

## POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS

Teresina-PI

Fevereiro/2024



Qualificada como Organização Social – Decreto Estadual nº 12.286/2006  
Qualificada como Organização Social – Lei Municipal nº 4.614/2014  
Entidade de Utilidade Pública e Interesse Social – Lei Estadual nº 5.851/2009  
Entidade de Utilidade Pública e Interesse Social – Lei Municipal nº 3.777/2008

Av. Dom Severino, nº 795, Bairro de Fátima. 1  
Salas D, E, F, G e H.  
CEP: 64.049-370 | Teresina - PI  
Fone: (86) 3232-0353  
CNPJ: 07.995.466/0002-02

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	3
2 ASSOCIAÇÃO REABILITAR.....	3
3 OBJETIVOS.....	4
4 DIRETRIZES.....	4
5 ESTRUTURAÇÃO SETORIAL.....	5
6 PROCESSOS DE GESTÃO DE PESSOAS.....	6
6.1 Recrutamento e Seleção de Talentos.....	6
6.2 Processo de Admissão de Pessoal.....	11
6.3 Processo de Integração de Pessoal.....	13
6.4 Processo de Desenvolvimento de Pessoas.....	15
6.4.1 Avaliação de Período de Experiência.....	15
6.4.2 Avaliação de Performance.....	19
6.4.3 Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas.....	22
6.5 Clima e Cultura.....	28
6.5.1 Pesquisa de Clima.....	28
6.5.2 Endomarketing.....	31
6.6 Processo de Desligamento de Pessoal.....	34
6.7 Saúde e Segurança Ocupacional.....	36
7 INDICADORES DE EFETIVIDADE.....	38



<b>Tipo de Documento</b>	<b>Política Institucional</b>	<b>Codificação:</b> POL - DH - 001		<b>Páginas:</b> 39
<b>Título do Documento</b>	Política de Gestão de Pessoas	<b>Estabelecido em:</b> abril/2024	<b>Versão:</b> 1 <sup>a</sup>	<b>Próxima Revisão:</b> abril/2028
<b>Unidade</b>	Todas as unidades da Associação Reabilitar			
<b>Controle de Cópia</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Cópia Controlada	<input type="checkbox"/> Cópia Não Controlada		
<b>Classificação da Informação</b>	Interno			

## 1 INTRODUÇÃO

A Política de Gestão de Pessoas da Associação Reabilitar tem como principal objetivo o alinhamento, desenvolvimento e retenção de nossos profissionais, orientando nossos colaboradores a potencializar seus conhecimentos e habilidades, além de trazer assertividade e crescimento aos nossos processos e setores.

Esta política deverá orientar nossos gestores a como conduzir os processos de gestão de pessoas e investir em capacitar e desenvolver seus colaboradores, conforme o planejamento estratégico, missão, visão e valores institucionais.

O setor de Desenvolvimento Humano é responsável pela elaboração e disseminação da cultura Organizacional da Entidade em todos os projetos a partir de ações, capacitações e treinamentos. Sendo a responsável também pelo incentivo ao desenvolvimento e crescimento profissional de seus colaboradores.

## 2 ASSOCIAÇÃO REABILITAR

A Associação Piauiense de Habilitação, Reabilitação, Readaptação – Associação Reabilitar – é uma entidade sem fins lucrativos, fundada em 13 de março de 2006, em Teresina-PI. A entidade nasceu para apoiar, desenvolver e gerenciar projetos e ações na área de saúde, bem como para promover a inclusão social de pessoas com deficiência.



No trabalho para melhorar o acesso da população piauiense ao direito básico de ter uma saúde pública de qualidade, a Associação Reabilitar prioriza um atendimento humanizado e de excelência, norteado pelo lema “Cuidando e transformando vidas”.

**Missão:** Promover o acolhimento e a inclusão de pessoas por meio de um atendimento humanizado e de excelência.

**Visão:** Ser referência nacional como modelo de gestão em saúde e inclusão social.

**Valores:** Sustentabilidade | Excelência | Desenvolvimento Humano | Ética | Humanização.

### 3 OBJETIVOS

Esta política tem por objetivo estabelecer normas e procedimentos aplicáveis ao Setor de Desenvolvimento Humano da Associação Piauiense de Habilitação, Reabilitação e Readaptação - Associação Reabilitar para o cumprimento do conjunto de diretrizes e princípios previstos no Estatuto, Regimento Interno e demais documentos da Entidade, visando assegurar práticas que reforcem a Missão, Visão e Valores da Associação Reabilitar.

A presente política deve ser analisada a cada quatro anos e/ou a qualquer momento para realização de alterações, quando for necessário, devendo ser revisado e aprovado pela Presidência, Superintendência, Conselho de Administração e Conselho Fiscal da Associação Piauiense de Habilitação, Reabilitação e Readaptação - Associação Reabilitar.

### 4 DIRETRIZES

As principais diretrizes que norteiam a Política de Gestão de Pessoas da Associação Reabilitar são:

- Assegurar assertividade em processos estruturados, baseados nas estratégias e valores da Entidade para contratação, desenvolvimento e retenção de talentos;
- Garantir o desenvolvimento de talentos baseado nas competências e habilidade técnicas e comportamentais necessárias para o cargo que ocupam;



- Desenvolver em nossos líderes competências gerenciais, técnicas, e comportamentais no que diz respeito à gestão de pessoas, alinhadas às estratégias da Entidade e os princípios para qualidade dos serviços.
- Assegurar o desenvolvimento de pessoas de forma transparente, respeitosa e levando em consideração as necessidades de cada indivíduo, e garantindo sua confidencialidade.
- Incentivar o desenvolvimento de colaboradores para prestarem um serviço humanizado, seguro, ético, sustentável e inclusivo, baseado em processos de melhoria contínua.
- Priorizar a execução das atividades ocupacionais de forma saudável e segura, com propósito de trabalhar a prevenção de acidentes de trabalho, promoção da saúde, atendendo as normas de segurança estabelecida para cada área de atuação.

## 5 ESTRUTURAÇÃO SETORIAL

A estruturação do setor de Desenvolvimento Humano está disposta para atender as diversas unidades nas quais a Associação Reabilitar atua:

- **Sede:** Gerência de Desenvolvimento Humano, Supervisor de Desenvolvimento Humano, Analista de Desenvolvimento Humano e Assistente de Desenvolvimento Humano; Gerência de Departamento Pessoal, Supervisor de Departamento Pessoal, Analista de Departamento Pessoal e Assistente de Departamento Pessoal.
- **Nova Maternidade Dona Evangelina Rosa:** Setor de Desenvolvimento Humano e Departamento Pessoal integrados e Núcleo de Educação Permanente e Práticas em Saúde, desenvolvidos, gerenciados pelos setores de Desenvolvimento Humano e Departamento Pessoal da Sede;
- **CEIR:** Assistente de Desenvolvimento Humano e Assistente de Departamento Pessoal no Projeto, gerenciados pelos setores de Desenvolvimento Humano e Departamento Pessoal da Sede;



- **Sistema de Transporte Eletivo:** Gerenciado pelo setor de Desenvolvimento Humano e Departamento Pessoal da sede.

## 6 PROCESSOS DE GESTÃO DE PESSOAS

### 6.1 Recrutamento e Seleção de Talentos

#### Objetivos

- O Processo Seletivo visa o preenchimento de vagas especificadas pelo setor solicitante, alinhadas aos descritivos de cargos, competências e habilidades, além da cultura organizacional e valores da Entidade.
- O Processo Seletivo visa selecionar no mercado de trabalho os melhores profissionais, mais capacitados, qualificados e aptos a desenvolver as atividades inerentes ao cargo.
- Promover processos transparentes, igualitários e estruturados via edital e plataforma de recrutamento adequadas às necessidades da Entidade.

