SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO

2. RESPONSABILIDADES

3. OBJETIVO

4. ABRANGÊNCIA

5. DOCUMENTOS COMPLEMENTARES

6. GLOSSÁRIO

7. RECURSOS

8. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS OU ATIVIDADES

9. ENTRADAS DO PROCESSO

10. SAÍDAS DO PROCESSO

11. FLUXO DO PROCESSO

12. INDICADORES DO PROCESSO

13. QUADRO DE RESPONSÁVEIS

14. BIBLIOGRAFIA

15. HISTÓRICO DAS ALTERAÇÕES

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

1. INTRODUÇÃO

A Política de Gestão de Pessoas do IGEDES é o reflexo prático da nossa Identidade Institucional. Ela nasce alinhada à nossa Missão de "Cuidar e promover o bem-estar das pessoas com qualidade e excelência, por meio de gestão humanizada e eficiente". Entendemos que, para cuidar da sociedade com a excelência que nos propomos, precisamos primeiramente cuidar de quem constrói o Instituto todos os dias: nossos colaboradores.

Nesse contexto, esta política não é apenas um conjunto de normas, mas uma ferramenta estratégica para impulsionar a nossa Visão de futuro: sermos uma organização com atuação internacional, reconhecida pela excelência, inovação e transparência, promovendo confiança e pertencimento junto à sociedade. Para alcançar esse horizonte, a gestão do capital humano deve transcender as rotinas burocráticas e focar no desenvolvimento de competências que sustentem a inovação, o ensino e a pesquisa.

Nossas práticas de RH são fundamentadas nos Valores inegociáveis do IGEDES. Destacam-se a colaboração e valorização das pessoas, reconhecendo os colaboradores como protagonistas do cuidado e fortalecendo o trabalho em equipe; a ética e transparência, agindo com integridade e clareza nas relações de trabalho; a inovação e eficiência, buscando a melhoria contínua dos processos e o desenvolvimento profissional; além da equidade e inclusão, garantindo acesso justo, respeito à diversidade e tratamento igualitário em todos os níveis hierárquicos.

A implementação destas diretrizes é uma responsabilidade compartilhada que exige atuação integrada. Ao setor de Recursos Humanos, cabe atuar como parceiro estratégico, facilitando a

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

cultura organizacional e garantindo suporte técnico para a sustentabilidade institucional. Às lideranças, compete o papel crucial de inspirar e engajar as equipes, assegurando uma governança ativa e o alinhamento das metas individuais aos objetivos estratégicos do Instituto. Já os colaboradores devem atuar com responsabilidade e "Compromisso com a Vida", vivenciando o propósito do IGEDES em cada atividade desempenhada.

Portanto, este documento estabelece as bases para os subsistemas de provisão, aplicação, manutenção e desenvolvimento de pessoas, servindo como guia mandatório para a tomada de decisão. Ele visa garantir um ambiente de trabalho seguro, saudável e produtivo, assegurando que o crescimento do IGEDES ocorra de forma estruturada e fiel ao nosso compromisso de gerar impacto social positivo e duradouro. Em casos de dúvidas ou situações não previstas, é dever indelegável de cada profissional buscar orientação junto às lideranças ou à Diretoria Geral, assegurando que todas as ações estejam em conformidade com o padrão de integridade e excelência exigido pela instituição.

2. RESPONSABILIDADES

A governança da Gestão de Pessoas no IGEDES é exercida pela Superintendência de Recursos Humanos, como área executiva, observadas a direção e as alçadas de aprovação da Direção Geral e do Conselho de Administração, na forma do Regimento Interno.

A operacionalização desta política compete à Superintendência de Recursos Humanos, na forma do art. 64 do Regimento Interno, e é executada pela Gerência de Recursos Humanos e pela Gerência de Departamento Pessoal. O Superintendente-Chefe de Recursos Humanos deve

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

possuir perfil técnico e experiência compatíveis com a complexidade do cargo (conforme Descrição de Cargo), sendo suas atribuições primordiais:

- Liderar a implementação e monitoramento das diretrizes de gestão de pessoas;
- Atuar como ponto focal para consultoria interna e esclarecimento de dúvidas das lideranças e colaboradores;
- Gerir o recebimento, triagem e investigação preliminar de denúncias, garantindo o sigilo e a imparcialidade;
- Orientar a aplicação de medidas disciplinares e administrativas.

Compete privativamente ao Diretor Geral criar, alterar e extinguir núcleos, comissões, comitês e grupos de trabalho institucionais, de caráter permanente ou temporário, bem como designar e substituir seus membros, mediante portaria que definirá a composição, as competências e o prazo de funcionamento ou a periodicidade de revisão de cada colegiado, na forma do art. 94, parágrafo único, do Regimento Interno.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

Quadro 1 – Macroprocessos, responsabilidades e autoridades da gestão de pessoas

MACROPROCESSO	RESPONSABILIDADE (O QUÊ)	AUTORIDADE / RESPONSÁVEL (QUEM)
Provimento e Dimensionamento	Criação de novas vagas para ampliação do quadro e suprimento das demandas internas.	**Superintendência de Recursos Humanos, com aprovação da Direção Geral nas que excedam sua alçada (Regimento, art. 64, IV)**
	Requisição de pessoal para preenchimento de vagas em aberto (cargos existentes).	**Gestor imediato da área requisitante**
	Contratação de profissionais terceirizados (PJ).	**Direção Geral, instruída pela Superintendência de Recursos Humanos e pela Gerência de Licitações e Compras**
Movimentação e Carreira	Movimentação de colaboradores entre áreas.	**Superintendência de Recursos Humanos, com anuência das superintendências de origem e de destino**
	Promoções por mérito e/ou enquadramento de cargos e funções.	**Superintendência de Recursos Humanos, com aprovação da Direção Geral (Regimento, art. 25)**

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

MACROPROCESSO	RESPONSABILIDADE (O QUÊ)	AUTORIDADE / RESPONSÁVEL (QUEM)
Treinamento e Desenvolvimento	Elaboração do Plano Anual de Treinamento (PAT).	**Gerência de Educação Permanente, em articulação com a Gerência de Recursos Humanos**
	Aprovação do Plano Anual de Treinamento (PAT).	**Direção Geral**
	Aprovação de cursos de capacitação e/ou treinamentos não previstos em Orçamento.	**Direção Geral, com manifestação da Superintendência Financeira**
	Integração de colaboradores ao Instituto: políticas, diretrizes, contrato de trabalho.	**Gerência de Recursos Humanos**

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

MACROPROCESSO	RESPONSABILIDADE (O QUÊ)	AUTORIDADE / RESPONSÁVEL (QUEM)
Gestão de Desligamento	Integração de colaboradores ao local de trabalho: cargo, função, atividades etc.	**Gestor imediato**
	Desligamento de colaboradores em cargos de nível técnico, administrativo e operacional.	**Direção Geral, por proposta do gestor imediato e da Superintendência de Recursos Humanos (Regimento, art. 25)**
	Desligamento de colaboradores em cargos de liderança.	**Direção Geral, na forma do art. 91 do Regimento Interno; tratando-se de membro da Diretoria, observa-se o art. 25, § 3º**
Relações Trabalhistas e Humanas	Representação do Instituto em assembleias e/ou negociações coletivas com Sindicatos e demais Entidades de Classe.	**Superintendência de Recursos Humanos, com apoio da Assessoria Jurídica (Regimento, art. 64, X)**
	Representação do Instituto perante a Justiça do Trabalho e/ou Ministério do Trabalho.	**Assessoria Jurídica**
	Gestão de conflitos entre colegas de trabalho.	**Gestor imediato, seguido da Gerência de Recursos Humanos e, em última instância, da Direção Geral**

