DA QUALIDADE				
	Tipo de documento:	POLÍTICA:	POP.RHC.01 – Página 4 /16	
	Título do documento:	MANUAL GERAL DE RECURSOS HUMANOS	Emissão: 19/02/2025 Versão: 1	Próxima revisão: 19/02/2027

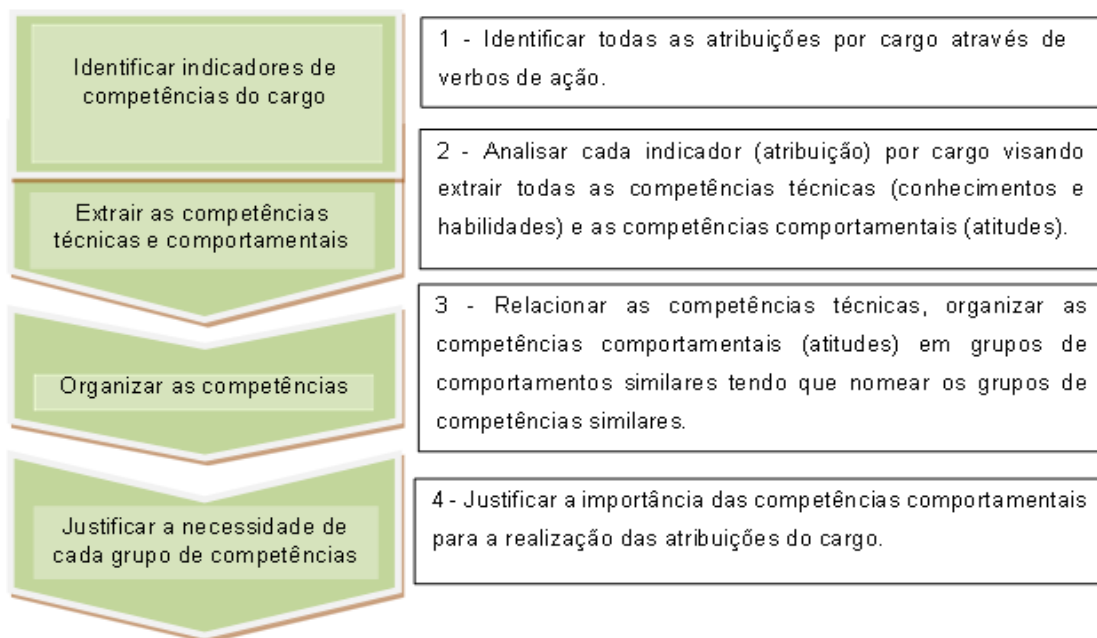
Princípios	Conceitos	Competências Institucionais	Evidências Nível 01 – Líder de Si - Colaboradores
<b>Valores Organizacionais</b>	<b>Capacidade de agir de acordo com os valores institucionais de forma responsável, íntegra, e cumpridora de aspectos legais com retidão, transparência e equidade na gestão de desafios e atividades, consolidando clima positivo de trabalho e o respeito a vida.</b>	Compromisso com Valores Organizacionais	<p>Manifesta respeito a cultura da localidade na qual está inserido.</p> <p>Apresenta coerência entre o falar e o fazer.</p> <p>Cumprir as determinações legais, contratuais e normativas de seu escopo de atuação.</p> <p>Expressa orgulho em pertencer ao time da instituição.</p> <p>Mostra aderência aos valores institucionais por meio de sua conduta no dia a dia de trabalho.</p> <p>Demonstra integridade em suas interações profissionais, garantindo que suas ações estejam alinhadas aos valores fundamentais da instituição.</p>

### Mapeamento e Mensuração das Competências do Cargo

O mapeamento das competências do cargo é a estratificação criteriosa e organizada dos conhecimentos, habilidades e atitudes intrínsecas ao cargo tendo como indicador as atribuições dos cargos contidas na Descrição de Cargos da Instituição. Portanto, a Descrição de cargos é a ferramenta-chave que fornece a base de identificação das competências específicas para cada cargo.