#### Abrangência

Esta política abrange todos os colaboradores que fazem parte da ASSOCIAÇÃO REABILITAR e os novos admitidos, todos os projetos: Centro Integrado de Reabilitação - CEIR, Nova Maternidade Dona Evangelina Rosa - NMDER, Sistema de Transporte Eletivo - STE e Centro de Reabilitação Pós-Covid.

#### Responsabilidades

- **Área de Recrutamento e Seleção:** Conferir publicidade às vagas disponíveis em todos os Projetos administrados pela Associação Reabilitar; Identificar as necessidades de contratação de cada unidade de negócio; definir perfil da vaga conforme o descritivo; realizar triagem de currículos para identificar os candidatos mais adequados para vagas solicitadas; realizar entrevistas por competências, testes, com candidatos pré-selecionados e avaliar suas habilidades, conhecimentos técnicos e comportamentais conforme o perfil requerido pelo gestor da área; encaminhar os perfis mais adequadas para entrevista com gestor,





além de orientá-los em caso de dúvidas relacionadas ao processo seletivo; atender as contratações previstas em regulamentações para consolidar o cumprimento de cotas de colaboradores.

- **Gestor da Área:** Identificar as necessidades de contratação em seu setor; realizar o requerimento pessoal e encaminhar ao setor de Desenvolvimento Humano; acompanhar junto ao setor as etapas do processo seletivo, a fim de alinhar os melhores perfis para seu setor; executar entrevistas com candidatos baseada nas competências técnicas e comportamentais necessárias para o desenvolvimento da função; acompanhar adaptação de colaboradores em seu setor.
- **Presidência/Superintendência:** Analisar e validar as requisições de pessoal, atribuindo os devidos encaminhamentos.
- **Setor Jurídico:** Elaborar portarias e editais de divulgação de vagas; realizar publicação e homologação de resultados DOE e/ou site da Associação Reabilitar; analisar e responder recursos enviados pelos candidatos do processo seletivo.

### Recrutamento e seleção e Processo Seletivo

O Recrutamento & Seleção e Processo Seletivo visa sistematizar o processo de admissão e contratação de candidatos devidamente qualificados e capazes de ocupar cargos na Entidade.

O ingresso de colaboradores será feito através das modalidades supracitadas, sendo divulgadas amplamente nos meios de comunicação e/ou sites especializados, conforme o princípio da publicidade.

O recrutamento será feito de forma interna, externa ou mista, garantindo-se igualdade de condições de participação na seleção e no processo seletivo a todos os candidatos. A convocação para o preenchimento de vagas será conforme a necessidade ou conveniência da Entidade.



As vagas externas serão disponibilizadas para todos os candidatos que atendam aos pré-requisitos estabelecidos através das descrições de cargo, sem nenhum tipo de discriminação de raça, cor, gênero, etnia, religião, orientação sexual, dentre outros.

### Tipos de Contratação de Pessoal

As contratações de pessoal da Associação Reabilitar podem ser realizadas conforme os seguintes tipos:

- **Substituição:** Solicitação realizada em caso de desligamento de pessoal (por iniciativa do colaborador ou da Entidade) ou término de contrato;
- **Substituição Temporária:** Solicitação realizada em caso de solicitação realizada em caso de desligamento de pessoal (por iniciativa do colaborador ou da Entidade), licença maternidade, afastamento por tempo determinado ou indeterminado.
- **Nova Admissão:** Solicitação realizada quando há necessidade de aumento de quadro de colaboradores;
- **Nova Admissão Temporária:** Solicitação realizada quando há necessidade de aumento de quadro de colaboradores de forma temporária para atender a demandas específicas;
- **Cadastro de Reserva:** Solicitação realizada quando em situações onde haverá preparação de novas instalações, abertura de setores, manter cadastros de reservas para cargos de substituição ou ampliação de acordo com necessidades da Entidade.

### Tipos de Seleção de Pessoal

- **Seleção Externa:** Quando o gestor opta por buscar perfis profissionais que se adequem às necessidades da vaga no mercado de trabalho;
- **Seleção Interna:** Quando a superintendência solicitante optar por divulgar a vaga para o público interno da Entidade, abrangendo todos os Projetos da Associação Reabilitar;





- **Seleção Mista:** Quando a superintendência opta por divulgar a vaga para o público externo e interno da Entidade.

### **Etapas de Recrutamento e Seleção**

O Recrutamento e Seleção para a contratação de colaboradores será realizada de forma direta ou indireta, através das seguintes etapas:

1. Solicitação através do formulário de Requisição de Pessoal que deverá ser preenchido com todas as informações necessárias para que o setor de Desenvolvimento Humano adeque os melhores perfis;
2. Recrutamento mediante divulgação das vagas nos meios de comunicação e/ou sites especializados conforme as informações alinhadas junto ao gestor da área;
3. O processo de recrutamento e seleção pode ocorrer por meio de editais simplificados e não simplificados ou através da plataforma de recrutamento;
4. Submissão de candidatos ao processo de triagem e análise curricular, sendo avaliados por meio de provas objetivas e subjetivas, entrevistas e/ou técnicas específicas, apresentação de cases, observando as peculiaridades de cada cargo ou função segundo a necessidade e complexidade da vaga;
5. Encaminhamento dos perfis dos candidatos para os gestores para agendamento de entrevistas por competências, onde serão avaliadas as necessidades técnicas e comportamentais específicas da área;
6. O gestor responsável encaminha o perfil aprovado para o setor de Desenvolvimento Humano para encaminhar a devolutiva para os candidatos participantes que seja solicitada a documentação necessária para início do processo de admissão do candidato aprovado;
7. Solicitar ao setor de Saúde e Segurança do Trabalho o agendamento do exame admissional.

### **Processo Seletivo Interno**



Qualificada como Organização Social – Decreto Estadual nº 12.286/2006  
Qualificada como Organização Social – Lei Municipal nº 4.614/2014  
Entidade de Utilidade Pública e Interesse Social – Lei Estadual nº 5.851/2009  
Entidade de Utilidade Pública e Interesse Social – Lei Municipal nº 3.777/2008

Av. Dom Severino, nº 795, Bairro de Fátima, 9  
Salas D, E, F, G e H.  
CEP: 64.049-370 | Teresina - PI  
Fone: (86) 3232-0353  
CNPJ: 07.995.466/0002-02

O setor de Desenvolvimento Humano estabelece os seguintes critérios para participação de processo seletivo Interno:

- Poderá participar do processo seletivo interno os colaboradores que atendam aos pré-requisitos da vaga;
- Os colaboradores que desejarem participar não devem possuir medidas disciplinares nos últimos 6 (seis) meses;
- Deverá apresentar uma boa avaliação de performance individual em sua área de atuação;
- A validação da participação do colaborador deverá ser alinhada ao seu gestor imediato para ciência do mesmo em relação a possível aprovação do candidato;
- Havendo possibilidade de progressão de cargo, o colaborador não poderá concorrer às vagas internas onde a remuneração e cargo estão abaixo do cargo ocupado atualmente.

#### Avaliação de Perfil Profissional

- **Setor de Desenvolvimento Humano** - Realizar avaliações baseadas nas competências descritas para os cargos e na cultura organizacional da Entidade, validando os perfis que mais se adequa a vaga, emitindo parecer de aprovação para encaminhá-los para o gestor solicitante.
- **Gestor Solicitante** - Avalia mediante formulário do Google Forms os candidatos enviados pelo setor de Desenvolvimento Humano, determinando o parecer do candidato (aprovado, reprovado, banco de dados) e esclarecendo o motivo de sua escolha.

#### Disposições Gerais

A Presidência/Superintendência poderá selecionar candidatos para promoção e seleção externa de cargos que julguem de confiança, tendo em vista a análise das competências necessárias e a imparcialidade para atender aos requisitos da vaga.