Fonte: IGEDES.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

3. OBJETIVO

A presente Política de Gestão de Pessoas tem por finalidade estabelecer as diretrizes normativas que regem as condutas, processos e práticas do capital humano no âmbito do IGEDES e de suas unidades gerenciadas. O documento delimita a atuação estratégica das estruturas de Recursos Humanos em todos os subsistemas — provisão, aplicação, desenvolvimento, manutenção e monitoramento — com o intuito de consolidar uma cultura organizacional fundamentada na segurança, na produtividade sustentável e na valorização do mérito.

Desta forma, este instrumento constitui referência obrigatória para a tomada de decisão e execução das rotinas de trabalho, devendo ser integralmente vivenciado por todos os colaboradores e lideranças. Fica estabelecido que a conformidade ética e técnica é um dever indelegável; portanto, em situações de dúvida ou complexidade não previstas, é responsabilidade do profissional buscar orientação formal junto às lideranças ou à Diretoria Corporativa de Recursos Humanos, assegurando que todas as ações reflitam o compromisso institucional de "fazer o certo".

4. ABRANGÊNCIA

Esta Política tem um alcance amplo e obrigatório. Ela não se limita apenas a um setor ou unidade específica, mas se estende a todas as esferas de atuação da organização. Isso significa que a política é aplicável a:

- A matriz da instituição, onde são definidas as estratégias e diretrizes.
- Todas as filiais e escritórios da organização.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- E, fundamentalmente, a todas as unidades assistenciais sob a gestão do IGEDES, onde o contato com o público e o atendimento direto acontecem.

5. DOCUMENTOS COMPLEMENTARES

1. Código de Conduta e Ética
2. Política de Comunicação
3. Política de Normativos
4. Regulamento de Compras, Contratação de Serviços e Pessoal

5.Regulamento de Seleção e Contratação de Pessoal (RGL-GRH-001)

6.Regimento Interno do IGEDES

7.Plano de Cargos e Salários do IGEDES

6. GLOSSÁRIO

- **Absenteísmo:** Indicador de recursos humanos que mensura a frequência de ausências (faltas justificadas, injustificadas, atrasos ou saídas antecipadas) dos colaboradores no ambiente de trabalho.
- **Accountability:** Termo utilizado para designar a responsabilidade pessoal do colaborador em assumir as consequências de suas ações, entregas e resultados (protagonismo e prestação de contas).
- **Ampla Concorrência:** Corresponde às vagas abertas para o público geral, isto é, para os candidatos que não estão contemplados por nenhum sistema de cotas ou outras políticas públicas.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- **ASO (Atestado de Saúde Ocupacional):** Documento médico emitido após a realização de exames (admissionais, periódicos, de retorno ou demissionais), definindo se o colaborador está apto ou inapto para a função.
- **Ato Convocatório de Seleção Pública:** Forma de divulgação oficial, documento para convocar e informar os interessados sobre os detalhes do processo de seleção.
- **B2B (Business to Business):** Modelo de transação comercial estabelecido entre duas empresas. No contexto da política, refere-se à relação jurídica entre o IGEDES e empresas prestadoras de serviços terceirizados.
- **Blended Learning:** Metodologia de ensino híbrido utilizada na Educação Corporativa, que combina ações presenciais com treinamentos à distância (EAD).
- **Burnout:** Síndrome do esgotamento profissional caracterizada por exaustão física e emocional, resultante de estresse crônico no trabalho não gerenciado com êxito.
- **Cargo/Função:** Cargo é o nome que se dá à posição que uma pessoa ocupa dentro da instituição. Função é o conjunto de tarefas e responsabilidades relacionadas a esse cargo.
- **Checkpoint:** Ponto de controle crítico em um processo. Na seleção, refere-se às etapas onde o candidato é avaliado antes de avançar para a próxima fase.
- **CIPA:** Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio. Órgão obrigatório que visa prevenir acidentes e doenças decorrentes do trabalho.
- **Competências:** Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que são os diferenciais de cada indivíduo.
- **Compliance:** Conjunto de disciplinas e práticas para garantir o cumprimento das normas legais, regulamentares, políticas e diretrizes estabelecidas para o negócio.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- **Coping:** Estratégias de enfrentamento cognitivas e comportamentais utilizadas pelos indivíduos para lidar com situações de estresse e demandas emocionais.
- **Core Competences:** Competências Essenciais. Conjunto de habilidades e conhecimentos fundamentais que definem a identidade e a vantagem competitiva da organização.
- **Cultura Justa:** Modelo de gestão que distingue falhas sistêmicas (erros de processo) de condutas intencionalmente maliciosas ou negligentes, incentivando o relato de erros sem medo de punição injusta.
- **Employee Life Cycle:** Ciclo de Vida do Colaborador. Refere-se a todas as etapas da jornada do profissional na empresa, desde a atração/recrutamento até o desligamento.
- **e-NPS (Employee Net Promoter Score):** Métrica utilizada para medir a satisfação e a lealdade dos colaboradores, avaliando a probabilidade de recomendarem a empresa como um bom lugar para trabalhar.
- **Gap de Competência:** Lacuna ou diferença entre o nível de competência exigido pelo cargo e o nível real apresentado pelo colaborador.
- **GRO (Gerenciamento de Riscos Ocupacionais):** Estrutura normativa (NR-01) que visa identificar, avaliar e controlar os riscos à segurança e saúde no trabalho.
- **Hard Skills:** Competências técnicas. Habilidades que podem ser ensinadas, mensuradas e aprendidas através de cursos e treinamentos (ex: operar um sistema, conhecimento clínico).
- **Headcount:** Contagem física do número de pessoas que trabalham na organização. Utilizado para controle do Quadro de Lotação Autorizado (QLA).
- **Job Fit:** Grau de compatibilidade ou aderência entre o perfil comportamental/técnico do candidato e as exigências da vaga.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- **Job Rotation:** Prática de rotação de funções onde o colaborador atua temporariamente em diferentes setores para adquirir uma visão sistêmica da organização.
- **KPI (Key Performance Indicator):** Indicador-chave de desempenho. Métrica quantitativa utilizada para avaliar o sucesso de uma organização ou de um colaborador em atingir metas operacionais e estratégicas.
- **LTCAT:** Laudo Técnico das Condições Ambientais do Trabalho. Documento que comprova a exposição a agentes nocivos e fundamenta a concessão de aposentadoria especial e adicionais de insalubridade.
- **Onboarding:** Processo de integração e socialização de novos colaboradores, visando sua adaptação à cultura e aos processos da empresa.
- **PCCR (Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração):** Instrumento normativo que define a estrutura de cargos, as competências necessárias e a política salarial da instituição.
- **PDCA (Plan, Do, Check, Act):** Ciclo de melhoria contínua (Planejar, Fazer, Checar, Agir) utilizado na gestão da qualidade.
- **PDI (Plano de Desenvolvimento Individual):** Plano de ação pactuado entre líder e liderado para desenvolver competências específicas e alavancar a carreira do colaborador.
- **PGR:** Programa de Gerenciamento de Riscos.
- **Pipeline de Liderança:** Fluxo de formação e sucessão de líderes, garantindo que a organização tenha gestores preparados para assumir posições futuras.
- **Processo Seletivo:** É um conjunto de procedimentos que visa atrair e selecionar candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da Instituição, que se baseia na observância aos princípios da legalidade, da impessoalidade, da publicidade, da moralidade e da isonomia, previstos no artigo 37 da Constituição Federal.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- **Promoção/Alteração de dados funcionais:** Alteração de cargo ou função, em linha ascendente, de profissional já empregado na Instituição.
- **QLA (Quadro de Lotação Autorizado):** Número máximo de vagas (budget) aprovado para cada setor ou unidade, servindo de teto para contratações.
- **Recrutamento:** Toda atividade desenvolvida com o intuito de atrair candidatos interessados ao preenchimento de cargos, a partir de uma vaga com perfil e necessidade previamente definidos.
- **Recrutamento externo:** Conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos externos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da instituição.
- **Recrutamento Interno:** Conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos internos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da instituição.
- **Recrutamento misto:** Conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos internos e externos, potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da instituição.
- **Remanejamento/Transferência:** Movimentação de pessoal entre setores ou entre unidades, no mesmo cargo.
- **Segunda Vítima:** Profissional de saúde que se envolve em um evento adverso ou erro médico e que, consequentemente, sofre traumas emocionais (culpa, ansiedade) necessitando de apoio.
- **Seleção:** Toda atividade desenvolvida para a escolha, dentre os candidatos triados, do profissional que melhor atende aos requisitos da vaga de trabalho oferecida.