Após o mapeamento dos cargos e identificação das respectivas competências - comportamentais e técnicas – estas farão parte do perfil desejado de cada cargo e serão de conhecimento de cada profissional.

GESTÃO DA QUALIDADE				
	Tipo de documento:	POLÍTICA:		POP.RHC.01 – Página 5 /16
	Título do documento:	MANUAL GERAL DE RECURSOS HUMANOS		Emissão: 19/02/2025 Versão: 1 Próxima revisão: 19/02/2027




## Recrutamento

O recrutamento de candidatos é o conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e que atendam às exigências e pré-requisitos a vaga no mercado interno e externo, conforme Descrição de Cargos e Competências. O recrutamento poderá ser realizado interno ou externo.

Para o Recrutamento interno, em que o objetivo é atrair o colaborador da Instituição que busca crescimento, desafios e oportunidades de aprendizagens ou a conquista de promoção, será realizado através da divulgação nos Murais Internos, redes sociais internas, meios de divulgação e acesso dos colaboradores ou análise das performances das avaliações de experiências e de desempenho anuais. Os interessados encaminharão novo currículo ao RH para análise. Para a participação do Processo Seletivo, este colaborador deverá apresentar os pré-requisitos básicos definidos para o cargo em questão.

Para o recrutamento externo a busca será no mercado de trabalho através das seguintes fontes de recrutamento na região:

- Banco de currículos internos;
- Fontes Digitais: Sites de recrutamento e seleção (como Catho, Manager, Vagas.com, Indeed, Infojobs, Glassdoor e BNE), Job Boards e Redes Sociais Corporativas (como LinkedIn e Instagram).
- Banco de Talentos: Análise de currículos cadastrados em nosso site (indsh.org.br), na aba "Trabalhe Conosco".
- Divulgação local e site do SINE – Sistema Nacional de Emprego;

GESTÃO DA QUALIDADE				
 <p>INDSH Instituto Nacional de Desenvolvimento Social e Humano RESPEITO À VIDA</p>	Tipo de documento:	POLÍTICA:	POP.RHC.01 – Página 6 /16	
	Título do documento:	MANUAL GERAL DE RECURSOS HUMANOS	Emissão: 19/02/2025 Versão: 1	Próxima revisão: 19/02/2027

- Divulgação em rádio, jornal, sites de emprego, associações e conselhos regionais de categorias e instituições de ensino;
- Networking – redes de contato.

### Seleção por competência

A seleção com foco em competência visa absorver, no quadro profissional, pessoas potencialmente capazes para suprir as necessidades específicas a cada cargo.

Para tanto, o processo de recrutamento e seleção de novos colaboradores obedecerá a rotinas pré-estabelecidas que serão adequadas à realidade da Unidade.

O procedimento de contratação de pessoal terá início mediante a solicitação do gestor imediato da vaga, com aprovação da respectiva gerência, que será operacionalizada por meio da requisição de pessoal.

O RH deverá preencher o formulário de requisição de pessoal conforme demanda das Unidades e “lotacionograma” atualizado, coletando as assinaturas do requisitante, da Gerência da área e Diretoria Executiva.


### As requisições de pessoal podem ser abertas nos seguintes casos:

- Substituição;
- Aumento de quadro, desde que contemplado no orçamento e/ou aprovado previamente pela Diretoria Executiva, com autorização da Diretoria de Operações e Estatutária do INDSH.

O recrutamento será divulgado por intermédio das fontes de recrutamento mencionado acima, contendo o resumo das funções a serem preenchidas, os respectivos números de vagas, os prazos, as condições para a participação dos candidatos e o local para informações e inscrições.