## 6.2 Processo de Admissão de Pessoal

### Objetivos

- Padronizar e formalizar o ingresso de novos colaboradores, seguindo os critérios e requisitos estabelecidos nos processos seletivos.
- Realizar os processos e lançamento de informações de novos colaboradores conforme as regulamentações dispostas pelos órgãos responsáveis;
- Assegurar o cumprimento de todos os direitos e deveres dos colaboradores;
- Realizar o controle e arquivamento de documentações solicitadas no processo de Recrutamento e Seleção.

### Abrangência

Esta política abrange todos os colaboradores que fazem parte da Associação Reabilitar e os novos admitidos, todos os projetos: Centro Integrado de Reabilitação - CEIR, Nova Maternidade Dona Evangelina Rosa - NMDER, Sistema de Transporte Eletivo - STE e Centro de Reabilitação Pós-Covid - CIII;

### Responsabilidades

- **Setor de Departamento Pessoal** - Receber os documentos dos novos colaboradores e realizar os lançamentos nos sistemas governamentais necessários; encaminhar e garantir a assinatura dos contratos pela Superintendência; promover a assinatura de contratos, termo de uso de imagem e voz, vale-transporte, termo de declaração de dependentes para fins de imposto de renda; realizar cadastro de benefícios; registrar os novos colaboradores no sistema de ponto eletrônico; orientar sobre condutas e normas do regimento CLT por meio do programa de integração;
- **Presidência/Superintendência** - Validar e assinar os contratos dos novos colaboradores;

- **Setor de Desenvolvimento Humano** - Reunir e enviar os documentos dos novos colaboradores para o Departamento Pessoal junto ao ASO emitido pelo setor de Saúde e Segurança do Trabalho.

## Admissão

O Processo de admissão de novos colaboradores para o quadro de pessoal da Associação Reabilitar dar-se-á sob regime celetista, observados os critérios e requisitos estabelecidos no processo de seleção. A admissão só poderá ser realizada após sua aptidão, que ocorrerá através do Atestado de Saúde Ocupacional - ASO, emitido por médico credenciado pela Entidade. O candidato admitido deverá assinar Contrato de Experiência de 45 (quarenta e cinco) dias, podendo o prazo ser prorrogado uma única vez por igual período, sendo o contrato de trabalho automaticamente prorrogado por prazo indeterminado após o período de experiência.

## Benefícios

Benefícios são as vantagens concedidas direta ou indiretamente ao colaborador, quando obedecidos aos critérios estabelecidos para sua concessão, conforme o estipulado na Consolidação das Leis Trabalhistas, Acordos e Convenções Coletivas ou por deliberação da Entidade.

Fica resguardado que a variação dos benefícios vigorará conforme a unidade em que o colaborador está lotado, conforme seu respectivo contrato de trabalho e considerando as legislações e acordos vigentes.

## Jornada de Trabalho

A duração da jornada de trabalho do colaborador não poderá ultrapassar 08 (oito) horas diárias (exceto plantonistas), não podendo exceder as 44 (quarenta e quatro) horas semanais fixadas pela Constituição Federal, respeitadas as exceções estabelecidas em lei. O registro de ponto eletrônico será obrigatório para todos os colaboradores nos horários estipulados no contrato de trabalho, salvo exceções.



## LGPD no Processo Admissional

A Associação Reabilitar está conforme as disposições da Lei 13.709/2018 (Lei Geral de Proteção de Dados), que estabelece os princípios, direitos e deveres que deverão ser observados no tratamento de dados pessoais, no que tange a todas as práticas do Setor de Desenvolvimento Humano.

A Lei Geral de Proteção de Dados legisla sobre dados pessoais, bem como quem os processa. Fica disposto que a Entidade e seus colaboradores obrigam-se por si, a manter o mais completo e absoluto sigilo sobre quaisquer dados e/ou informações, respeitando as normas legais relativas à proteção de dados pessoais, no que diz respeito à Lei 13.709/2018.

## 6.3 Processo de Integração de Pessoal

### Objetivos

- Fomentar um treinamento inicial assertivo, envolvendo um momento de acolhimento, com entrega de kit de boas-vindas aos participantes e reforce a importância de cada novo colaborador ingresso à Entidade;
- Definir a realização correta e padronizada do Processo de Integração de Pessoal, em cada Projeto da Associação Reabilitar, de modo que assegure o aprendizado a todos envolvidos, tanto relacionado aos pilares estratégicos da Entidade (missão, visão, valores, etc.), bem como os processos de trabalho conforme o cargo ou função designada;
- Apresentar outras orientações importantes sobre a estrutura organizacional da Associação Reabilitar, sua cultura, políticas, entre outros.

### Abrangência

Todos os profissionais entrantes nos Projetos geridos pela Associação Reabilitar (Centro Integrado de Reabilitação - CEIR; Sistema Estadual de Transporte Eletivo - STE;





Nova Maternidade Dona Evangelina Rosa - NMDER; Centro de Reabilitação Pós-covid (Parnaíba); sede administrativas.

## Responsabilidades

Setor de Desenvolvimento Humano: Recepcionar cordialmente e dar boas-vindas a todos os participantes, alocando-os e os mantendo confortáveis no local escolhido para efetivação do Programa de Integração; Preparar kit de boas-vindas para entrega aos novos colaboradores; preparar logística (sala, equipamentos, materiais, etc.) para efetivação do Processo de Integração de Pessoal; Proporcionar um momento de Integração entre os novos colaboradores apresentando a Associação Reabilitar, sua história, políticas, normativas e os inserindo dentro do novo ambiente de trabalho de forma humanizada e acolhedora; conduzir a aplicação de todo o Programa de Integração, bem como a participação dos demais setores e profissionais convidados; fazer cumprir a assinatura de todos os formulários: lista de frequência, avaliação de reação e quaisquer outros termos que sejam utilizados, desde o início ao término do treinamento.

## Processo de Integração

- **Desenvolvimento Humano:** o profissional do setor deve recepcionar os novos colaboradores e os direcioná-los ao local em que será aplicado o Programa de Integração, acolhendo-os com respeito e humanização, além de enfatizar o prazer em tê-los na equipe. Em seguida, serão entregues os kits de boas-vindas e iniciada a apresentação sobre a História da Associação Reabilitar, Missão, Visão e Valores, Projetos Administrados pela Entidade, Vídeo Institucional e outras atribuições do Setor;
- **Departamento Pessoal:** o profissional apresenta as relações de trabalho, responsabilidades e tratativas do setor, além de outras informações gerais sobre a folha de pagamento, benefícios, convênios, holerites, etc.;
- **Serviços Especializados em Segurança e em Medicina do Trabalho - SESMT:** Explicação sobre as competências da equipe em cada Projeto e na



Entidade, na totalidade, bem como a abordagem referente às principais normas regulamentadoras que prezam pela saúde e segurança dos colaboradores;

- **Tecnologia da Informação - TI:** Ênfase nos sistemas e principais ferramentas utilizadas pela Entidade, a fim de garantir a otimização dos processos de trabalho, maior agilidade na execução das atividades, garantindo, assim, assertividade no gerenciamento dos dados e indicadores;
- **Gestão da Qualidade:** o profissional do setor evidencia os processos de melhoria contínua na Entidade, orienta sobre a gestão de documentos, controle de qualidade dos equipamentos, indicadores e outras particularidades;
- **Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD:** nesta etapa, são descritas as orientações e cuidados sobre as informações acessadas na Entidade e suas implicações, bem como a disposição dos canais de comunicação e padronização dos regulamentos e práticas.

## 6.4 Processo de Desenvolvimento de Pessoas

### 6.4.1 Avaliação de Período de Experiência

#### Objetivos

- Realizar o acompanhamento do colaborador durante o período de experiência (45 e 90 dias), através do formulário de avaliação que permitirá a Associação avaliar o processo de adaptação, identificando os principais pontos de melhorias e se o novo colaborador atende às expectativas e requisitos do cargo;
- Durante esse período, o colaborador está em processo de adaptação ao novo ambiente de trabalho e às expectativas da Entidade;
- A Avaliação do Período de Experiência permitirá que os gestores com o auxílio do Setor de Desenvolvimento Humano identifiquem problemas precocemente, fornecendo feedback construtivo aos colaboradores e



tomando decisões sobre sua permanência na entidade através da prorrogação ou não do contrato de trabalho.