- **Shadowing:** Técnica de aprendizado onde um colaborador acompanha (como uma "sombra") um profissional mais experiente para observar sua rotina e métodos de trabalho.
- **SLA (Service Level Agreement):** Acordo de Nível de Serviço. Prazo ou padrão de qualidade acordado entre áreas para a entrega de um serviço (ex: prazo para fechar uma vaga).
- **Soft Skills:** Competências comportamentais. Habilidades relacionadas à inteligência emocional, comunicação, trabalho em equipe e atitude.
- **Terceira Vítima:** Profissionais da gestão (Qualidade, Ouvidoria, Direção) que, ao gerenciarem crises e erros graves, sofrem desgaste emocional contínuo e risco de fadiga por compaixão.
- **Turnover:** Índice de rotatividade de pessoal. Mede a relação entre admissões e desligamentos em um determinado período.
- **Workload:** Carga de trabalho. Volume de tarefas ou demanda atribuída a um colaborador ou equipe.

7. RECURSOS

ADESÃO, VIGÊNCIA E TERMO DE COMPROMISSO

A adesão integral às diretrizes estabelecidas nesta Política é condição mandatória para o estabelecimento e manutenção de qualquer vínculo empregatício, estatutário ou comercial com o IGEDES. O cumprimento destas normas constitui cláusula contratual expressa; sua violação é passível de sanções administrativas, disciplinares e legais.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

Este documento é público no âmbito interno e encontra-se permanentemente disponível para consulta no **Repositório de Documentos Normativos (Drive/Intranet)** e no Portal do Colaborador.

•Responsabilidade: Compete conjuntamente à Gerência de Recursos Humanos e ao Comitê de Compliance assegurar a ampla divulgação deste conteúdo, promovendo treinamentos periódicos e reciclagens para garantir o entendimento da norma por todos os níveis hierárquicos.

A vinculação expressa a esta norma dar-se-á mediante assinatura formal (física ou eletrônica):

- **Colaboradores:** No ato admissional, mediante assinatura do **Termo de Ciência e Compromisso**, anexo ao Contrato de Trabalho.
- **Terceiros e Prestadores de Serviço:** No ato da celebração do contrato de prestação de serviços, onde a observância às normas de conduta e segurança do IGEDES deve constar como obrigação da contratada.

8. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS OU ATIVIDADES

8.1. PLANEJAMENTO E PROVISÃO DE PESSOAL

8.1.1. PLANEJAMENTO E DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO

O processo de Dimensionamento de Pessoal constitui a metodologia institucional para definir, quantitativamente e qualitativamente, a força de trabalho necessária para garantir a segurança e a qualidade dos serviços. Este planejamento visa assegurar a conformidade com:

- Normas de conselhos de classe (ex: COFEN, CFM) e legislações trabalhistas.
- Alinhamento entre a capacidade instalada e a demanda operacional.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- A definição do quadro de vagas não é estática, devendo ser revisada periodicamente com base em indicadores de:
  - Arquitetura de cargos e hierarquias necessárias.
  - Análise da carga de trabalho (*workload*) e do perfil de complexidade das atividades (assistenciais ou administrativas).
  - Métricas de desempenho dos processos instalados.

Gestão do Quadro de Lotação Autorizado (QLA)

O Quadro de Lotação Autorizado (QLA) representa o limite orçamentário e físico de colaboradores aprovado para cada Centro de Custo/Setor. Este instrumento atua como **barreira de controle** para contratações e movimentações.

Toda requisição de pessoal ou transferência deve, obrigatoriamente, ser confrontada com o saldo de vagas disponível no QLA da área de destino. É vedada a contratação sem a existência de vaga ("Headcount") livre e orçada.

Diretrizes para Revisão e Aumento de Quadro

O aumento do quadro de lotação configura uma alteração no planejamento orçamentário e estrutural. Portanto, deve ser fundamentado em um Estudo de Dimensionamento que comprove:

- Aumento sustentado da demanda ou volume de atendimentos;
- Implantação de novos serviços ou tecnologias;
- Necessidade de adequação legal.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

A solicitação de expansão exige a revisão do QLA do setor demandante, condicionada à aprovação das alçadas executivas e à disponibilidade orçamentária, garantindo a sustentabilidade financeira da instituição.

Requisição de Vagas

A abertura de vagas no IGEDES segue um rigoroso controle de **Dimensionamento de Pessoal**, alinhado ao planejamento estratégico e orçamentário da instituição. O fluxo inicia-se mediante solicitação formal do Gestor da Área via sistema oficial (Portal RH), classificando-se a demanda em:

1. **Substituição:** Focada na reposição de colaboradores desligados, visando evitar a descontinuidade dos serviços e garantir a cobertura das escalas (requisito ONA).
2. **Aumento de Quadro: Demanda extraordinária que requer a expansão da força de trabalho. Dada a incidência de novos custos fixos, a aprovação desta modalidade submete-se a uma alçada superior, necessitando de parecer favorável da Superintendência Financeira e homologação da Direção Geral.**
3. **Movimentação Interna:** Abertura de vaga decorrente da realocação estratégica de talentos (promoções, transferências ou recrutamento interno), assegurando que a mobilidade funcional de um colaborador não gere déficit operacional em seu setor de origem.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

8.1.2. POLÍTICAS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O processo de **Provimento de Pessoal** refere-se à sistematização das etapas de recrutamento e seleção, com o objetivo precípuo de abastecer a estrutura organizacional com capital humano compatível com os níveis de complexidade exigidos pelo IGEDES.

