


 Hospital Público Estadual Galileu	POLÍTICA INSTITUCIONAL – Recursos Humanos			 Associação Beneficente de Assistência Social e Hospitalar
	Política de Recursos Humanos			
	Código: PI.HPEG.RH.001	Versão: 004	Página: 1/14	

SUMÁRIO

1.	Introdução.....	02
1.1	Objetivo.....	02
1.2	Objetivo Específico.....	02
2.	Gestão por Competência.....	02
3.	Metodologia para Definição de Competências.....	03
3.1	Mapeamento das Competências Organizacionais.....	03
3.2	Mapeamento e Mensuração das competências do Cargo.....	04
4	Recrutamento e Seleção com Foco em competências.....	06
4.1	Recrutamento.....	06
4.2	Seleção.....	07
5	Avaliação de Experiência dos 45 e 90 Dias.....	08
6.	Avaliação de Desempenho Anual com Foco em Competências.....	08
7.	Núcleo de Educação Permanente (NEP).....	09
7.1	Objetivos do NEP.....	09
7.2	Integração Institucional.....	10
7.3	Levantamento das Necessidades de Treinamento.....	10
7.4	Treinamentos Internos.....	10
7.5	Treinamentos Externos.....	10
7.6	Avaliação de Eficácia.....	11
8.	Incentivos de Carreira com Foco em Competência.....	11
9.	Pesquisa de Clima Organizacional.....	12
10.	Desligamento Funcional.....	13
11.	Entrevista de Desligamento.....	13

 Hospital Público Estadual Galileu	POLÍTICA INSTITUCIONAL – Recursos Humanos			 Associação Beneficente de Assistência Social e Hospitalar
	Política de Recursos Humanos			
	Código: PI.HPEG.RH.001	Versão: 004	Página: 2/14	

1. INTRODUÇÃO

O setor de Recursos Humanos é responsável por garantir o direcionamento, adequação e qualificação dos colaboradores. Reporta-se diretamente a Diretoria Geral, sendo seus valores internos pautados na ética, confiabilidade e sigilo das informações pertinentes ao setor. A política de Recursos Humanos, praticada pela instituição, é pautada nos valores organizacionais e desenvolvida através de estratégias que garantam seu funcionamento.

1.1 Objetivo

A política de Gestão de Pessoas do Hospital Público Galileu (HPEG) é um documento que defini diretrizes buscando estabelecer conceitos para o macro processo gestão de pessoas, garantindo o alinhamento global do processo e o atendimento das metas.

1.2 Objetivos Específicos



- Assegurar a qualidade dos processos de seleção, movimentação e sucessão de pessoas, atendendo as demandas e ao perfil de competências definidos pela organização;
- Promover o acompanhamento contínuo do desempenho dos colaboradores, orientando o desenvolvimento da carreira, com o foco em resultados e competências;
- Treinar e desenvolver as competências dos colaboradores propiciando ao profissional a oportunidade de desenvolver suas potencialidades e ampliar seus conhecimentos, visando seu crescimento e a conscientização de seu papel como profissional da saúde;
- Mensurar e analisar os indicadores dos processos realizados pelo setor.

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 no HPEG, 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.

2. GESTÃO POR COMPETÊNCIA

A Gestão por Competência é um conjunto de ferramentas práticas, consistentes, objetivas e mensuráveis que torna possível ao hospital instrumentalizar o processo de Recursos Humanos 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 uma ferramenta personalizada, conseguimos avaliar o perfil de competências dos candidatos ao cargo, identificando a compatibilidade entre necessidade do cargo e perfil do candidato que irá ocupa-lo.

 Hospital Público Estadual Galileu	POLÍTICA INSTITUCIONAL – Recursos Humanos			 Associação Beneficente de Assistência Social e Hospitalar
	Política de Recursos Humanos			
	Código: PI.HPEG.RH.001	Versão: 004	Página: 3/14	

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

3. METODOLOGIA PARA DEFINIÇÃO DAS COMPETÊNCIAS

A Gestão por Competências, de acordo com Maria Odete Rabaglio, é “o conjunto de ferramentas práticas, consistentes e objetivas que torna possível instrumentalizar o RH e os LÍDERES 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”. (p. 04)

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.

3.1. 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 empresa tendo como indicadores a missão, a visão e os valores.