## Abrangência

Esta política abrange todos os colaboradores que fazem parte da Associação Reabilitar e os novos admitidos, todas as unidades: Centro Integrado de Reabilitação - CEIR, Nova Maternidade Dona Evangelina Rosa - NMDER e Sistema de Transporte Eletivo - STE.

## Responsabilidades

- **Área de Desenvolvimento e Performance** – Padronizar os formulários de coleta de informações da avaliação do gestor e colaborador com as habilidades e competências; Preenchimento e atualização da planilha de acompanhamento do período de experiência; Envio do link de avaliação (45 e 90 dias) para os gestores e colaboradores; Acompanhamento das avaliações, certificando que os feedbacks estejam ocorrendo; Análise dos resultados da Avaliação para ter ciência se o colaborador terá o contrato prorrogado ou cancelado; Repassar ao departamento pessoal a situação de prorrogação ou não do contrato de trabalho;
- **Gestor da Área** – Acompanhar o desenvolvimento do colaborador no período de experiência fornecendo orientações sobre as atividades que ele irá exercer, e se certificar que o mesmo esteja compreendendo e desenvolvendo as demandas; Responder de forma impessoal a avaliação levando em conta os pontos citados; Fornecer feedback para o colaborador pontuando os pontos positivos e os gaps apresentados auxiliando no desenvolvimento do mesmo; Informar para a área de desenvolvimento e performance se o colaborador terá o contrato prorrogado ou não e justificar o motivo;
- **Colaborador Avaliado** – Compreender a identidade organizacional da Associação; Receber e executar as orientações fornecidas pelo Gestor da área referente às atividades que serão executadas; Responder à avaliação de



45 e 90 dias; Durante o feedback esclarecer para o gestor imediato sobre suas expectativas em relação ao ambiente de trabalho e se necessário relatar suas principais dificuldades vivenciadas nos 45 e 90 dias; informar através da Avaliação se pretende prorrogar ou encerrar o contrato com a Associação.

### **Avaliação de 45 dias**

A Avaliação do Período de Experiência de 45 dias ocorre no formato 180°, envolvendo a avaliação do gestor e a autoavaliação do colaborador. O objetivo é monitorar o desempenho do recém-admitido, possibilitando o acompanhamento do seu desenvolvimento e adaptação nos primeiros 45 dias na Associação.

Nesse estágio, tanto o gestor quanto o colaborador recém-admitido receberão links para avaliações distintas, ambos com o mesmo prazo para resposta. A avaliação destinada ao gestor é fundamentada na análise de critérios como Disciplina, Cooperação, Iniciativa, Organização, Pontualidade, Assiduidade, Produtividade, Ética, Empatia e Apresentação Pessoal. Esses critérios estão segmentados em respostas objetivas com escalas (Excelente, Bom, Regular e Ruim), e subjetivas que permitem ao gestor esclarecer e exemplificar a razão por trás da escolha de cada resposta. Ao concluir a avaliação, com base nas respostas fornecidas, o gestor deverá decidir entre duas opções: prorrogar o contrato por mais 45 dias ou efetuar o desligamento do colaborador.

A avaliação destinada ao colaborador é fundamentada em questionamentos que buscam compreender o processo de integração e adaptação nos primeiros 45 dias após a admissão. As perguntas abordam diversos aspectos, como a assimilação à cultura organizacional, a comunicação recebida da liderança imediata, o desempenho nas atividades, o suporte e orientações oferecidos, as relações com os colegas de equipe e a identificação de necessidades de treinamento. Os critérios são apresentados em formato de respostas escalonadas (Excelente, Bom, Regular e Ruim) e respostas subjetivas, proporcionando ao colaborador a oportunidade de esclarecer e exemplificar as situações vivenciadas no seu dia a dia nos primeiros 45 dias na Associação.



Ambos os envolvidos responderão às avaliações de forma individual, seguido pelo momento de feedback, no qual o gestor e o colaborador terão a oportunidade de pontuar os critérios avaliados. Esse momento incluirá o alinhamento de expectativas e esclarecimentos sobre a prorrogação ou não dos 45 dias.

### **Avaliação de 90 dias**

A Avaliação do Período de Experiência de 90 dias é conduzida no formato 180°, visando verificar a consistência dos alinhamentos identificados na avaliação de 45 dias e avaliar se houve melhorias nos *gaps* apresentados. Nessa fase, tanto o gestor quanto o colaborador avaliado receberão novos links para avaliações individuais, com o mesmo prazo para resposta.

A avaliação de 90 dias para o gestor incidirá sobre a satisfação em relação a diversos aspectos do colaborador, incluindo a qualidade dos processos executados, o relacionamento com a equipe e a Associação, bem como a identificação de eventuais novas dificuldades apresentadas pelo colaborador. Ao final, o gestor decidirá, com base na avaliação realizada, se o contrato será convertido para prazo indeterminado ou se o colaborador será desligado.

Por sua vez, a avaliação de 90 dias enviada ao colaborador aborda aspectos cruciais, como a superação de desafios durante o período de experiência, identificação de novas dificuldades, necessidades de treinamento, oportunidades de crescimento, sugestões de melhoria ou críticas. A avaliação busca compreender se as expectativas do colaborador, geradas durante o processo de recrutamento e seleção, foram atendidas.

Num segundo momento de feedback, gestor e colaborador terão a oportunidade de alinhar expectativas, discutir pontos de melhorias e esclarecer sobre as possibilidades de efetivação ou término do contrato.

### **Processo de Avaliação de *Feedback***

O momento de *feedback* é crucial para a conclusão da Avaliação, pois é nessa etapa que o gestor terá a oportunidade de esclarecer sobre a avaliação realizada,





destacando as principais qualidades a serem mantidas e indicando pontos que necessitarão de acompanhamento para melhoria. Esse momento também é essencial para que o colaborador compartilhe suas dificuldades e dúvidas durante sua integração na Associação, além de oferecer sugestões de melhorias.

Após a realização do *feedback*, é necessário que o gestor entregue ao Analista de Desenvolvimento e Performance o Formulário de Acompanhamento preenchido. Nesse documento, o gestor resumirá os pontos discutidos no feedback (Situação) e esclarecerá qual será o plano de ação diante dos pontos apresentados. Posteriormente o Analista arquivará o documento.

## 6.4.2 Avaliação de Performance

### Objetivos

- A Avaliação de Performance objetiva mensurar e analisar as competências técnicas e comportamentais dos colaboradores. Através dessa avaliação, é possível identificar as lacunas de habilidades dos colaboradores e verificar se eles estão alinhados com a cultura da Associação.
- Os resultados obtidos objetivam auxiliar na tomada de decisões e na busca por soluções que contribuirão para o aprimoramento do desenvolvimento dos funcionários. Em colaboração entre o avaliador e o avaliado, será elaborado o Plano de Desenvolvimento Individual - PDI, uma ferramenta que listará metas gerais e específicas, incluindo prazos para sua conclusão. Além disso, essa ferramenta também terá um impacto positivo no clima organizacional, pois os colaboradores se sentirão motivados a buscar o desenvolvimento profissional e alcançar futuras promoções.