O processo seletivo será estruturado a partir da definição do perfil das capacidades técnicas e comportamentais, organizacionais e individuais para cada cargo. Basicamente, envolve as seguintes atividades e etapas:

- I. Primeira: Triagem dos currículos: Primeira avaliação, a qual está voltada para o currículo, sendo verificado a compatibilidade com os requisitos mínimos exigidos pelo cargo e os requisitos apresentados pelo candidato.
- II. Segunda: Os candidatos que cumprirem os requisitos mínimos exigidos participarão das seguintes avaliações:
  - Testes específicos, provas situacionais e/ou teste informatizado: Avaliação técnica destinada a verificar o conhecimento específico do candidato em determinada área.
  - Testes psicológicos e/ou dinâmicas de grupo: Avaliação focada em aspectos comportamentais e cognitivos do candidato, geralmente realizada em grupo.

GESTÃO DA QUALIDADE				
 <p>INDSH Instituto Nacional de Desenvolvimento Social e Humano RESPEITO À VIDA</p>	Tipo de documento:	POLÍTICA:		POP.RHC.01 – Página 7 /16
	Título do documento:	MANUAL GERAL DE RECURSOS HUMANOS		Emissão: 19/02/2025 Versão: 1 Próxima revisão: 19/02/2027

- Testes comportamentais: Avaliação do perfil comportamental do candidato, buscando identificar sua adequação aos desafios e à cultura organizacional do instituto.


Os testes serão definidos e utilizados de acordo com a necessidade para a identificação das competências (Conhecimentos, habilidades e atitudes) específicas para cada cargo.

III. Terceira: Os candidatos aprovados na segunda etapa serão convocados para as entrevistas:

- Entrevista comportamental com foco em competências: Entrevista realizada pelo RH. O objetivo é avaliar o candidato e o que foi informado no currículo, identificando o grau de comprometimento com o cargo pretendido, seus anseios e objetivos, bem como avaliar as habilidades e atitudes através de suas experiências e vivências. As perguntas são direcionadas de acordo com as competências definidas para cada cargo, sendo avaliados os pontos positivos e negativos na situação, ação e resultados descritos pelo candidato em cada resposta.
- Entrevista técnica com foco em competências: Entrevista realizada pelo requisitante. O Objetivo é avaliar as questões ligadas aos conhecimentos e experiências estritamente técnicas do candidato. Assim como a entrevista anterior, as perguntas são direcionadas de acordo com as competências definidas para cada cargo, sendo avaliados os pontos positivos e negativos na situação, ação e resultados descritos pelo candidato em cada resposta.


IV. Quarta: os candidatos aprovados na última etapa (entrevistas) deverão entregar os documentos de contratação exigidos e passar satisfatoriamente pelo exame médico admissional.

Apenas serão considerados aptos para o exercício da função aqueles que completarem satisfatoriamente todas as etapas do processo seletivo e estiverem de acordo com as condições propostas, conforme formalizado por meio de Carta Proposta.

GESTÃO DA QUALIDADE				
	Tipo de documento:	POLÍTICA:	POP.RHC.01 – Página 8 /16	
	Título do documento:	MANUAL GERAL DE RECURSOS HUMANOS	Emissão: 19/02/2025 Versão: 1	Próxima revisão: 19/02/2027