Missão: Cuidar de vidas, prestando assistência hospitalar de retaguarda em traumato-ortopedia e clínica médica, promovendo atendimento com qualidade, segurança e humanização aos usuários referenciados pela Central Estadual de Regulação.

Visão: Ser reconhecido publicamente pela excelência na assistência hospitalar.

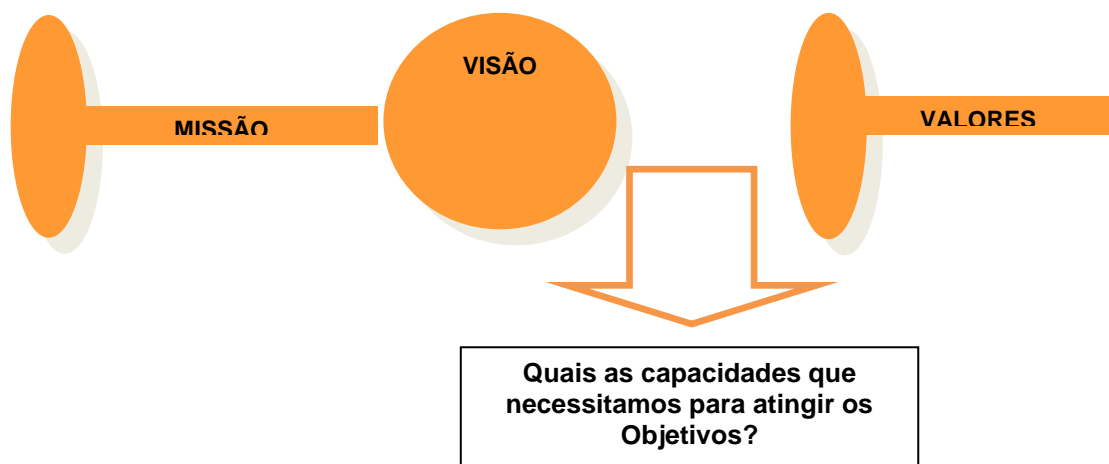
Valores: Qualidade: Compromisso com a melhoria continua na busca da excelência hospitalar.

Humanização: Acolher com respeito, cordialidade e igualdade.

Segurança: Promover a gestão de riscos.

Pertencimento: Sentir-se parte integrante do Hospital Público.

Sustentabilidade: Desenvolver a gestão financeira, social e ambiental para cuidar de vidas.





Portanto, a partir destes indicadores foi possível definir três competências essenciais do HPEG:

COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS	DEFINIÇÕES
ATENDIMENTO HUMANIZADO	Acolher/Atender com respeito, cordialidade e igualdade.
COMPROMETIMENTO	Capaz de conduzir os processos com compromisso e dedicação, tomando todas as providências necessárias para atingir os resultados.
HABILIDADE INTERPESSOAL	Capaz de interagir, conviver e contatar positiva e produtivamente com as pessoas em todos os níveis da empresa e com o público externo através de relações cordiais, empáticas e profissionais.

3.2. 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 empresa. Portanto, a Descrição de cargos atualizada é a ferramenta-chave que fornece a base de identificação das competências específicas para cada cargo. Para tanto, percorremos alguns passos.

Identificar indicadores de competências do cargo	1 - Identificar todas as atribuições por cargo através de verbos de ação.
Extraír as competências técnicas e comportamentais	2 - Analisar cada indicador (atribuição) por cargo visando extrair todas as competências técnicas (conhecimentos e habilidades) e as competências comportamentais (atitudes).
Organizar as competências	3 - Relacionar as competências técnicas, organizar as competências comportamentais (atitudes) em grupos de comportamentos similares tendo que nomear os grupos de competências similares.
Justificar a necessidade de cada grupo de competências	4 - Justificar a importância das competências comportamentais para a realização das atribuições do cargo.