Mais do que o preenchimento de vagas, esta diretriz preconiza a análise criteriosa da compatibilidade (*job fit*) entre as competências técnicas e comportamentais dos candidatos e os requisitos mandatórios descritos no Perfil Profissiográfico da função. Sob a ótica da gestão da qualidade e segurança do paciente, este processo busca mitigar riscos decorrentes de inadequação funcional, assegurando que a escolha profissional seja pautada em critérios objetivos de qualificação e no alinhamento mútuo de expectativas e valores entre a Instituição e o Colaborador.

Diretrizes do Processo Seletivo

O Processo Seletivo do IGEDES é estruturado para garantir a captação de talentos com base na meritocracia e na competência técnica, observando rigorosamente a natureza jurídica da instituição. Conforme preconizado pelo Art. 37 da Constituição Federal e pela Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI) 1.923, os procedimentos de seleção devem ser conduzidos de forma pública, objetiva e impessoal, afastando qualquer subjetividade ou favorecimento.

Operacionalmente, o processo inicia-se com a definição do perfil profissiográfico, validado pelo gestor solicitante através da Requisição de Pessoal e alinhado à Descrição de Cargo vigente. Esta

etapa é crítica para assegurar que os requisitos de competência atendam aos padrões de qualidade da ISO 9001 e aos protocolos de segurança exigidos pela ONA.

Sob o aspecto ético-legal, o IGEDES reafirma seu compromisso com a isonomia, vedando terminantemente práticas discriminatórias conforme disposto na Lei nº 9.029/1995. A seleção pauta-se no respeito à dignidade do candidato e no sigilo das informações, garantindo um ambiente inclusivo e em conformidade com as melhores práticas de Governança Corporativa e Compliance Trabalhista.

Os critérios, as etapas, os princípios e os procedimentos do recrutamento e da seleção de pessoal são detalhados no Regulamento de Seleção e Contratação de Pessoal (RGL-GRH-001), aprovado pelo Conselho de Administração e publicado no site do IGEDES, que detalha o art. 18 do Regulamento de Compras, Contratação de Serviços e Pessoal.

Fases do Processo Seletivo

O processo de provimento de pessoal obedece a um fluxo operacional padronizado, visando a rastreabilidade das ações e a garantia da qualidade na contratação. Cada fase descrita a seguir atua como um ponto de controle crítico (check-point), assegurando que apenas profissionais com a devida qualificação técnica e aderência cultural avancem para a etapa de homologação. O ciclo de recrutamento e seleção compreende as seguintes fases macro:

- Requisição e Divulgação: Abertura formal da vaga e publicidade nos canais oficiais de recrutamento.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- Triagem Qualificada: Análise de currículos visando a identificação dos pré-requisitos de formação e experiência.
- Avaliação de Competências (Hard & Soft Skills):
  - Aplicação de Prova Técnica (eliminatória);
  - Realização de Dinâmica de Grupo e/ou Entrevista Comportamental (RH);
  - Entrevista Técnica Final (Gestor da Área).
- Homologação do Finalista: Definição do candidato aprovado com base na matriz de competências.
- Verificação Documental: Conferência de documentos conforme checklist de pré-admissão.
- Saúde Ocupacional: Realização de Exame Médico Admissional (ASO), em conformidade com a NR-7.
- Contratação: Assinatura do contrato de trabalho e integração.
- Encerramento do Processo: Comunicação formal (devolutiva) aos candidatos não selecionados.

A. Distribuição de Competências

A decisão de contratação é um ato compartilhado, fundamentado na segregação de funções para garantir a isonomia e a assertividade técnica:

Recrutamento e Seleção (RH): Responsável pela governança do rito processual, compreendendo: triagem curricular, avaliação de perfil comportamental (soft skills), validação de resultados de testes, gestão da documentação legal e condução dos exames de saúde ocupacional (admissional).

Gestor Solicitante: Responsável exclusivo pela validação da Aptidão Técnica Funcional. Compete ao gestor assegurar que o candidato detenha o conhecimento prático e teórico necessário para o exercício seguro das atividades inerentes ao cargo.

B. Disposições Gerais do Processo

Flexibilidade do Fluxo: O setor de Recrutamento e Seleção reserva-se a prerrogativa técnica de alterar a ordem sequencial das fases avaliativas, mediante necessidade operacional, visando a celeridade e a eficácia, desde que preservados os princípios da lisura, transparência e isonomia.

Canal Oficial de Comunicação: Para salvaguardar a segurança da informação e a imagem institucional, todo o contato com os candidatos — incluindo convocação, feedbacks e negociação salarial — é atribuição privativa e exclusiva da equipe de Recursos Humanos. Fica vedada a comunicação direta de aprovação por parte dos gestores antes da formalização pelo RH.

Processo Seletivo Misto

O processo seletivo se dará obedecendo aos critérios tecnicamente admitidos, por meio das possíveis etapas: inscrição, triagem curricular, avaliação específica online, análise curricular, entrevista por competências e análise funcional (apenas os colaboradores da instituição). Este processo pode ser conjugado a outros instrumentos como: avaliação psicológica/testes psicológicos, avaliação prática operacional, dinâmica de grupo, dentre outros legalmente reconhecidos, desde que previamente previstos e divulgados no Ato Convocatório de Seleção Pública.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- **Inscrição**: período em que a vaga fica disponível no site (igedes.org.br) para que o candidato interessado se inscreva pelo Banco de Talentos do IGEDES.
- **Triagem curricular:** análise comparativa entre as informações registradas pelo candidato no questionário de triagem e os requisitos da vaga.
- **Avaliação Específica Online:** avaliação técnica, vinculada ao cargo proposto. A Avaliação Específica Online conterá questões objetivas e/ou discursivas com conteúdo de conhecimentos específicos, conforme requeira o perfil da vaga.
- **Análise Curricular**: verificação da habilitação e/ou qualificação profissional e da experiência do candidato para o cargo pretendido.
- **Entrevista por Competências**: instrumento que busca investigar comportamentos e características que confirmam, ou não, a presença de determinados atributos ou competências, embasado no conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes e valores necessários para o desempenho do cargo.
- **Avaliação Psicológica**: refere-se à coleta e interpretação de dados, obtidos por meio de um conjunto de procedimentos confiáveis, entendidos como aqueles reconhecidos pela ciência psicológica. A avaliação consiste na aplicação de testes (comportamentais, psicométricos e/ou testes de personalidade).
- **Avaliação Prática**: aplicada *in loco*, com o objetivo de verificar o grau de domínio do candidato para a função.
- **Dinâmica de Grupo**: consiste na aplicação de um conjunto de técnicas grupais, para a identificação e análise das habilidades e atitudes individuais, possibilitando aos candidatos a participação em vivências baseadas em situações reais ou não, para analisá-los em suas relações no trabalho.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

Regras para interessados em participar do processo seletivo misto:

Requisitos de Elegibilidade para Candidatos Internos:

Para assegurar a idoneidade do processo de Recrutamento Interno e garantir que a movimentação de pessoal agregue valor à instituição, estabelecem-se os seguintes pré-requisitos mandatórios para a participação de colaboradores:

1. Interstício de Maturação Profissional

O colaborador deve possuir tempo de casa ou tempo na função atual de, no mínimo, **06 (seis) meses completos**. Este período visa garantir a consolidação das competências no cargo de origem antes de uma nova movimentação.