PRINCÍPIOS BÁSICOS PARA A SELEÇÃO
<p>O processo de recrutamento e seleção de novos funcionários obedecerá a rotinas estabelecidas, conforme Instrução de Trabalho específica que será implantada nas Unidades – Recrutamento e Seleção: Interno e Externo.</p> <p>O INDSH não permite a contratação de profissionais com parentesco dentro do quadro de colaboradores, mesmo sem subordinação direta, para garantir um ambiente de trabalho imparcial e ético. O colaborador deve estar ciente dessa diretriz desde o momento da contratação.</p> <p>As Unidades deverão observar o cumprimento da lei de cotas que estabelece que 5% (cinco por cento) do seu quadro de colaboradores deverá ser de PCDs (pessoas com deficiência), conforme legislação.</p> <p>As Unidades deverão observar o cumprimento da Lei do Aprendiz.</p> <p>O RH deverá auxiliar a direção no que concerne ao dimensionamento de pessoal, de acordo com as especificidades de cada área, disponibilizando seus relatórios mensais atualizados, informando as admissões, demissões e afastamentos, com quantitativos reais.</p> <p>A admissão de antigos colaboradores poderão voltar a integrá-lo após 06 (seis meses) do desligamento, desde que nada exista em desabono a sua conduta. A recandidatura requer a participação do profissional em todas as fases do processo seletivo em vigor e segue as determinações da CLT (Consolidação das Leis do Trabalho).A admissão de antigos colaboradores de outras Unidades do INDSH, deverão obedecer ao prazo de 6 (seis) meses entre o desligamento e a admissão em outra unidade, sendo o Departamento de Administração de Pessoal da <b>Sede Administrativa</b> consultado primeiramente para averiguar junto a dependência anterior, o histórico profissional do antigo colaborador.</p> <p>As contratações deverão ocorrer somente em duas datas no mês, sendo nos 01 ou primeiro dia útil do mês e 15 de cada mês, não podendo ocorrer fora destas datas, o registro no sistema deverá coincidir com o início do colaborador;</p> <p>A integração deverá ocorrer no primeiro dia de início do colaborador, não podendo acumular contratações para posterior integração.</p> <p>As normas, procedimentos e o manual de descrição de cargos e competências ficarão sob responsabilidade do RH e será atualizado e divulgado, sempre que se fizer necessário.</p>



GESTÃO DA QUALIDADE				
 <b>INDSH</b> Instituto Nacional de Desenvolvimento Social e Humano RESPEITO À VIDA	Tipo de documento:	POLÍTICA:		POP.RHC.01 – Página 9 /16
	Título do documento:	MANUAL GERAL DE RECURSOS HUMANOS		Emissão: 19/02/2025 Versão: 1 Próxima revisão: 19/02/2027


PRINCÍPIOS BÁSICOS PARA A SELEÇÃO INTERNA
<p>Para participação no processo seletivo, o candidato interno deverá apresentar os requisitos estabelecidos para o cargo, sendo desejável fazer parte do quadro funcional há no mínimo seis meses em condição de contrato por tempo indeterminado.</p> <p>Serão consideradas para análise prévia do processo seletivo interno, as informações das avaliações de experiência e/ou desempenho anuais realizadas até onze meses e do histórico funcional. Assim, o colaborador deverá obter desempenho satisfatório no atual cargo com pontuação geral mediana ou superior, apresentar pontualidade e assiduidade satisfatória e não apresentar medidas disciplinares.</p> <p>Após a análise do histórico e performance do candidato interno, ele participará do processo seletivo, onde realizará as atividades programadas para o cargo.</p> <p>O colaborador classificado em processo seletivo interno será avaliado em seu desempenho após o primeiro trimestre da alteração funcional, visando o acompanhamento do desempenho obtido na nova função durante o período de adaptação e os GAPs (lacunas entre o resultado esperado e o resultado alcançado) para o desenvolvimento, fornecendo o feedback.</p> <p>As alterações por motivos de função ou salário (promoção vertical ou horizontal) em processo seletivo interno deverão ser informadas ao Departamento de Administração de Pessoal da Sede, através do formulário de Alteração funcional para validação da Diretoria de Operações e/ou Estatuária, conforme Circular Normativa nº 01 da <b>Sede Administrativa</b>.</p>

#### **Avaliação de experiência - 45 e 90 dias:**

O processo de avaliação de período de experiência é realizado por meio do modelo de avaliação "180 Graus", onde tanto o Avaliador quanto o Avaliado analisam o período transcorrido à luz de competências pré-definidas. As reuniões "Diálogo de Performance" ocorrem nos períodos de 45 e 90 dias, utilizando os formulários específicos de avaliação.