### Abrangência

Esta política abrange todos os colaboradores que fazem parte da Associação Reabilitar e os novos admitidos, todas as unidades: Centro Integrado de Reabilitação -



CEIR, Nova Maternidade Dona Evangelina Rosa - NMDER e Sistema de Transporte Eletivo - STE;

## Responsabilidades

- **Área de Desenvolvimento e Performance** – Compreender a cultura da Associação para alinhá-la aos objetivos da Avaliação de Performance; Manter atualizadas e conforme as normas da Associação as Descrições de Cargos, assegurando que reflitam com precisão as responsabilidades de cada função; estruturar os formulários que serão preenchidos pelos líderes durante a avaliação, feedback e PDI; elaborar e acompanhar o andamento do cronograma; apresentar o material da Avaliação de Performance para a Superintendência; Oferecer suporte imediato aos líderes durante a realização de todas as etapas da avaliação; agendar, organizar e participar das reuniões de alinhamentos com os avaliadores; agendar reunião com os avaliados para alinhamento de expectativas; oferecer treinamento aos avaliadores sobre o processo de Avaliação de Performance, Feedback e PDI esclarecendo cada etapa e respondendo a quaisquer dúvidas que possam surgir.
- **Presidência/Superintendência** – Examinar o conteúdo da Avaliação de Performance e determinar se será aprovado ou não; Efetuar a Avaliação dos Diretores e Gerentes de todos os projetos da Associação Reabilitar.
- **Avaliador** – Participar dos treinamentos e reuniões agendadas pelo Analista de Desenvolvimento e Performance para compreender as etapas do processo e esclarecer dúvidas; seguir todos os prazos do cronograma; analisar e validar as descrições de cargos dos avaliados; avaliar os colaboradores da equipe; fornecer o feedback da avaliação para o avaliado; auxiliar na elaboração do PDI do avaliado; acompanhar mensalmente o PDI do avaliado com feedbacks mensais (60 minutos).

- **Avaliado** – Participar dos treinamentos e reuniões agendadas pelo Analista de Desenvolvimento e Performance para compreender as etapas do processo e esclarecer dúvidas; envolver-se de forma ativa no processo de elaboração e execução do Programa de Desenvolvimento Individual, comprometendo-se com o cumprimento de metas e objetivos estabelecidos, levando para reuniões de feedback os progressos e dúvidas.

### Avaliação de Performance

A Avaliação de Performance ocorre anualmente em todos os projetos da Associação Reabilitar, visando analisar e aprimorar os principais pontos de desenvolvimento dos colaboradores. O processo seguirá o formato de 90º e abrangerá tanto Indicadores Qualitativos quanto Indicadores Quantitativos, com os líderes responsáveis por avaliar seus liderados.

Após a conclusão da etapa de avaliação, todos os avaliados iniciarão seus Planos de Desenvolvimento Individual. Nessa fase, terão a oportunidade de aprimorar os gaps identificados durante a avaliação. É crucial destacar que tanto o avaliado quanto o avaliador desempenharão papéis colaborativos nesta etapa, agindo em parceria para garantir o sucesso do desenvolvimento individual.

### Estrutura da Avaliação

- **Indicadores Qualitativos (Competências Comportamentais):** Comportamentos e atitudes desejadas para a execução assertiva das atividades inerentes ao cargo. Refere-se a maneira como o colaborador conduz suas responsabilidades dentro da Associação. Os indicadores qualitativos incluem disciplina, cooperação, iniciativa, organização, pontualidade, assiduidade, comunicação, humanização, ética e excelência.
- **Indicadores Quantitativos (Competências Técnicas):** Indicadores mensuráveis associados à função (dividido em mínimo, *target* e máximo). Refletem os objetivos estratégicos da Associação, especialmente no que

concerne às responsabilidades específicas de cada setor. Além disso, devem ser mensuráveis, desafiadores e focados em prioridades.

- **Escala Gráfica de Pontuação:** Todos os Indicadores serão avaliados em uma escala, composta por: insatisfatório (1), Pouco Satisfatório (2), Atingiu as Expectativas (3) e Excedeu as Expectativas (4). Durante a avaliação, o avaliador atribuirá pontuações aos dez Indicadores Qualitativos, e ao final, o resultado do indicador será obtido pela média. Os Indicadores Quantitativos serão avaliados em termos de porcentagem, e o resultado seguirá a seguinte classificação: 0% a 50% - Insatisfatório, 51% a 79% - Pouco Satisfatório, 80% a 100% - Atingiu as Expectativas e 101% a 120% - Excedeu as Expectativas. Após a avaliação de ambos os indicadores, a soma das médias resultará na nota final na Avaliação de Performance.

### Plano de Desenvolvimento Individual - PDI

O Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) é elaborado com base nos resultados da avaliação. Nessa fase, um plano de ação é desenvolvido para abordar os gaps identificados, visando atingir os objetivos de carreira do colaborador baseados na metodologia 70:20:10 (70% a partir de experiências próprias e vivência profissionais do cotidiano; 20% a partir de aprendizado informal e interações e 10% pelo aprendizado formal). A elaboração do PDI é uma colaboração entre o avaliado e o avaliador.

O PDI segue um cronograma estruturado, sendo dividido em uma meta geral e metas específicas. Para alcançar tais metas, é essencial que o avaliado tenha plena consciência das metas estabelecidas. Além disso, o avaliador desempenha um papel crucial ao oferecer suporte por meio de feedbacks mensais, com sessões de 60 minutos entre o avaliado e o avaliador.

### 6.4.3 Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas

#### Objetivos



- Estabelecer critérios e diretrizes para capacitação de colaboradores da Associação Reabilitar, visando o desenvolvimento do potencial humano e sua aplicabilidade nas atividades diárias;
- As atividades de capacitação visam fornecer e desenvolver conhecimentos, habilidades e comportamentos, a fim de maximizar e melhorar o empenho dos colaboradores em função das necessidades e as estratégias da Instituição.

### **Abrangência**

Esta política abrange todos os colaboradores que fazem parte da Associação Reabilitar e os novos admitidos, todas as unidades: Centro Integrado de Reabilitação - CEIR, Nova Maternidade Dona Evangelina Rosa - NMDER e Sistema de Transporte Eletivo - STE.

### **Responsabilidades**

Área de Treinamento e Desenvolvimento - T&D: Elaborar um programa / calendário de treinamento baseado no Levantamento das Necessidades de Treinamento - LNT, segundo o orçamento, que pode sofrer alterações ao longo do ano. Os treinamentos, neste período, devem acontecer conforme a programação realizada. Treinamentos fora da programação devem ser avaliados pelo DH.

O gestor da área - Responsável por orientar os colaboradores de acordo com informações recebidas do DH. Logo, o colaborador é responsável pelo cumprimento de todas as diretrizes descritas na política de Treinamento e Desenvolvimento e pelo seu autodesenvolvimento dentro da Associação Reabilitar.

Presidência/Superintendência – Analisar e validar os orçamentos e investimentos solicitados por setores subordinados a sua gestão, mediante Levantamento de Necessidade de Treinamento - LNT, Solicitações de Treinamento Extra e eventos segundo a Política de Gestão de Pessoas.





Demais colaboradores – Participar de forma ativa das capacitações e ações de desenvolvimento humano da Entidade, visando seu crescimento profissional e aprimoramento de suas competências e habilidades.

### **LNT – Levantamento de Necessidade de Treinamento**

Sabemos que treinamentos e capacitações bem aplicados geram resultados positivos e benefícios para a atuação de nossas equipes no dia a dia de trabalho. O levantamento de necessidade de treinamento consiste na prática de identificar colaboradores e equipes que precisam ser capacitados e quais as capacitações são realmente necessárias. Na Associação Reabilitar e seus projetos foi estabelecida sua aplicabilidade anual, sendo ela enviada para os gestores responsáveis de cada área, estabelecido período de devolutiva.

Além de mensurar a média de investimento que será aplicado em capacitações durante o período, a LNT possibilita a organização do Plano Anual de Treinamento e Desenvolvimento. Para seu preenchimento o gestor deve estar regularmente a sua equipe e as atividades executadas, erros cometidos, pontos de melhorias e falhas no processo.

Ressaltamos ainda sobre a importância de que todas as atualizações realizadas no setor, no que concerne o LNT, sejam sinalizadas e alinhadas junto ao Responsável do T&D do seu projeto para tratarmos da sua execução correta, conforme a categoria mais favorável.