2. Critério de Ascensão Salarial

A candidatura é restrita a vagas que representem **ascensão financeira**, ou seja, o salário-hora da vaga pleiteada deve ser obrigatoriamente superior ao salário-hora atual do colaborador.

3. Indicadores de Conduta e Assiduidade

Em conformidade com a política de qualidade e disciplina, o candidato não poderá apresentar em seu prontuário funcional, nos últimos **06 (seis) meses** anteriores à inscrição:

- Aplicação de sanções disciplinares (advertências ou suspensões);
- Registro de mais de 02 (duas) faltas injustificadas (absenteísmo).

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

4. Status Contratual Ativo

O colaborador deve manter vínculo ativo com o IGEDES. A movimentação e a promoção não ocorrem durante a suspensão ou a interrupção do contrato de trabalho; a licença-maternidade e os afastamentos por doença ou por acidente, porém, não impedem a inscrição nem a participação no processo seletivo, vedada qualquer discriminação (Lei nº 9.029/1995; CLT, art. 373-A), e a movimentação ou a promoção do aprovado ocorre após o seu retorno ao trabalho.

5. Disponibilidade Operacional (Férias)

Considerando a indisponibilidade legal do direito às férias (CLT), colaboradores em gozo de férias não poderão assumir a nova posição caso as datas de convocação, proposta ou transferência coincidam com o período de descanso. A movimentação requer disponibilidade imediata para garantir a cobertura da escala e a continuidade do serviço.

Aproveitamento de Cadastro de Reserva

Os processos seletivos realizados pelo IGEDES possuem validade de **06 (seis) meses**, a contar da data de homologação do resultado final. É facultado à Instituição, mediante ato formal e discricionário, a prorrogação deste prazo por igual período, visando a otimização de recursos e a celeridade nas contratações.

A convocação de candidatos remanescentes (classificados e não convocados) para novas vagas é permitida, desde que atendidos cumulativamente os seguintes requisitos de qualidade:

- **Identidade de Perfil:** A nova vaga deve possuir **Descrição de Cargo e Requisitos de Competência** (escolaridade, experiência e habilidades) idênticos aos do certame original.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- **Status de Habilitação:** O candidato deve ter sido considerado "Apto" ou "Classificado" em todas as etapas técnicas e comportamentais do processo anterior.
- Em observância aos princípios da impessoalidade e da transparência, o aproveitamento do cadastro de reserva deve obedecer **rigorosamente à ordem decrescente de classificação final**.

Requisitos de Elegibilidade para Readmissão (Ex-Colaboradores)

1. Interstício Legal Obrigatório

A participação de ex-colaboradores em processos seletivos do IGEDES está estritamente condicionada ao cumprimento de um interstício mínimo de **90 (noventa) dias**, contados a partir da data de rescisão do contrato anterior.

2. Ponto de Corte

Para fins de elegibilidade, o período de carência (90 dias) deve estar **integralmente cumprido** até a data limite estabelecida para o encerramento das inscrições do respectivo processo seletivo.

3. Fundamentação Jurídica

Esta diretriz visa assegurar a conformidade com a **Portaria MTP nº 671/2021**, que, em substituição à Portaria MTA nº 384/1992, classifica como fraudulenta a rescisão seguida de recontratação em período inferior a noventa dias. O cumprimento desta norma é mandatório para mitigar riscos de passivo trabalhista e evitar a descaracterização da rescisão contratual perante os órgãos de fiscalização (fraude ao FGTS e Seguro-Desemprego).

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

Qualquer inversão na ordem de chamada deve ser tecnicamente justificada (ex: desistência formal ou inaptidão superveniente do candidato melhor classificado).

Processo do Recrutamento Interno

O Processo Seletivo Interno constitui um mecanismo de valorização do capital humano e incentivo à mobilidade funcional, sendo restrito exclusivamente a colaboradores com vínculo ativo no IGEDES que atendam aos critérios de elegibilidade vigentes.

Visando assegurar a consistência na avaliação de competências, o certame interno submete-se à mesma **rigorosidade metodológica** e às etapas técnicas estabelecidas no Processo Seletivo Misto. A avaliação deve garantir que o candidato interno possua a qualificação necessária para a nova função, evitando promoções sem o devido respaldo técnico.

Diferencia-se do processo externo pela obrigatoriedade da etapa de **Análise Funcional**, que consiste na verificação detalhada do histórico do colaborador na instituição. Esta etapa, de caráter eliminatório ou classificatório, avalia:

- Indicadores de absenteísmo e disciplina (Conformidade ONA);
- Resultados das últimas Avaliações de Desempenho;
- Parecer técnico da liderança atual quanto à prontidão para assumir novos desafios.

Provimento de Cargos de Liderança e Gestão

Os cargos de Superintendente-Chefe, Assessor-Chefe, Ouvidor-Chefe, Gerente-Chefe e demais posições de chefia previstas no Regimento Interno são de livre nomeação e destituição pela Direção Geral, na forma do art. 91 do Regimento Interno, observados os requisitos técnicos, as

vedações legais e estatutárias e as regras de conflito de interesses. O preenchimento dessas posições, por recrutamento interno ou externo, é instruído pela Superintendência de Recursos Humanos, visando assegurar o alinhamento com a cultura organizacional e os objetivos estratégicos do IGEDES.

Em estrita observância aos princípios da Moralidade Administrativa e Impessoalidade (Art. 37 da Constituição Federal), bem como às diretrizes de contratos de gestão com o Poder Público, fica **expressamente vedada** a contratação de profissionais que configurem conflito de interesses por parentesco.

A vedação aplica-se a cônjuges, companheiros ou parentes em linha reta, colateral ou por afinidade, até o **3º (terceiro) grau**, das seguintes autoridades e agentes públicos:

a) Do Poder Público: do ente federativo – União, Estado, Distrito Federal ou Município – com o qual o IGEDES mantenha contrato de gestão, termo de colaboração ou de fomento, convênio ou instrumento congênere, conforme a respectiva esfera de governo: chefe do Poder Executivo e seu vice (Presidente e Vice-Presidente da República, Governador e Vice-Governador ou Prefeito e Vice-Prefeito), Ministros de Estado ou Secretários estaduais, distritais ou municipais, membros do Poder Legislativo (Senadores e Deputados Federais, Deputados Estaduais ou Distritais ou Vereadores), Presidentes de autarquias, fundações e empresas estatais do ente contratante e Conselheiros ou Ministros do Tribunal de Contas com jurisdição sobre ele.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

b) Da Instituição (IGEDES): membros da Diretoria, Superintendentes-Chefes, Assessores-Chefes, Ouvidor-Chefe, Gerentes-Chefes e diretores das unidades geridas.