A área de Recursos Humanos envia lembretes aos Avaliados e Avaliadores para preenchimento das avaliações eletrônicas. Durante as reuniões, o Gestor esclarece os objetivos, discute a performance do profissional e elabora o Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) para tratamento das oportunidades de melhorias identificadas.

Ao final da reunião "Diálogo de Performance", o Avaliador compõe o PDI em conjunto com o Avaliado. O NEP consulta e planeja as capacitações requeridas no PDI, acompanhando sua execução e observando o andamento das ações corporativas. O Avaliador registra o avanço do liderado, fornecendo feedbacks consistentes durante o período de experiência do novo colaborador.

GESTÃO DA QUALIDADE				
	Tipo de documento:	POLÍTICA:		POP.RHC.01 – Página 10 /16
	Título do documento:	MANUAL GERAL DE RECURSOS HUMANOS		Emissão: 19/02/2025 Versão: 1 Próxima revisão: 19/02/2027

### Processo de Ambientação novos colaboradores

A Ambientação de Pessoal tem como objetivo proporcionar uma introdução sólida e acolhedora para os novos colaboradores. Esta etapa é fundamental para fortalecer o comprometimento do profissional recém-contratado com o Instituto e para acelerar o alcance dos resultados esperados. É um passo essencial na jornada de integração e engajamento.


O Programa de Ambientação de Pessoal é essencial para garantir uma integração eficaz dos novos colaboradores no INDSH. Composto pelas etapas de Admissão, Ambientação e Acompanhamento de Período de Experiência, visa proporcionar uma jornada inicial bem-sucedida.

Durante 90 dias, divididos em fases previamente programadas, os novos colaboradores passam por um processo estruturado de integração. A duração da fase inicial pode variar conforme a complexidade do cargo, seguida por agendas intercaladas com as atividades do novo cargo.

É obrigatória a presença dos colaboradores em todas as atividades do Programa de Ambientação. Nenhum colaborador será dispensado do programa, destacando a importância de um planejamento antecipado para as reposições de vagas decorrentes de demissões.

O Programa de Ambientação ocorrerá quinzenalmente, com exceções sujeitas a negociação com a área de Recursos Humanos.

Quanto ao fornecimento de equipamentos e materiais necessários, cabe ao gestor do novo colaborador coordenar com as áreas responsáveis, como TI, Segurança do Trabalho e Compras, para garantir a aquisição e entrega adequada de equipamentos de informática, acessos a sistemas, mobiliário, material de escritório, uniformes, EPIs, entre outros itens essenciais para a função, durante a primeira fase do Programa de Ambientação.


GESTÃO DA QUALIDADE				
	Tipo de documento:	POLÍTICA:	POP.RHC.01 – Página 11 /16	
	Título do documento:	MANUAL GERAL DE RECURSOS HUMANOS	Emissão: 19/02/2025 Versão: 1	Próxima revisão: 19/02/2027

### Avaliação de desempenho anual por competência

Estabelecer um sistema formal e transparente para avaliar os níveis de performance por competências traz benefícios significativos aos colaboradores. Ao definir metas claras e comportamentos observáveis esperados, os colaboradores têm a oportunidade de compreender exatamente o que é esperado deles e como podem crescer dentro da organização. Isso não apenas promove um maior engajamento e motivação, mas também oferece um caminho claro para o desenvolvimento pessoal e profissional. Além disso, ao serem reconhecidos e valorizados com base em critérios objetivos, os colaboradores se sentem mais valorizados e confiantes em seu papel dentro da empresa. Assim, a avaliação de performance por competências não é apenas uma ferramenta de gestão, mas também um instrumento poderoso para o crescimento e a realização dos colaboradores.