	POLÍTICA INSTITUCIONAL – Recursos Humanos			
	Política de Recursos Humanos			
	Código: PI.HPEG.RH.001	Versão: 004	Página: 5/14	

Aos cargos mapeados e mensurados, foram identificadas 18 competências específicas;

COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS	DEFINIÇÃO
EMPATIA	Capaz de se colocar no lugar do outro percebendo as suas necessidades e interagindo de forma positiva.
EQUILÍBRIO EMOCIONAL	Capaz de equilibrar as emoções diante de situações adversas, reagindo de forma positiva e produtiva diante de pressões, frustrações e fortes impactos emocionais.
ADMINISTRAÇÃO DE TEMPO	Capaz de empregar o tempo necessário para cada atividade procurando otimizar as ações sem desperdício.
AGILIDADE E ATENÇÃO	Capaz de empregar o tempo necessário a cada atividade, otimizando e mantendo a atenção e a concentração sobre elas para avaliar a situação antes de dar uma resposta, visando obter melhores resultados e evitar desperdício.
EMPREENDEDORISMO	Capaz de visualizar, inovar e colocar em prática estratégias e soluções visando a melhoria dos processos e ações realizadas.
NEGOCIAÇÃO E PERSUASÃO	Capaz de expor e ouvir ideias, argumentar, persuadir e chegar a conclusões produtivas.
PLANEJAMENTO, ORGANIZAÇÃO E CONTROLE	Capaz de visualizar, analisar, priorizar e ter controle sobre as atividades e ações realizando-as dentro de uma sequência produtiva.
ORGANIZAÇÃO	Capaz de visualizar e organizar as atividades realizando-as dentro de uma sequência produtiva.
RENDIMENTO SOB PRESSÃO	Capaz de desenvolver respostas rápidas e encontrar soluções para situações novas e inesperadas, diante de pressões exercidas pelo público interno e externo.
ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS	Capaz de encontrar soluções criativas para dirimir conflitos e problemas mantendo uma postura assertiva.
LIDERANÇA	Capaz de conduzir e integrar a equipe, canalizando as energias de forma a atingir os objetivos da empresa através de uma relação de parceria com os integrantes da equipe, estimulando-lhes o crescimento pela auto realização e autodesenvolvimento.
TOMADA DE DECISÃO	Capaz de analisar situações e todas as variáveis envolvidas e tomar decisões assertivas e focadas em

 Hospital Público Estadual Galileu	POLÍTICA INSTITUCIONAL – Recursos Humanos			 Associação Beneficente de Assistência Social e Hospitalar
	Política de Recursos Humanos			
	Código: PI.HPEG.RH.001	Versão: 004	Página: 6/14	

	resultados.
VISÃO ESTRATÉGICA	Capaz de criar ou aperfeiçoar estratégias para potencializar resultados.
VISÃO SISTÊMICA	Capaz de visualizar o todo e fazer análises parciais ou totais para traçar estratégias e tomar decisões.
INTELIGÊNCIA ORGANIZACIONAL	Capaz de estabelecer alianças e relacionamentos nos departamentos, utilizando-as para criar consensos e resultados; Consegue ser diplomático, compreendendo os papéis e as perspectivas do outro.
ANÁLISE E SOLUÇÃO DE PROBLEMAS	Capaz de simplificar e processar questões complexas compreendendo a diferença entre detalhes críticos e fatos de menor importância.
GESTÃO PÓR RESULTADOS	Capaz de manter o foco para alcançar resultados, estabelecendo objetivos desafiadores, priorizando tarefas, superando obstáculos, aceitando responsabilidades e oferecendo liderança e motivação para a equipe.

4. RECRUTAMENTO E SELEÇÃO POR COMPETÊNCIAS

4.1. Recrutamento

O recrutamento é o ato de atrair, convocar e buscar no mercado interno e externo candidatos que atendam as exigências e pré-requisitos da vaga a ser preenchida.

Para o primeiro caso, o recrutamento corresponde à verificação entre os funcionários que fazem parte do quadro funcional e que apresentam os pré-requisitos definidos na Descrição de cargos e Competências.

Para o segundo caso, corresponderá à busca no mercado externo de candidatos que atendam estes pré-requisitos.




Fontes de recrutamento na região:

1. Banco de currículos internos;
2. SINE – Sistema Nacional de Emprego;
3. Divulgação em rádio, televisão, jornal, sites de emprego, associações e conselhos regionais de categorias e instituições de ensino;
4. *Networking* – redes de contato.