Aplicam-se, ainda, as vedações de parentesco previstas na legislação do ente contratante e no respectivo instrumento de parceria.

8.1.3. MODALIDADES E VÍNCULOS DE CONTRATAÇÃO

A formalização da relação de trabalho no IGEDES constitui um ato jurídico solene, pautado na transparência e na definição clara de direitos, deveres e níveis de serviço. Alinhado aos pilares de **Inovação e Flexibilidade Operacional**, a instituição adota uma pluralidade de regimes jurídicos e contratuais. Esta estratégia visa assegurar a alocação do recurso humano mais adequado para cada especificidade da demanda assistencial ou administrativa.

Para atender à complexidade de sua operação e ao seu papel de Hospital de Ensino/Pesquisa, o IGEDES classifica seus vínculos nas seguintes categorias:

A. **Vínculos Operacionais e de Gestão (CLT e Estatutário):**
   - Contrato por Tempo Determinado (Sazonalidade/Projetos);
   - Servidores Estatutários (Cedidos pelo Poder Público).

B. **Vínculos de Parceria e Terceirização (Natureza Cível):**
   - Mão de Obra Terceirizada (Serviços de Apoio/Facilities);
   - Prestadores de Serviços Pessoa Jurídica (PJ) (Serviços Especializados);
   - Cooperados (Mão de Obra Técnica Especializada).

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

C. **Programas de Ensino e Desenvolvimento (Vínculos Educacionais):**

- Residência Médica e Multiprofissional;
- Programa de Estágio (Curricular e Extracurricular);
- Programa de Aprendizagem (Jovem Aprendiz);
- Programa de Trainee;
- Programa de Bolsas de Pesquisa/Extensão.

D. **Responsabilidade Social:**

- Voluntariado.

Formalização do Contrato de Trabalho

O processo de formalização do vínculo empregatício no IGEDES combina a segurança da automação sistêmica com a pessoalidade do atendimento presencial.

A etapa inicial é digital: a requisição de vaga aprovada dispara a geração automática do contrato e documentos admissionais no sistema de gestão (ERP). Este procedimento mitiga riscos de erro humano na redação das cláusulas e garante que todos os admitidos sigam o padrão normativo vigente (ISO 9001).

A validação jurídica do contrato ocorre mediante assinatura física ou eletrônica, nos termos do Regulamento de Seleção e Contratação de Pessoal (RGL-GRH-001). Na assinatura física, o colaborador é convocado para o comparecimento ao Departamento de Pessoal, momento em que recebe orientações, confere os dados impressos e formaliza o vínculo através de assinatura em duas vias; na assinatura eletrônica, recebe as mesmas orientações e firma os documentos na

plataforma digital de admissão, que registra a autenticação do signatário e a data e a hora de cada assinatura.

Após a assinatura, uma via ou cópia digital é entregue ao profissional e a contraparte institucional é arquivada no Dossiê do Colaborador. O IGEDES mantém rigoroso controle de arquivo físico e digital, assegurando a preservação da integridade documental e a pronta recuperação das informações para atendimento a requisitos legais e normativos.

Contratação de Mão de Obra Temporária

A contratação de mão de obra temporária é regulamentada pela Lei 6.019/1974 e preconiza o atendimento a uma substituição transitória de pessoal permanente ou a uma demanda complementar de serviços. Os motivos que justificam a contratação da mão de obra temporária em caráter de substituição são: férias, licença-maternidade, licença médica/afastamento e casos oriundos de fatores imprevisíveis ou previsíveis com natureza intermitente, periódica ou sazonal. Portanto, em situações como as descritas, o prazo de contrato pode ser de até 180 dias (6 meses) consecutivos, ou não, prorrogáveis por mais 90 dias (3 meses), podendo chegar a no máximo 270 dias (9 meses).

Contrato por Tempo Determinado

Para atender à dinâmica dos Contratos de Gestão e garantir a eficácia operacional frente a oscilações de demanda e prazos contratuais pré-estabelecidos, estabelece-se o uso estratégico do Contrato por Prazo Determinado. Amparada pelo Art. 443 da CLT, esta prática assegura a

alocação assertiva de competências em situações de transitoriedade, mantendo os **padrões de qualidade** e a integridade da assistência.

Esta modalidade caracteriza-se pela prefixação de seu termo extintivo, ou seja, a relação contratual já se inicia com a data de encerramento definida ou condicionada à conclusão de serviços específicos. Para sua validade jurídica, é imprescindível que o contrato seja formalizado por escrito e que a natureza do serviço ou a atividade empresarial apresente caráter inequivocamente transitório.

Em conformidade com os requisitos legais (Art. 445 da CLT), a vigência do contrato não poderá exceder **2 (dois) anos**, exceto na modalidade de Contrato de Experiência, cujo limite é de **90 (noventa) dias**. Ressalta-se que a legislação admite uma única prorrogação dentro desses períodos; a inobservância destes requisitos ou a ausência de justificativa expressa implicará na conversão do vínculo para prazo indeterminado, gerando passivo trabalhista não planejado.

Mão de Obra Terceirizada

A contratação de serviços terceirizados constitui uma diretriz de gestão amparada pelas **Leis nº 6.019/1974** e **nº 13.429/2017**. Esta modalidade fundamenta-se na especialização da execução de atividades-meio ou fim, permitindo ao IGEDES focar em sua estratégia assistencial enquanto delega processos específicos a parceiros qualificados.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

A relação jurídica formaliza-se exclusivamente mediante **Contrato de Prestação de Serviços** de natureza cível/comercial, celebrado entre o IGEDES (Tomadora) e a Empresa Especializada (Prestadora).

A execução dos serviços deve obedecer rigorosamente aos **Acordos de Nível de Serviço (SLA)** pactuados, cabendo ao IGEDES o monitoramento dos indicadores de qualidade e conformidade, sem ingerência direta na gestão dos trabalhadores.

Fica estabelecido que a relação é estritamente *B2B (Business to Business)*. Não se configura vínculo empregatício entre o IGEDES e os colaboradores da Prestadora, uma vez que ausentes os requisitos de **pessoalidade** e **subordinação jurídica direta**.

Compete integralmente à empresa prestadora a seleção, admissão, direção, pagamento de salários e recolhimento de encargos trabalhistas e previdenciários de sua equipe.

Cooperados

A prestação de serviços por meio de Cooperativas de Trabalho rege-se pelos princípios da autonomia e autogestão, conforme disposto na Lei nº 12.690/2012. Trata-se de uma relação jurídica firmada com uma sociedade de pessoas, unidas voluntariamente para satisfazer aspirações econômicas e sociais comuns, onde a titularidade da gestão pertence aos próprios sócios.

Sob a ótica trabalhista, e amparado pelo parágrafo único do Art. 442 da CLT, este modelo distingue-se pela inexistência de vínculo empregatício entre a Instituição Contratante e os sócios-cooperados, uma vez que não se verificam os requisitos de subordinação e pessoalidade direta. Estrategicamente, esta modalidade viabiliza o acesso a profissionais de elevada competência técnica e especialização. Adicionalmente, fortalece a gestão da qualidade ao delegar à Cooperativa a responsabilidade pela reposição imediata de profissionais, assegurando baixos índices de descontinuidade no serviço e a manutenção dos padrões operacionais exigidos pelas acreditações vigentes.