O sistema de Gestão de Performance por Competências visa a atingir diversos objetivos estratégicos:

- Estabelecer diretrizes claras para a mensuração da performance dos colaboradores, permitindo o crescimento e a evolução tanto individual quanto organizacional dentro do INDSH;
- Promover a satisfação dos colaboradores por meio de ações de reconhecimento e valorização embasadas em dados reais;
- Reforçar o processo de atração e retenção de talentos, tornando o INDSH um local atrativo para se trabalhar;
- Fornecer à área de Treinamento e Desenvolvimento informações consistentes para a elaboração de um plano de treinamento eficaz e alinhado às necessidades reais da instituição;
- Subsidiar análises sobre as potencialidades do time, mapear sucessões e estabelecer programas de capacitação e desenvolvimento com consistência, garantindo o crescimento contínuo e sustentável do quadro de colaboradores.

GESTÃO DA QUALIDADE				
	Tipo de documento:	POLÍTICA:		POP.RHC.01 – Página 12 /16
	Título do documento:	MANUAL GERAL DE RECURSOS HUMANOS		Emissão: 19/02/2025 Versão: 1 Próxima revisão: 19/02/2027

#### PRINCÍPIOS BÁSICOS PARA A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

O modelo de avaliação de performance estabelecido pelo INDSH congrega a análise das dimensões de Metas e Competências Técnicas e Competências Comportamentais Organizacionais e Individuais.

O formato de avaliação adotado corresponde a modelagem 180º graus, ou seja, liderado se autoavalia e o líder direto o avalia, ambos utilizando-se dos mesmos critérios. Este formato permite que ambos os envolvidos possam expressar seus pontos de vistas, contudo tais explicações precisam ser precedidas de evidências.

O período de vigência do ciclo de performance estabelecido é anual e o processo se inicia logo após o encerramento do período de avaliação de experiência para novos contratados ou no início do ano para colaboradores regulares. Cabe a área de Recursos Humanos gerenciar todos os prazos relacionados ao processo e avaliação de performance.


Cabe a área de Recursos Humanos divulgar e capacitar todos os envolvidos, Avaliadores e Avaliados quanto ao entendimento das competências organizacionais e respectivos comportamentos observáveis o processo e estabelecimento de metas, identificação e competências técnicas e comportamentais organizacionais e individuais.

As metas quantitativas são estabelecidas com base no planejamento estratégico apresentado pela Governança Corporativa.

Após a definição das metas e comportamentos necessários, o gestor elabora o Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) da seguinte maneira: resgatando informações de capacitação registradas durante a Reunião de Contratação de Performance Anual; incluindo outras ações de apoio às metas e comportamentos esperados; e acompanhando trimestralmente as ações do PDI, fornecendo feedbacks baseados em evidências. O PDI é um instrumento importante para o desenvolvimento dos profissionais, detalhando lacunas de competências e ações práticas para sua melhoria, além de alimentar o Diagnóstico de Necessidades de Treinamento do INDSH, realizado pelo NEP.

#### Carreira por competência

Os incentivos, carreiras e sucessão ocorrerão baseados na análise da Avaliação de Desempenho do ano corrente, o progresso e o histórico funcional. Para os casos de carreira e sucessão, será inclusa também a análise de compatibilidade dos pré-requisitos do colaborador e da vaga. Para todos os casos, o mínimo de tempo exigido pela Instituição é que o colaborador tenha pelo menos seis meses de permanência no cargo atual na condição de contrato por tempo indeterminado.

GESTÃO DA QUALIDADE				
	Tipo de documento:	POLÍTICA:		POP.RHC.01 – Página 13 /16
	Título do documento:	MANUAL GERAL DE RECURSOS HUMANOS		Emissão: 19/02/2025 Versão: 1 Próxima revisão: 19/02/2027

### PRINCÍPIOS BÁSICOS PARA DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA

Para impulsionar o desenvolvimento de carreira do colaborador, é necessário atender aos requisitos estabelecidos para o cargo desejado e fazer parte da equipe da Unidade por pelo menos seis meses. A mudança de função e ajustes salariais decorrentes de seleção interna serão facilitados, com o preenchimento do formulário de alteração funcional padrão e validação pela Diretoria de Operações.