4.2. Seleção

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

1. Triagem ou análise de currículos – Compatibilidade entre requisitos do cargo e do candidato;
2. Entrevista comportamental com foco em competências;

  <small>Secretaria de Saúde Pública</small> <small>www.pa.gov.br</small>	POLÍTICA INSTITUCIONAL – Recursos Humanos			
	Política de Recursos Humanos			
	Código: PI.HPEG.RH.001	Versão: 004	Página: 7/14	

3. Entrevista técnica com foco em competências;
4. Testes psicológicos e/ou dinâmicas de grupo; e
5. Avaliação de Desempenho (Em casos de seleção interna)



As ferramentas serão definidas e utilizadas de acordo com a necessidade para a identificação das competências (Conhecimentos, habilidades e atitudes) específicas para cada cargo.

Estas técnicas têm por objetivo reunir o maior número de informações do candidato, visando confirmar se o mesmo apresenta os requisitos necessários para ocupar a vaga, com o objetivo de obter qualidade nos processos e nas escolhas.

PRINCÍPIOS BÁSICOS DO RECRUTAMENTO & SELEÇÃO

- O processo de recrutamento e seleção de novos funcionários obedecerá a rotinas estabelecidas conforme IT.HPEG.RH.008;
- O RH deverá auxiliar a direção no que concerne ao dimensionamento de pessoal, de acordo com as especificidades de cada diretoria setorial, disponibilizando seus relatórios mensais atualizados, informando as admissões, demissões e afastamentos, com quantitativos reais;
- Para participação do processo seletivo interno o colaborador deverá apresentar os requisitos estabelecidos para o cargo e desejável fazer parte do quadro funcional da empresa no mínimo de seis meses;
- Serão considerados também para análise prévia do processo seletivo as informações do histórico funcional (pontualidade, assiduidade, medidas disciplinares, dentre outros);
- A avaliação de experiência será utilizada como ferramenta de análise para o processo seletivo interno até seis meses da data de admissão
- A avaliação de Desempenho anual será válida até 11 meses após sua realização para fins de análise ao processo seletivo interno;
- Após a avaliação prévia do histórico funcional e avaliação de experiência e/ou de desempenho anual, o candidato participará do processo seletivo, onde realizará algumas das atividades programadas para o processo seletivo interno;
- Em caso de aprovação em processo seletivo interno, o colaborador terá como nova data de emissão para as próximas avaliações de desempenho anual a data efetiva da mudança de função;
- O processo seletivo interno ocorrerá somente quando a mudança de função for para diferentes cargos, atividades e áreas. Em caso de mudança de função simples ou incentivos de carreiras o procedimento será diferenciado. Este será detalhado a seguir;
- As normas, procedimentos e o manual de descrição de cargos e competências ficará sob responsabilidade do RH e será atualizado e divulgado sempre que se fizer necessário.

5. AVALIAÇÃO DE EXPERIÊNCIA DOS 45 E 90 DIAS

 Hospital Público Estadual Galileu	POLÍTICA INSTITUCIONAL – Recursos Humanos			 Associação Beneficente de Assistência Social e Hospitalar
	Política de Recursos Humanos			
	Código: PI.HPEG.RH.001	Versão: 004	Página: 8/14	

Para acompanhamento no desenvolvimento do colaborador, visando avaliá-lo e potencializá-lo, será realizada, a Avaliação de experiência com foco em competências, aos 45 e 90 dias após admissão. A avaliação será direta, realizada pela chefia imediata e acompanhada de *feedback* ao colaborador.

O formulário será encaminhado ao Gestor da área pelo menos 15 dias antes do término dos dois períodos de experiência. O mesmo deverá retornar ao RH devidamente preenchido em até 10 dias após a entrega, justificado e assinado pelos envolvidos.

A justificativa será obrigatória, em casos de solicitação de desligamento, devendo ser entregues em conjunto o formulário de justificativa de demissão e solicitação de vaga.

6. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO ANUAL COM FOCO EM COMPETÊNCIA

A avaliação de desempenho com foco em competência é um retrato fiel da realidade no trabalho, uma vez que identifica se o profissional e o cargo estão alinhados a estratégia da empresa. Esta ferramenta busca melhorar a atuação do potencial do colaborador, identificando e desenvolvendo as competências técnicas ou comportamentais.

A avaliação de desempenho será encaminhada e realizada pela Linha de Comando no mês em que o colaborador completar 01 ano da sua admissão. Esta metodologia oportuniza tempo necessário para avaliar o colaborador em seu desempenho em cada indicador de competência definida para a sua função, baseada em sua descrição de cargos/atividades.