Pessoa Jurídica - PJ

A modalidade de contratação via Pessoa Jurídica (PJ) refere-se ao estabelecimento de vínculo comercial entre a Instituição e um prestador de serviços legalmente constituído como empresa. Independentemente do porte ou da natureza societária da Contratada (abrangendo desde Sociedades Unipessoais até grandes corporações), a relação pauta-se pela legislação cível, pressupondo a autonomia técnica e administrativa do prestador.

O instrumento contratual que formaliza esta relação deve delinear, de forma taxativa, o objeto da prestação de serviços, a vigência, as contrapartidas financeiras e as responsabilidades civis de ambas as partes. É imperativo que a execução do contrato ocorra sem os elementos caracterizadores do vínculo empregatício — notadamente a subordinação e a pessoalidade —, focando-se estritamente na entrega dos resultados pactuados e na conformidade com os padrões de qualidade exigidos pela Instituição.

Estatutários

O IGEDES conta em seu quadro funcional com servidores públicos submetidos ao Regime Estatutário, cuja relação jurídica é regida por normas de direito público e pelo Art. 37 da Constituição Federal. A presença destes profissionais nas unidades geridas decorre das disposições da **Lei nº 9.637/1998**, que autoriza a cessão de servidores da Administração Pública para as Organizações Sociais como parte integrante do fomento estatal e do Contrato de Gestão. A incorporação destes servidores ocorre no momento da assunção da gestão da unidade hospitalar ou mediante encaminhamento posterior pela Secretaria de Saúde para composição de quadro. Financeiramente, o custeio desta força de trabalho integra o planejamento orçamentário do Contrato de Gestão, assegurando a viabilidade econômica da operação.

Sob a ótica da Gestão da Qualidade e de Pessoas, é imperativo destacar que, embora os servidores cedidos tenham seus direitos e regime disciplinar garantidos pelo estatuto de origem, **funcionalmente** eles integram a estrutura organizacional do IGEDES. Desta forma, estão sujeitos ao cumprimento das normas internas, protocolos assistenciais e diretrizes de conduta da instituição, garantindo a padronização dos processos e a isonomia no ambiente de trabalho, independentemente do vínculo jurídico de origem.

Voluntários

O IGEDES, no exercício de sua responsabilidade social e filantrópica, mantém o Programa IGEDES Voluntário, estruturado sob a égide da Lei nº 9.608/1998. Esta iniciativa visa fomentar a cidadania e a humanização do atendimento, integrando ações de apoio a pacientes, familiares e setores administrativos.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

Sob a ótica jurídico-trabalhista, a relação estabelecida é de natureza cível e voluntária, desprovida de onerosidade e subordinação jurídica empregatícia. A formalização do vínculo dá-se obrigatoriamente mediante assinatura de Termo de Adesão, documento que delimita as responsabilidades, o escopo de atuação e ratifica a inexistência de vínculo trabalhista ou previdenciário.

A gestão do programa segue modelo matricial, com diretrizes estratégicas emanadas pelo RH Corporativo e supervisão operacional nas unidades de saúde. É premissa fundamental do programa, auditável pelos critérios da ONA, que o trabalho voluntário atue em caráter suplementar, jamais substituindo as funções técnicas privativas dos colaboradores contratados. Desta forma, assegura-se que a colaboração solidária agregue valor ao Cuidado Humanizado sem comprometer a estrutura profissional da assistência.

8.1.4. PROGRAMAS DE INGRESSO INSTITUCIONAL

Além da forma convencional de admissão, realizada através de processos seletivos via **Ato Convocatório de Seleção Pública** para o preenchimento de vagas específicas, o IGEDES considera essencial o investimento em programas diversificados de ingresso. Esta estratégia visa ampliar o *pool* de talentos, qualificar os meios de atração e seleção, e promover a responsabilidade social. Todos os programas listados abaixo respeitam rigorosamente as normativas da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e legislações específicas de ensino e pesquisa, alinhando as necessidades da instituição ao desenvolvimento profissional da comunidade.

Programa de Aprendizagem (Jovem Aprendiz)

A contratação de aprendizes no IGEDES é regida pela **Lei nº 10.097/2000**, regulamentada pelo Decreto Federal nº 9.579/2018, cumprindo a cota legal de 5% a 15% do quadro de funções que demandam formação profissional.

O programa tem como objetivo proporcionar qualificação social e profissional a adolescentes e jovens, respeitando sua condição peculiar de pessoa em desenvolvimento e integrando as dimensões ética, cognitiva, social e cultural do trabalho.

Público-alvo:

Unidades de saúde gerenciadas: Jovens preferencialmente entre 18 e 22 anos (devido à insalubridade e riscos do ambiente).

Corporativo/Administrativo: Jovens de 14 a 22 anos.

Vigência: O contrato tem duração máxima de 24 meses.

Gestão: O recrutamento é conduzido pelo RH da unidade em parceria com uma Instituição Agente de Integração, responsável pela parte pedagógica e teórica do programa.

Programa de Trainee

Reconhecendo que a excelência em saúde depende diretamente da qualidade de seus gestores, o IGEDES instituiu o programa **"Incubadora de Líderes"**. Esta iniciativa visa acelerar o *pipeline* de liderança, atraindo e desenvolvendo talentos com alto potencial para assumir posições

estratégicas na gestão em saúde pública, um nicho que demanda competências específicas e muitas vezes escassas no mercado.

- **Estrutura:** O programa ocorre anualmente e tem duração de 12 (doze) meses, focado em aprendizagem prática (*job rotation* e projetos).
- **Elegibilidade Externa:** Graduados de todo o país (com mobilidade nacional) nas áreas de Engenharia, Administração, Economia, Ciências Contábeis, TI, Enfermagem, Gestão Hospitalar, Saúde Pública e afins.
- **Elegibilidade Interna (Colaboradores):** Podem participar colaboradores que atendam aos requisitos de formação, possuam no mínimo 06 (seis) meses de casa (admissão ou última promoção) e não tenham sofrido sanções disciplinares (advertências, suspensões ou excesso de faltas injustificadas) nos últimos 06 meses.
- **Vínculo Empregatício:** O Trainee é contratado sob o regime CLT. O vínculo inicia-se com contrato de experiência (45 + 45 dias), passando a prazo indeterminado após este período. O diferencial reside na trilha de treinamento intensiva e mentorias exclusivas oferecidas durante a vigência do programa.

Programa de Estágio

O Programa de Estágio do IGEDES é regido pela **Lei nº 11.788/2008** e visa ao aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e para o trabalho.

Modalidades:

- **Estágio Obrigatório (Curricular):** Requisito para aprovação e obtenção de diploma. Pode ser não remunerado, focando na concessão de campo de prática e supervisão técnica.
- **Estágio Não Obrigatório (Extracurricular):** Atividade opcional, acrescida à carga horária regular e obrigatória. Nesta modalidade, é compulsória a concessão de bolsa-auxílio e auxílio-transporte, além de seguro contra acidentes pessoais.
- **Parcerias:** O programa é operacionalizado mediante convênios com Instituições de Ensino Superior e Técnico, e Agentes de Integração.