### **Solicitação De Treinamento Extra**

Sabemos que ao longo do ano, com base em avaliações, análises e observações, podem surgir demandas que necessitem de treinamentos, atualizações e até mesmo cursos de formação para os colaboradores. Logo, os gestores responsáveis por cada área terão acesso ao nosso formulário para Solicitação de Treinamento Extra, cujo acesso se dá de maneira rápida e prática, por meio de documento em Formato PDF, no Google Drive ou solicitado junto ao Responsável do T&D do seu projeto.



O preenchimento do formulário de solicitação de treinamento extra não anula a necessidade do envio do Memorando de solicitação para ser aprovado pela Superintendência. Ao final do formulário, o gestor encontrará um campo para anexar o documento de forma prática. É importante que o gestor esteja sempre atento às necessidades de sua equipe, e em caso de dúvidas contará com o apoio do responsável do T&D do projeto para auxiliar nesse processo de desenvolvimento de equipes.

O formulário de Solicitação de Treinamento Extra deve ser enviado com pelo menos 7 (sete) dias de antecedência para organização e logística do seu treinamento ou capacitação.

### **Categorias de Treinamento**

Para auxiliar o gestor da área e o responsável pelo T&D seguem abaixo as categorias de treinamento estabelecidas para Associação Reabilitar, que facilitarão na elaboração do plano de curso e estratégias para atender as demandas:

- Ação Educativa – (Carga horária entre 15 e 30min de duração) Estratégias de ensino-aprendizagem ativas que possibilitem a apreensão de conhecimento de forma rápida e eficaz;
- Capacitação ou Atualização – (Carga horária até 2h de duração) Um processo mais simplificado e rápido para atualizar habilidades e conhecimentos em questão;
- Treinamento de Formação – (Carga horária entre 4h e 6h de duração) O treinamento diz respeito a todo conhecimento adquirido e comprovado por meio de certificação, o que gera estímulo de produtividade, pois desenvolve e combina características associadas à aprendizagem, às habilidades e às atitudes da pessoa colaboradora. Esse é o conjunto de qualidades que aprimora os resultados e vai de encontro aos objetivos da empresa;
- Curso - (Carga horária acima de 6h) o curso expande, detalha assuntos e/ou temas, sendo, portanto, de maior duração, que pode ser de dias, semanas ou meses;



- Programa – Diferente do curso, possui maior duração e acontece de forma recorrente (anual ou semestral), englobando uma série de multiplicadores, com mais de 4 módulos.

## Áreas de Treinamento

O treinamento poderá abranger diversas áreas do setor. Nesta etapa, é importante definir o tipo de competência, habilidade ou atitude que será estimulada e/ou desenvolvida junto a equipe:

- Operacional/Técnico – Treinamentos e capacitações que visam o desenvolvimento de competências e habilidades técnicas da equipe (Ex: Técnica de corte de carnes para açougueiros/Higienização de alimentos para cozinheiros);
- Comportamental – Treinamentos e capacitações que visam o desenvolvimento de habilidades e competências comportamentais (Ex: interações entre os colaboradores, como comunicação, trabalho em equipe e inteligência emocional);
- Liderança – Treinamentos dedicados a desenvolver ou aperfeiçoar competências de liderança em colaboradores que ocupam posições gerenciais e aqueles que apresentam perfil para futuramente estarem em cargos de liderança;
- Institucional – Treinamentos cujos objetivos é fortalecer a cultura da Entidade entre todos os colaboradores, buscando reforçar sempre seu planejamento estratégico, missão, visão e valores, bem como as políticas, normativas e regras internas.

## Modalidades

Durante a elaboração do plano de curso e tomada de decisão em relação aos horários e turnos que os treinamentos ou capacitações serão aplicados no setor, foram definidas as seguintes modalidades:

- EaD – Educação à Distância - Aulas mediante plataforma on-line que possibilitam adesão de pessoas de onde estiverem;



- Presencial – Aplicações realizadas em ambientes físicos, como: auditório, no próprio setor (In loco), salas disponíveis em seu Projeto, etc.

### **Multiplicadores/Facilitadores**

- Interno – Em nossas equipes ou até mesmo em equipes de outros setores podemos encontrar colaboradores que sejam referências em determinados conteúdos e assuntos e agreguem positivamente, aos treinamentos e capacitações das equipes, dividindo aprendizados, além de valorizar nosso público interno que se mantém atualizado para executar as atividades com excelência. No momento de escolher um multiplicador interno, levamos em consideração a disponibilidade, a oratória e a habilidade de multiplicar o conhecimento de forma clara e objetiva.
- Externo – São multiplicadores contratados externamente que atendem a necessidade teórica e prática para executar de forma coerente, objetiva e efetiva a capacitação solicitada pela área. Levando em consideração a disponibilidade, oratória e a habilidade de multiplicar o conhecimento de forma clara e objetiva, além dos materiais didáticos e novidades no mercado de trabalho que o profissional dispõe.

### **Indicadores de T&D**

Os indicadores de T&D – Treinamento e Desenvolvimento nos possibilitam visualizar de forma objetiva os resultados dos investimentos em treinamentos e capacitações durante o período avaliado, corroborando para tomadas de decisões mais assertivas em relação a atividades, equipamentos, equipes e colaboradores. Alguns indicadores são:

- Adesão - Mostrará a relação entre o número de pessoas inscritas para determinada capacitação e o número real de participantes ao final.
- Índice de treinamento - Relação entre a carga horária de trabalho do colaborador e a sua participação em treinamentos;



- Índice de Reação - A taxa de reação mostrará o índice de satisfação dos profissionais em relação aos treinamentos aplicados (podendo ser favorável ou desfavorável).
- Efetividade - Efetividade e fixação do conteúdo aplicado em treinamento, mostrando se o que os profissionais fixaram o conteúdo aplicado em treinamento e está sendo aplicado e fazendo diferença na prática;
- Multiplicadores Internos/Externos - São os indicadores de treinamento e desenvolvimento que medem a evolução interna da Entidade. Trata-se dos profissionais que se sentem motivados a compartilhar seus conhecimentos com os colegas de trabalho;
- Horas de treinamento - Quantidade de horas disponibilizadas em treinamento.

### Trilhas De Aprendizagem

As trilhas de aprendizagem, através do mapeamento de competências e habilidades de cada função da Entidade, proporcionam um caminho a ser seguido pelos colaboradores para seu desenvolvimento profissional. Elas reúnem treinamentos técnicos, comportamentais e atividades adequadas ao perfil profissional dos colaboradores, proporcionando autonomia e crescimento aos envolvidos. As trilhas compreendem conteúdos necessários para a execução das atividades diárias dos colaboradores, mas também treinamentos que os possibilitam desenvolver competências e habilidades que ainda não possuem.

## 6.5 Clima e Cultura

### 6.5.1 Pesquisa de Clima

#### Objetivo

- A Pesquisa de Clima é conduzida por meio de um questionário elaborado para levantar informações sobre a percepção, níveis de satisfação e motivação dos colaboradores em relação à Associação. A partir desse diagnóstico, permite-se identificar eventuais desafios e implementar ajustes



necessários para otimizar o clima no ambiente de trabalho, visando proporcionar uma experiência mais agradável para todos.

- Após a análise dos resultados, é possível desenvolver um Plano de Ação destinado a aprimorar o ambiente interno e elevar os níveis de satisfação dos colaboradores. Este plano visa não apenas resolver questões identificadas, mas também promover um ambiente de trabalho mais positivo e produtivo para o benefício coletivo.

### Abrangência

Esta política abrange todos os colaboradores que fazem parte da Associação Reabilitar e os novos admitidos, todas as unidades: Centro Integrado de Reabilitação - CEIR, Nova Maternidade Dona Evangelina Rosa - NMDER e Sistema de Transporte Eletivo - STE.