Optou-se por este método visando o acompanhamento programado, iniciando a avaliação com o processo de seleção, seguindo com a avaliação de experiência (45 dias e 90 dias) e por fim, a avaliação de desenvolvimento anual.

A avaliação de desempenho obedecerá este critério de realização em virtude da importância em manter uma linha de continuidade ao processo: Seleção, Avaliação de experiência e Avaliação de Desempenho Anual. A intenção é proporcionar o tempo necessário para a identificação e o desenvolvimento das ações ao colaborador a cada etapa do processo.

A avaliação adotada será formal (formulário pré-estabelecido), direta (realizado pela chefia imediata) e acompanhada de *feedback* (retorno da avaliação ao funcionário), pois considera-se que este é um bom momento para o líder reforçar uma relação de confiança com o liderado, comunicando as suas percepções e expectativas referente a atuação e o desempenho do funcionário, uma vez que o principal objetivo é o desenvolvimento de pessoas.

Vale ressaltar que a Avaliação de Desempenho é uma importante ferramenta de Gestão de Pessoas que corresponde a uma análise sistemática do desempenho do profissional em função das atividades que realiza, das metas estabelecidas, dos resultados alcançados e do seu potencial de desenvolvimento, tendo como objetivo a promoção do crescimento pessoal e profissional do funcionário e fornecer informações importantes para a tomada de decisões acerca de salários, promoções, demissões, treinamento e planejamento de carreira, bem como proporcionando o crescimento e o desenvolvimento da pessoa avaliada, além de estimular resultados de cunho administrativo, motivacionais e de comunicação. Dentre elas:

- A identificação de pontos de melhoria a empresa no que concerne à atenção ao colaborador – futuros projetos para o Grupo de Humanização em parceria com o RH;

 Hospital Público Estadual Galileu	POLÍTICA INSTITUCIONAL – Recursos Humanos			 Associação Beneficente de Assistência Social e Hospitalar
	Política de Recursos Humanos			
	Código: PI.HPEG.RH.001	Versão: 004	Página: 9/14	

- O estímulo ao *Feedback*;
- O desenvolvimento dos Gestores;
- O estímulo à comunicação e ao relacionamento interpessoal;
- O direcionamento do funcionário na busca do autodesenvolvimento;
- O auxílio na verificação de aprendizagem, pois a Avaliação de Desempenho permite a evidência do *GAP* individual;
- A motivação e satisfação do colaborador com o seu trabalho e com a empresa;

PRINCÍPIOS BÁSICOS PARA A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

- O processo de Avaliação de Desempenho obedecerá às rotinas estabelecidas;
- O formulário será encaminhado pelo RH, via SAS até o 15º dia útil do mês em que o colaborador completar 01 (um) ano da sua admissão, o qual deverá ser preenchido, justificado, impresso e devidamente assinado pelos envolvidos. O prazo de devolução do formulário impresso ao RH será até o último dia do referido mês.
- O avaliador deverá levar em consideração algumas observações:
 1. Conhecer e compreender bem o significado dos critérios avaliados;
 2. Conhecer cada funcionário que está sob sua responsabilidade;
 3. Conhecer a atividade desenvolvida pelo avaliado;
 4. Avaliar de forma: Clara e objetiva; isenta de interferências pessoais; baseada em fatos concretos e sem julgamentos de valores.
- Após o preenchimento da avaliação de desempenho, o Avaliador da área realizará o feedback com o avaliado - colaborador, mantendo uma comunicação bilateral, com retorno motivacional e desenvolvedor, ressaltando os pontos fortes e pontuando os pontos fracos. Após o feedback, o avaliador ouvirá as considerações do avaliado e discutirá e acordará com o mesmo os principais pontos a serem desenvolvidos.

O resultado deste processo visa gerar o *PDI (Plano de Desenvolvimento Individual)*, realizado em consenso gestor e colaborador, que deverá ser amplo, flexível e estratégico. Facilitando também uma autocrítica sobre pontos fortes, pontos fracos, possibilidades e limites, realizados da forma mais transparente possível.



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.

7. NÚCLEO DE EDUCAÇÃO PERMANENTE (NEP)

7.1. Objetivo

O treinamento é uma atividade fundamental para o desenvolvimento dos recursos humanos de qualquer instituição. A educação continuada busca constantemente qualidade nos processos das organizações e valorização do capital humano.