Além disso, será considerado o histórico funcional do colaborador, incluindo sua pontualidade, assiduidade e eventuais medidas disciplinares. A avaliação de experiência, realizada até seis meses após a admissão, e a avaliação anual de desempenho, válida por até 11 meses, também serão consideradas para análise.

O incentivo de carreira ocorrerá quando houver um avanço profissional no nível hierárquico, com atribuições e responsabilidades diferenciadas e um salário superior. Para mudanças de função simples, será necessário apenas um histórico funcional positivo e três meses de permanência na Unidade.


Embora o tempo de empresa seja um requisito básico para análise prévia, ele pode ser flexível em casos excepcionais, devidamente justificados e aprovados pela diretoria, registrados em avaliações de experiência ou desempenho anual.

### Cronograma de Implantação:

IMPLANTAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS												
AÇÕES	MÊS EXECUÇÃO											
	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º
Contratações de Profissionais de RH (Conforme perfil da Unidade)												
Treinamento Dos Profissionais de acordo Com a Política de RH do INDSH												
Capacitação dos Profissionais sobre os Procedimento de Recrutamento e Seleção												
Capacitação dos Profissionais sobre os Procedimento de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal, juntamente com o NEP												
Capacitação dos Profissionais sobre os Procedimento de Remuneração e Carreira												
Treinamento dos Gestores sobre a Política e Procedimentos de Gestão de Pessoas e Código de Ética e Conduta												
Treinamento dos Colaboradores sobre a Política e Procedimentos de Gestão de Pessoas e Código de Ética e Conduta												

### Desenvolvimento com foco em Competência

Na sequência da avaliação de desempenho com foco na competência, o PDI é uma importante ferramenta que apresenta as condições atuais de cada colaborador e ao mesmo tempo, mostra o que pode (ou deve) ser realizado no seu desenvolvimento.

GESTÃO DA QUALIDADE				
 <b>INDSH</b> Instituto Nacional de Desenvolvimento Social e Humano RESPEITO À VIDA	Tipo de documento:	POLÍTICA:	POP.RHC.01 – Página 14 /16	
	Título do documento:	MANUAL GERAL DE RECURSOS HUMANOS	Emissão: 19/02/2025 Versão: 1	Próxima revisão: 19/02/2027

O Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) será realizado com a finalidade de suprir eventuais *gaps*, entre o que se entende ser necessário para cada colaborador e o que efetivamente se apresenta dentro do conceito de competências essenciais e específicas para o exercício da função.


A partir da correta identificação das competências essenciais e específicas o *NEP* avaliará a melhor forma de encaminhar os planos de desenvolvimento e criar estratégias que não, necessariamente, podem ser treinamentos.

**Podemos e devemos recorrer a todos os tipos de trabalhos para desenvolvimento, tais como:**

- ✓ Grupos de estudos,
- ✓ Workshop,
- ✓ Seminários,
- ✓ Teatros,
- ✓ Sessões de filmes,
- ✓ Dinâmicas de grupo,
- ✓ Dentre outros

Após definição de cronograma, as convocações serão realizadas pelo NEP através de e-mail as linhas de comando e convites individuais entregues pessoalmente a cada colaborador convocado.

Como medida preventiva os PDIs serão abertos a todos os colaboradores interessados em aprimora-se independente do apontamento na avaliação de desempenho anual. Nesta, poderão participar ainda funcionários que tiveram apontamentos em avaliações de experiência. Estas informações serão pontuadas pelo RH ou chefia imediata.

GESTÃO DA QUALIDADE				
	Tipo de documento:	POLÍTICA:		POP.RHC.01 – Página 15 /16
	Título do documento:	MANUAL GERAL DE RECURSOS HUMANOS		Emissão: 19/02/2025 Versão: 1 Próxima revisão: 19/02/2027

### Absenteísmo

O absenteísmo é um problema para a organização, seja ele causado por motivos de saúde ocupacional (acidentes típicos de trabalho, de trajeto, doenças do trabalho ou doenças ocupacionais) ou assistencial (doenças comuns, tratamentos médicos ou odontológicos, gravidez de risco, cirurgias) ou ainda por motivos que não por saúde (doação de sangue, gala, acompanhamento médico, luto ou por motivos de ordem legal).