### Responsabilidades

- **Área de Desenvolvimento e Performance:** elaboração da Pesquisa de Clima; elaboração do Cronograma; Elaboração da apresentação e sensibilização dos colaboradores; tabulação dos resultados; apresentação dos resultados; elaboração e apresentação do Plano de ação.
- **Presidência/Superintendência:** Examinar o conteúdo da Pesquisa de Clima e determinar se será aprovado ou não;
- **Colaboradores:** Participar das reuniões de sensibilização da Pesquisa de Clima; responder à Pesquisa de Clima dentro do prazo; participar de forma ativa na execução do Plano de Ação.

### Metodologia Utilizada

A pesquisa utilizará a Escala *Likert*, onde afirmações serão apresentadas e os colaboradores escolherão a alternativa que melhor corresponda ao seu nível de concordância com cada frase. Nesse processo, eles assinarão na escala a resposta que melhor reflete sua opinião.



A escala utilizada será a de 5 pontos, compreendendo as seguintes opções de concordância:

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Não Concordo e Não Discordo;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente.

### **Pilares Avaliados**

Foram estabelecidos 8 pilares a serem avaliados. São eles: cultura organizacional; liderança; funções desempenhadas; ambiente e ferramentas para o trabalho; salários e benefícios; engajamento/Motivação; comunicação e Reconhecimento.

Ao término, haverá um espaço para observações gerais, no qual o colaborador terá a oportunidade de expressar opiniões ou adicionar informações que julgar relevantes.

### **Aplicação da Pesquisa**

A pesquisa de clima organizacional será conduzida por meio do Google Forms, garantindo anonimato, onde o colaborador mencionará apenas seu setor e projeto. O período de disponibilidade será de 7 dias, sendo os colaboradores informados por meio do e-mail corporativo e WhatsApp.

Para assegurar que a pesquisa reflita fielmente a atual realidade da Associação Reabilitar, é recomendável que todos os colaboradores participem.

Este processo é contínuo e será realizado anualmente, permitindo o monitoramento das mudanças na cultura organizacional e na satisfação dos colaboradores ao longo do tempo. A partir dos resultados, será desenvolvido um Plano de Ação. Portanto, a sinceridade nas respostas é fundamental para que as ações decorrentes sejam eficazes na melhoria do Clima Organizacional.



## 6.5.2 Endomarketing

### Objetivos

- Estabelecer critérios e diretrizes para ações e eventos que promovam um ambiente de trabalho saudável e fortaleça o senso de pertencimento do colaborador, além de engajar e motivar as pessoas em seu trabalho, proporcionando assim a atração e retenção de talentos.
- Disseminar os valores e propósito da Entidade, além de alinhar os colaboradores com o planejamento estratégico.

### Abrangência

Esta política abrange todos os colaboradores que fazem parte da Associação Reabilitar e os novos admitidos, todas as unidades: Centro Integrado de Reabilitação - CEIR, Nova Maternidade Dona Evangelina Rosa - NMDER e Sistema de Transporte Eletivo - STE.

### Responsabilidades

- **Desenvolvimento Humano** – Elaborar calendário de ações de endomarketing baseado nos eventos comemorativos mensais, demandas setoriais e comunicados internos relevantes aos colaboradores.
- **Presidência/Superintendência** – Analisar e validar os orçamentos e investimentos solicitados por setores subordinados a sua gestão.
- **Demais colaboradores** – Participar de forma ativa das ações e eventos proporcionados pelo setor desenvolvimento humano da Entidade.

### Planejamento e Calendário Anual

O calendário de ações de endomarketing da Associação Reabilitar é construído através da parceria entre o setor de Desenvolvimento Humano e Assessoria de Comunicação, visando a integração dos projetos já estabelecidos voltados para fortalecimento da cultura interna e as necessidades da assessoria.



A construção do calendário envolve: Meses alusivos coerentes com cada projeto; datas comemorativas; necessidade de divulgação de metas e objetivos estratégicos para engajamento de colaboradores, promoção de saúde e segurança e plano de ação da pesquisa de clima.

A partir das ações estabelecidas dentro do calendário mensal, o setor de Desenvolvimento Humano elabora o planejamento, validando sua execução junto à Superintendência e delega aos setores parceiros as funções que executará cada um e avaliará os impactos das ações nas pesquisas aplicadas.

### Reconhecimento Profissional

Como parte de seu compromisso com o desenvolvimento humano, a Associação Reabilitar implementou o Projeto de Reconhecimento e Valorização, alinhado à sua cultura organizacional e focado em promover o desenvolvimento contínuo, a motivação e o engajamento dos colaboradores.

O projeto é fundamentado em critérios de avaliação claros e evidentes, garantindo transparência e meritocracia no reconhecimento dos profissionais que se destacam em suas funções.

Principais pontos abordados no documento:

- **Capacitação Avançada:** Colaboradores que apresentarem bom desempenho na entrega de indicadores quantitativos e qualitativos, que realizarem ações de destaque alinhadas aos valores da Associação Reabilitar — Sustentabilidade, Excelência, Desenvolvimento Humano, Ética e Humanização — e/ou cumprirem critérios de seleção, terão a oportunidade de participar de congressos e simpósios custeados pela entidade, com conteúdos voltados para os objetivos do setor, e conforme as agendas dos congressos em Teresina.
- **Ascensão na Carreira e Promoções:** Os critérios de promoção na Associação Reabilitar visam garantir transparência e meritocracia. São



considerados o alto desempenho na Avaliação de Performance, habilidades compatíveis com o próximo nível do plano de carreira, disponibilidade de vagas e a situação financeira da Entidade. A avaliação de Performance ocorre de forma semestral, com base em indicadores quantitativos, qualitativos e feedback dos gestores. Caso o colaborador atenda aos requisitos, o gestor solicita a promoção ao Setor de Desenvolvimento Humano, que encaminha para aprovação da Superintendência. Se aprovado, o DH realiza procedimentos como notificação ao SESMT, atualização cadastral, comunicação formal ao colaborador e alinhamento sobre as novas responsabilidades. O processo assegura organização, justiça e alinhamento aos valores institucionais.

- **Valorização de Equipes:** Premiação com entrega de certificados de reconhecimento para as equipes que mais se destacaram na contribuição para os Indicadores Setoriais, que forem mencionadas positivamente na ouvidoria ou que demonstrarem resultados expressivos na melhoria contínua dos processos internos. Também serão reconhecidos os colaboradores e equipes que apresentarem projetos inovadores alinhados aos objetivos estratégicos da Associação, que alcancem índices de satisfação elevados em avaliações internas ou externas, ou que se destaquem por práticas exemplares de humanização e inclusão no atendimento.
- **Comemoração de ano de Empresa** – Os colaboradores que completarem 2,5,8,11,14 e 17 anos de empresa receberão do DH um certificado de reconhecimento como forma de agradecimento pelos anos dedicados à Entidade.

### Comunicação Interna

A comunicação interna é realizada junto à Assessoria de Comunicação, onde as solicitações chegam ao setor de desenvolvimento humano (treinamentos, eventos, ações, comemorações) e são alinhadas à Assessoria para produção de materiais padronizados.





## 6.6 Processo de Desligamento de Pessoal

### Objetivos

- Estabelecer o processo de desligamento que deverá ser seguido por todos os colaboradores e gestores, sendo o desligamento de iniciativa do empregado ou do empregador
- Realizar de forma padronizada e humanizada os desligamentos;
- Garantir o processo de melhoria contínua a partir das avaliações de desligamento realizadas pelos ex - colaboradores no ato de demissão.

### Abrangência

Esta política abrange todos os colaboradores que fazem parte da Associação Reabilitar e os novos admitidos, todas as unidades: Centro Integrado de Reabilitação - CEIR, Nova Maternidade Dona Evangelina Rosa - NMDER e Sistema de Transporte Eletivo - STE.