O Hospital Público Estadual Galileu, neste intuito busca através de seu Núcleo de Educação Permanente, promover qualificação, conhecimento, habilidades e competências dos seus colaboradores, para que desta forma possa construir um ambiente favorável ao desempenho da organização.

 Hospital Público Estadual Galileu	POLÍTICA INSTITUCIONAL – Recursos Humanos			 Associação Beneficente de Assistência Social e Hospitalar
	Política de Recursos Humanos			
	Código: PI.HPEG.RH.001	Versão: 004	Página: 10/14	

Serão considerados como treinamentos, desde que devidamente registrados e gerenciados pelo NEP: Os treinamentos internos ou externos; Palestras, congressos, convenções, seminários, simpósios, fóruns, workshops, encontros e cursos de formação; Treinamentos de instrução de trabalho, manuais, técnicas, processos internos e visitas técnicas.

7.2. Integração Institucional/Setorial

A Integração institucional é destinada à apresentação da instituição pelos gestores de cada área de forma expositiva, contendo informações básicas e essenciais à ambientação do novo colaborador ao HPEG. De acordo com a sua área de atuação, no dia seguinte, será direcionado para um programa de desenvolvimento setorial elaborado pelo gestor da área, em parceria com o NEP, a fim de capacitá-lo nas rotinas do setor.

7.3. Levantamento das Necessidades de Treinamento

A LNT atua no planejamento estratégico da instituição, com a finalidade de realizar o levantamento das necessidades de treinamento, sendo eles individuais e/ou coletivos, orientados de acordo com os objetivos organizacionais e funcionais, atendendo requisitos como: exigências legais, política institucional e novas tecnologias/metodologias/conhecimentos.

O NEP orienta e organiza as ações para a realização do Levantamento das Necessidades de Treinamento do HPEG, a partir das informações definidas, inicia a elaboração do PAT (Planejamento Anual de Treinamento), um cronograma anual dos treinamentos, que ficará acessível à gestão do responsável da área.

7.4. Treinamentos Internos

Os treinamentos internos correspondem aos executados dentro do Hospital, ministrados por facilitadores internos ou externos. Para garantir a realização de todo e qualquer treinamento, este deverá seguir as seguintes diretrizes:



- Convidar/Convocar o facilitador, interno ou externo, alinhando os detalhes para a realização do evento;
- Assegurar a logística da realização do treinamento, como divulgação, disposição de local, recursos utilizados e demais fatores pertinentes à realização;
- Fornecer ao palestrante o formulário Lista de Presença (FO.HPEG.NEP.001) e o de Avaliação de Reação (FO.HPEG.NEP.006).

As demandas de treinamento devem ser realizadas através do formulário Solicitação de treinamento (FO.HPEG.NEP.015) e entregar junto ao NEP devidamente preenchido. A Solicitação de Treinamento deverá detalhar os objetivos e resultados pretendidos, explicando como o treinamento poderá ajudar a melhorar o desempenho das atividades. O NEP avalia a solicitação, verificando a disponibilidade de local e recursos.

Para treinamentos contemplados no PAT ou através da solicitação de treinamento que atingirem a carga horária mínima de 8h, o NEP deverá fornecer certificado para os colaboradores que atingirem o mínimo de 75% de participação, devendo ser entregue até 5 dias úteis após a finalização do treinamento.

7.5. Treinamentos Externos

Os treinamentos externos constituem aqueles oferecidos por outras instituições (palestras, cursos, seminários, e outros). Os pedidos de cursos externos deverão ser solicitados através do formulário Solicitação de

 Hospital Público Estadual Galileu	POLÍTICA INSTITUCIONAL – Recursos Humanos			 Associação Beneficente de Assistência Social e Hospitalar
	Política de Recursos Humanos			
	Código: PI.HPEG.RH.001	Versão: 004	Página: 11/14	

autorização para cursos e treinamentos (FO. HPEG. NEP.005), este passará pela validação do NEP que fará uma avaliação de acordo com a descrição de cargo do colaborador. A justificativa deverá detalhar os objetivos pretendidos, explicando como o treinamento poderá ajudar no desempenho das atividades, que posteriormente deverá ser encaminhado para aprovação da diretoria. Os cursos externos ou eventos deverão ser selecionados aos colaboradores que tenham necessidade para o aprimoramento e/ou reciclagem/atualização de conhecimentos.