O INDSH incentiva a presença e desestimula as ausências ao trabalho através de práticas gerenciais e culturais que privilegiam a participação, ao mesmo tempo em que desenvolvem atitudes, valores e objetivos dos colaboradores favoráveis a participação. Gerando assim maior satisfação da parte dos colaboradores.


Em parceria com a área de Segurança e Medicina do Trabalho, implementamos programas de saúde e bem-estar voltados para promover tanto a saúde física quanto a mental dos colaboradores. Essas iniciativas incluem atividades como ginástica laboral, palestras informativas sobre saúde, suporte psicológico e outras opções, escolhidas com base em pesquisas focais para atender às necessidades específicas da equipe.

### Desligamento

Em casos solicitação de desligamento, será obrigatório o preenchimento e devida justificativa no formulário de solicitação de desligamento, pela chefia imediata e assinada pela diretoria da área. O procedimento para desligamento ocorrerá conforme Instrução de Trabalho.

Após o gestor formalizar a demissão ou o colaborador entregar sua carta de pedido de demissão, o Profissional de Recursos Humanos convida o colaborador para uma entrevista de desligamento, explicando o processo e ressaltando a importância de sua participação, que é opcional. A data, horário e local da entrevista são comunicados ao colaborador, geralmente agendada para coincidir com a assinatura dos documentos finais do desligamento. O convite é estendido a todos os colaboradores que deixam a instituição.

Durante a entrevista, o Profissional de Recursos Humanos aprofunda as respostas fornecidas pelo ex-colaborador no questionário de desligamento, fazendo anotações para esclarecer questões específicas. Após a entrevista, o Profissional registra suas considerações, garantindo uma análise imparcial e completa dos dados. Os resultados são tabulados e encaminhados para ações apropriadas, como comunicação de questões éticas ao departamento de Recursos Humanos ou discussão de questões de liderança com os gestores para implementar ações corretivas. Esse processo visa garantir um ambiente de trabalho ético, promover a melhoria contínua e manter a transparência na gestão de pessoas.

GESTÃO DA QUALIDADE				
	Tipo de documento:	POLÍTICA:	POP.RHC.01 – Página 16 /16	
	Título do documento:	MANUAL GERAL DE RECURSOS HUMANOS	Emissão: 19/02/2025 Versão: 1	Próxima revisão: 19/02/2027

### Princípios Fundamentais da Gestão de Pessoas:

O hospital compromete-se com o desenvolvimento humano, estabelecendo sua política de Gestão de Pessoas com base em premissas essenciais:

- Cumprimento integral das leis e normas regulatórias relacionadas ao ambiente de trabalho e às relações laborais, respeitando os direitos fundamentais e as convenções internacionais;
- Defesa dos Direitos Humanos, dos Direitos da Criança e dos Princípios Fundamentais do Trabalho, alinhando-se a padrões e tratados nacionais e internacionais;
- Respeito à diversidade e à dignidade de cada indivíduo, sem tolerância para qualquer forma de discriminação, tanto dentro como fora do ambiente de trabalho;
- Promoção de um ambiente de trabalho seguro, saudável e de convivência harmoniosa entre todos os colaboradores, visando alcançar níveis ótimos de desempenho e produtividade;
- Garantia da segurança e saúde ocupacional, contribuindo para a qualidade de vida dos colaboradores;
- Estímulo contínuo ao desenvolvimento técnico e comportamental dos colaboradores, oferecendo recursos para a administração de seus planos de crescimento pessoal e profissional;
- Priorização do crescimento profissional através do investimento no desenvolvimento de competências e na valorização do conhecimento e da formação ao longo da carreira.