### Responsabilidades

- **Setor de Desenvolvimento Humano** - Receber as solicitações de desligamento e cartas de solicitação, em caso de desligamento por iniciativa do empregado; realizar os devidos encaminhamentos e lançamentos em sistema e recolher as assinaturas necessárias; entregar a solicitação ao setor de Departamento Pessoal; realizar entrevista de desligamento com os ex - colaboradores e tabular dados para elaboração de planos de ação segundo os resultados;
- **Presidência/Superintendência** - Analisar e validar as solicitações de desligamento encaminhadas pelo setor de Desenvolvimento Humano; validar o lançamento de desligamento efetuado pelo setor de Desenvolvimento Humano; realizar os processos de desligamento junto aos órgãos responsáveis;

- **Gestor imediato** - Preencher o formulário de solicitação de desligamento e acompanhar o processo junto ao setor de Desenvolvimento Humano;
- **Departamento Pessoal** - Receber as solicitações encaminhadas pelo setor de Desenvolvimento Humano; validar o lançamento de desligamento realizado pelo setor de Desenvolvimento Humano em sistema; realizar as devidas comunicações de desligamento aos órgãos responsáveis e orientar o colaborador em relação às suas verbas rescisórias e datas de recebimento.

### **Desligamento por Iniciativa do Empregado/Colaborador**

O desligamento por iniciativa do colaborador deve ser inicialmente comunicado pelo colaborador ao seu gestor imediato, seguido da elaboração da carta de pedido de demissão que deverá conter informações como a data do desligamento, se haverá cumprimento de aviso prévio, um breve resumo da justificativa, e conter as assinaturas de duas testemunhas. Em seguida, o gestor deverá preencher a solicitação de desligamento do colaborador e anexado a carta, que deverá ser entregue ao setor de Desenvolvimento Humano que realizará a solicitação de bloqueio de acessos, enviar posteriormente a solicitação no sistema integrado ao departamento pessoal, assinaturas da superintendência, envio das informações e dossiê do colaborador ao setor de pessoal, enviar aos demais colaboradores um e-mail informando sobre os desligamentos e dar ciência de que o colaborador em questão não fazer mais parte do quadro de funcionários da Entidade.

### **Desligamento por iniciativa do Empregador/Entidade**

O desligamento por iniciativa da Entidade poderá partir tanto do gestor imediato quanto da Presidência/Superintendência. Onde deve ser preenchido o formulário de solicitação de desligamento pelo solicitante e carta, e encaminhado ao setor de Desenvolvimento Humano que realizará os devidos encaminhamentos.

## 6.7 Saúde e Segurança Ocupacional

### Objetivos

- Promover a saúde e a melhoria da qualidade de vida do trabalhador e prevenir acidentes e danos à sua saúde relacionados ao trabalho, por meio da eliminação ou redução dos riscos nos ambientes de trabalho;
- Implementar indicadores de saúde e segurança ocupacional mediante ações na Associação Reabilitar;
- Realizar treinamentos que deverão abordar os aspectos de segurança e saúde envolvidos na execução do trabalho, conforme no Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional – PCMSO;
- Assegurar de forma eficaz e eficiente o processo de aquisição, fornecimento, registro interno, utilização e fiscalização dos EPI(s) – Equipamentos de Proteção Individual e Equipamentos de Proteção Coletiva – EPC.
- Desenvolver atividades educativas e preventivas que favoreçam um ambiente de trabalho mais saudável e que os colaboradores possuam condições favoráveis para uma melhor qualidade de vida no trabalho.

### Abrangência

Esta política abrange todos os colaboradores que fazem parte da Associação Reabilitar e os novos admitidos, todas as unidades: Centro Integrado de Reabilitação - CEIR, Nova Maternidade Dona Evangelina Rosa - NMDER e Sistema de Transporte Eletivo - STE.

### Responsabilidades

- **Setor de Saúde e Segurança do Trabalho:** Acompanhar para manter um ambiente livre de riscos de acidentes de doenças ocupacionais, sempre em caráter preventivo, evitando possíveis danos ao empregado que afetam também a Associação Reabilitar; Adoção de medidas especiais para



atividades de alto risco; Estruturação de rede integrada de informações; Promoção de sistemas e programas de gestão da segurança e saúde nos locais de trabalho;

- **Presidência/Superintendência:** Analisar e validar todos os processos referentes à área de Segurança e Saúde do Trabalhador, via pedidos feitos pelos profissionais que atuam na Segurança do Trabalho seguidos de orçamentos e/ou investimentos garantindo conformidade baseados na legislação vigente e requisitos legais que a compõem.
- **Colaboradores da Associação Reabilitar:** Cumprir as disposições legais regulamentares legais sobre segurança e saúde do trabalho, inclusive as ordens de serviço expedidas pela Associação Reabilitar.

### Programa de Qualidade de Vida no Trabalho

O programa de qualidade de vida no trabalho é fundamental para promover o bem-estar dos colaboradores e criar um ambiente organizacional saudável e produtivo. Priorizar a saúde física e mental dos colaboradores melhora a satisfação e o engajamento, mas também fortalece a cultura organizacional, resultando equipes mais motivadas. Essa abordagem contribui para a redução do estresse e do absenteísmo, aumenta a retenção de talentos. As atividades promovidas pelo programa de qualidade de vida contemplam: projeto de educação socioemocional, acolhimento emocional individual dos colaboradores com Psicóloga Organizacional, educação financeira, ginástica laboral e palestras sobre educação em saúde.

### Suporte Emocional aos Colaboradores

O acolhimento emocional aos colaboradores, realizado por psicólogo(a) organizacional, é uma boa prática de promoção à saúde mental e ao bem-estar no trabalho. O serviço demonstra um espaço seguro onde os funcionários podem expressar suas preocupações, ansiedades e desafios emocionais. Por meio de escuta ativa e intervenções adequadas, o(a) psicólogo(a) ajuda os colaboradores a



lidarem com o estresse, situações e eventos adversos relacionados ao trabalho, a pressão e as demandas do dia a dia, promovendo condições para um ambiente mais saudável e produtivo.

O serviço de suporte emocional é de acesso livre a todos os colaboradores das instituições e projetos sob Administração da Associação Reabilitar. O acesso pode ocorrer por demanda espontânea do colaborador, encaminhamento médico ou notificação da gestão ou liderança, e será prestado por Psicóloga Organizacional lotada no SESMT. Havendo a necessidade, o colaborador que passar pelo serviço de acolhimento ao colaborador, poderá receber encaminhamento para atendimento externo com Psicólogo ou Psiquiatra.

## **7 INDICADORES DE EFETIVIDADE**

Os indicadores de desempenho de segurança do trabalho são métricas utilizadas para mensurar e avaliar a qualidade e eficácia das ações de promoção da segurança, saúde e bem-estar dos colaboradores no ambiente de trabalho:

1. Total de acidentes relatados;
2. Afastamentos pelo INSS;
3. Atestados Médicos por tipo de CID;
4. atendimentos dos Exames Ocupacionais;
5. Treinamentos de Segurança do trabalho;
6. Planos de Ações referentes ao PCMSO.



	Nome	Setor/Cargo	Assinaturas
<b>Elaboração</b>	Kelly Ohana Meireles Sales	Gerente de Desenvolvimento Humano	
<b>Verificação</b>	Rayssa Jordanne Lopes de Sousa	Assistente da Qualidade	
<b>Validação 1</b>	Francisca Bruna Pereira Lustosa Mazullo	Gerente da Qualidade e Segurança do Paciente	
<b>Validação 2</b>	Carla Patrícia Araújo Rios	Gerente Administrativo-Financeiro	
<b>Validação 3</b>	Jefferson Thiago Pegado Barbosa	Presidente do <i>Compliance</i>	
<b>Aprovação</b>	Aderson Luz Carvalho	Superintendência Executiva	
<b>Data de publicação</b>	03/04/2025		
Versão	Descrição	Data	