Em todos os casos, o participante deverá entregar ao NEP uma cópia do certificado de participação, o material didático original fornecido e um relatório do conteúdo assimilado no evento, através do formulário Relatório de atividades externas (FO. HPEG.NEP.010).

7.6. Avaliação de Reação

A Avaliação de Reação será aplicada ao término dos treinamentos. O objetivo é medir a percepção dos participantes em relação ao conteúdo, ao facilitador e a relevância para o trabalho. Mediante apuração dos dados, o mesmo será enviado ao gestor responsável pelo treinamento, para que desta forma possa contribuir para a melhoria do processo de aprendizagem.




7.7 - Avaliações de Eficácia

As avaliações de eficácia nos permitem mensurar os aspectos relevantes no processo educativo, tais como: os conhecimentos adquiridos, as mudanças de comportamentos gerados nos colaboradores treinados, entre outros. As avaliações nos conduzem para uma melhor visualização do novo aprendizado. Não basta só treinar, é necessário encontrarmos uma melhor forma de mensurar o conteúdo assimilado ou o atendimento aos objetivos propostos para o treinamento.

As avaliações devem ser previstas e planejadas antes do acontecimento do treinamento, no formulário Solicitação de Treinamento (FO.HPEG.NEP.15), sendo necessário selecionar os tipos de avaliações mais adequadas e posteriormente o retorno do gestor ao NEP sobre a avaliação. Quando da ineficácia do treinamento, novas estratégias deverão ser propostas. Desta maneira, é fundamental que os objetivos gerais e específicos estejam bem definidos.

➤ Tipos de Avaliações:

- **Avaliação de Aprendizagem:** Deverá ser aplicada ao término do evento e ter a média mínima de 60% do total da avaliação. Esta, por sua vez, deverá ser discutida entre instrutor, Gestor da área e NEP, visualizando a melhor forma para aplicação. Deverá ser corrigida pelo instrutor do treinamento e entregue ao NEP com a devida nota e assinada pelo instrutor. Caso essa Avaliação não atinja os índices esperados, cabe ao requisitante do treinamento planejar junto ao NEP uma forma de replicar o assunto abordado.
- **Avaliação Comportamental:** Consiste na mensuração das mudanças de comportamento geradas pelo treinamento nos colaboradores. Esta pode ser realizada de várias formas, de acordo com o objetivo proposto do treinamento, como pesquisas e questionários específicos, observações diretas, análise e desempenho do trabalho, entrevistas, entre outros. Pode ser aplicada no período de 15 a 30 dias após o treinamento. É essencial avaliar a mudança comportamental, pois esta irá direcionar

  <small>Secretaria de Saúde Pública</small> <small>www.pa.gov.br</small>	POLÍTICA INSTITUCIONAL – Recursos Humanos			
	Política de Recursos Humanos			
	Código: PI.HPEG.RH.001	Versão: 004	Página: 12/14	

a uma resposta mais fidedigna na avaliação de eficácia.

- **Avaliação Tangível:** tem como objetivo avaliar a efetividade do treinamento, a retenção e aplicabilidade do conhecimento adquirido. Este é o resultado tangível, mensurado a cadeia de evidências que os níveis anteriores mostraram por meio de dados (ex: Indicadores).



Após a finalização do treinamento, quando aplicável, o responsável fará o registro dos resultados no formulário avaliação de eficácia. (FO.HPEG.NEP.005), e encaminhará ao NEP.

8. INCENTIVOS DE CARREIRA COM FOCO EM COMPETÊNCIAS

Os incentivos, carreiras e sucessão ocorrerão tendo como base para análise da Avaliação de Desempenho do ano corrente, o progresso e o histórico funcional. Para 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 empresa é que o colaborador tenha pelo menos seis meses de permanência no cargo atual na condição de contrato por tempo indeterminado.

PRINCÍPIOS BÁSICOS PARA O INCENTIVO DE CARREIRA

- Para o incentivo de carreira o colaborador deverá apresentar os requisitos estabelecidos para o cargo e desejável fazer parte do quadro funcional da empresa no mínimo de seis meses; em casos de exceção, considerar no mínimo 90 dias de experiência, com autorização prévia da Diretoria.
- Será considerada também para análise prévia as informações do histórico funcional (pontualidade, assiduidade, medidas disciplinares, dentre outros);
- A avaliação de experiência será utilizada como ferramenta de análise até seis meses da data de admissão.
- A avaliação de Desempenho anual será válida até 11 meses após sua realização para efeitos de análise;
- O incentivo de carreira será considerado para casos de crescimento profissional na ascendência de nível hierárquico, considerando as atribuições e responsabilidades diferenciadas e salário superior;
- Para cargos de mesmo nível hierárquico e responsabilidades, atribuições e salários semelhantes será necessário apenas a análise do histórico funcional e o mínimo de três meses de permanência na empresa, sendo considerada mudança de função simples;
- Caso o incentivo de carreira ou mudança de função simples seja efetivado o colaborador terá como nova data de emissão para as próximas avaliações de desempenho anual a data efetiva da mudança de função;
- O tempo de empresa será um pré-requisito básico para análise prévia do colaborador em caso de incentivo de carreira e mudança de função simples. Contudo, este requisito somente será flexível em casos esporádicos devidamente justificados e aprovados pela diretoria registrado em avaliações de experiência ou desempenho anual.

 Hospital Público Estadual Galileu	POLÍTICA INSTITUCIONAL – Recursos Humanos			 Associação Beneficente de Assistência Social e Hospitalar
	Política de Recursos Humanos			
	Código: PI.HPEG.RH.001	Versão: 004	Página: 13/14	

9. PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Considerada uma importante ferramenta para a Gestão de Pessoas e o Planejamento Estratégico do Recursos Humanos. Tem como objetivo mensurar o nível de satisfação dos colaboradores com relação aos aspectos do ambiente organizacional e a maneira como as pessoas interagem com a equipe. O resultado final apresenta as informações necessárias para a identificação de oportunidades de melhoria e a elaboração de um plano de ações.

A aplicação deve ser realizada anualmente. O resultado é discutido com a Diretoria para a criação de uma análise sistêmica da Instituição, posteriormente apresentado para os gestores abrindo a oportunidade de discussão e ações pertinentes a situações. O Resultado deve ser divulgado na sequência para todos os colaboradores.




10. DESLIGAMENTO FUNCIONAL

Quando o gestor optar por desligar o colaborador da empresa, este deverá procurar o setor de Recursos Humanos para formalizar a solicitação. Entregando, caso haja, evidências (advertências, orientações formais entre outros) que justifiquem o motivo do desligamento do colaborador. Será preenchido o formulário específico com a justificativa do Gestor, bem como as evidências anexadas, trazidas pelo mesmo e, as avaliações de experiência/desempenho realizadas do colaborador em questão. Deverá, também, ser preenchido e anexado ao processo a requisição de vaga para substituição, com as devidas informações e análise quanto ao dimensionamento do quadro.

11. ENTREVISTA DE DESLIGAMENTO

A entrevista é um instrumento para detectar a satisfação e a opinião do ex-funcionário com relação à conduta da empresa, ao relacionamento com os colegas e gestores, identificando assim qual é a imagem que este levará do hospital, bem como atuar com melhorias dentro da Instituição.

Esta deve ser realizada por um profissional capacitado do setor de Recursos Humanos, com o enfoque de perceber as emoções envolvidas no processo e trabalhar com a real situação. Não é obrigatório o colaborador realizar, porém o convite deverá ser feito. É um instrumento de confiabilidade do setor de Recursos Humanos, o qual é aberto ao Diretor Geral que, em análise, define junto ao RH as devidas tratativas.

 Hospital Público Estadual Galileu  Secretaria de Saúde Pública www.pa.gov.br	POLÍTICA INSTITUCIONAL – Recursos Humanos			 Associação Beneficente de Assistência Social e Hospitalar
	Política de Recursos Humanos			
	Código: PI.HPEG.RH.001	Versão: 004	Página: 14/14	

HISTÓRICO DE REVISÕES

15/03/2015 - Foi feita a alteração no planejamento estratégico e adequação de siglas e ortografia.

01/10/2015 - Inserção do NEP na Política de Recursos Humanos.

22/09/2016 – Foi acrescentado a entrega de certificados dos treinamentos

Elaborado por:	Verificado por:	Aprovado por:	Data elaboração:	Data revisão:
Supervisora de Recursos Humanos	Núcleo de Qualidade e Segurança do Paciente	Diretor Geral	05/12/2014	22/09/2018