Programa de Residência Médica e Multiprofissional

Como instituição focada na excelência em saúde e ensino, o IGEDES atua como campo de prática para programas de pós-graduação *lato sensu*, sob a forma de treinamento em serviço.

Objetivo: Especializar profissionais de saúde (médicos, enfermeiros, fisioterapeutas, psicólogos, entre outros) para a atuação no Sistema Único de Saúde (SUS) e em alta complexidade hospitalar.

Regulamentação: Os programas seguem as diretrizes do Ministério da Educação (MEC) e do Ministério da Saúde, com carga horária prática intensa e supervisão de preceptores qualificados do corpo clínico do IGEDES.

Ingresso: A seleção ocorre via editais específicos, geralmente anuais, em articulação com as Secretarias de Saúde ou Instituições de Ensino parceiras.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

Programa de Bolsas de Pesquisa e Extensão

Este programa destina-se ao fomento da produção científica, inovação tecnológica e aprimoramento de processos assistenciais dentro das unidades geridas pelo IGEDES.

Finalidade: Apoiar projetos que tragam soluções inovadoras para a gestão hospitalar ou assistência à saúde.

Vínculo: A concessão de bolsas não caracteriza vínculo empregatício, sendo regida por termos de compromisso específicos voltados ao desenvolvimento de projetos acadêmicos ou de pesquisa aplicada, geralmente em parceria com fundações de amparo à pesquisa ou universidades.

Natureza Jurídica: A concessão de bolsas caracteriza doação com encargos (realização do projeto), não configurando contraprestação de serviços ou vínculo empregatício, conforme Art. 26 da Lei nº 9.250/1995 (quando aplicável) e normas internas de *Compliance*.

Concessão: Vinculada à aprovação de projeto técnico e assinatura de Termo de Outorga, com prazo de vigência estritamente delimitado ao cronograma do projeto.

8.2. ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL

8.2.1. FORMALIZAÇÃO DE PESSOAL

O setor de Formalização de Pessoal é responsável pela Gestão de Processos Trabalhistas, assegurando a padronização e a rastreabilidade de todas as ocorrências na jornada do colaborador. O escopo de atuação abrange o monitoramento e execução de rotinas críticas, tais

como: formalização contratual, gestão de jornada, concessão de férias, relações sindicais e rescisões.

Como requisito do Sistema de Gestão da Qualidade, a área atua para garantir que os acordos de nível de serviço (SLA) pactuados no contrato de trabalho sejam cumpridos rigorosamente por ambas as partes (Empregador e Empregado), mantendo a integridade dos registros e a conformidade legal.

Admissão

Para garantir a segurança jurídica e a aptidão laboral, o processo de admissão segue rigorosamente as seguintes etapas e prazos peremptórios:

- A admissão é condicionada à aprovação da requisição pela Superintendência de Recursos Humanos e, obrigatoriamente, à emissão de Atestado de Saúde Ocupacional (ASO) com parecer "APTO", garantindo a segurança do trabalhador antes do início das atividades.
- Em estrita observância à legislação fiscalizatória, o envio dos eventos de admissão ao ambiente do eSocial (S-2200) deve ocorrer até **24 (vinte e quatro) horas antes** do início da prestação de serviços.
- O contrato será firmado a título de experiência pelo prazo inicial de **45 (quarenta e cinco) dias**. Inexistindo manifestação contrária das partes, ocorrerá a prorrogação automática por igual período, totalizando o limite legal de **90 (noventa) dias** (Parágrafo Único, Art. 445 da CLT). Após este termo, o vínculo converte-se em contrato por prazo indeterminado.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

8.2.2. JORNADA DE TRABALHO E FREQUÊNCIA

A definição da jornada de trabalho no IGEDES obedece rigorosamente aos limites fixados pela Constituição Federal (Art. 7º, XIII) e pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), constituindo uma diretriz obrigatória que visa assegurar não apenas o cumprimento contratual, mas também a saúde ocupacional do colaborador através da prevenção da fadiga e a garantia da continuidade ininterrupta da assistência. Dada a natureza híbrida da instituição, que abrange tanto a gestão administrativa quanto a operação hospitalar de funcionamento ininterrupto, estabelecem-se regimes distintos de jornada adequados a cada perfil de atuação.

Intervalos Intrajornada e Interjornada

O IGEDES entende que a pausa regular é essencial para a recuperação psicofisiológica do colaborador, prevenindo a fadiga, reduzindo o risco de acidentes e assegurando a qualidade da assistência (Requisito ONA).

Conforme disposto no Art. 71 da CLT, é obrigatória a concessão de intervalo para repouso e alimentação durante a execução da jornada diária. A duração do intervalo é determinada pela carga horária contratada, não sendo computada na duração do trabalho, conforme a tabela normativa abaixo:

Quadro 2 – Intervalo intrajornada mínimo por carga horária diária

Carga Horária Diária	Intervalo Obrigatório (Mínimo)
Até 04 horas	Isento de intervalo
De 04 a 06 horas	15 (quinze) minutos

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

Carga Horária Diária	Intervalo Obrigatório (Mínimo)
Superior a 06 horas	01 (uma) hora*

Fonte: IGEDES, com base no art. 71 da CLT.

**Nota: O intervalo poderá ser estendido até o máximo de 02 (duas) horas, salvo disposições específicas em Acordo ou Convenção Coletiva.*

Intervalo Interjornada - Em conformidade com o Art. 66 da CLT, deve ser respeitado um período mínimo de 11 (onze) horas consecutivas de descanso entre o término de uma jornada diária e o início da outra.

O desrespeito a este intervalo, além de gerar passivo trabalhista (pagamento de horas extras), compromete a aptidão do colaborador para o trabalho seguro no dia seguinte.

Hora Extra - Jornada Extraordinária

A realização de horas extras não constitui prática ordinária de gestão, sendo restrita a situações de necessidade imperiosa ou conclusão de serviços inadiáveis que possam comprometer a assistência ou a operação crítica.

- **Controle da Fadiga:** Visando a segurança do paciente e a saúde ocupacional, a prorrogação da jornada limita-se a **02 (duas) horas diárias**, mediante prévia e expressa autorização da Diretoria ou Gerência da área.
- **Regime 12x36:** Fica terminantemente **vedada** a realização de horas extras ou dobra de plantão para colaboradores submetidos à escala 12x36, salvo em planos de contingência de catástrofes ou autorização expressa da Superintendência, visando respeitar o intervalo de recuperação fisiológica de 36 horas.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- **Teto de Jornada:** A jornada total (contratual + extras) jamais poderá exceder 10 (dez) horas diárias de labor.
- **Compensação de Jornada (Banco de Horas):** Visando promover a flexibilidade operacional e a qualidade de vida, o IGEDES adota o Sistema de Compensação de Jornada (Banco de Horas), formalizado mediante Acordo Individual de Trabalho assinado no ato admissional. Esta prática fundamenta-se no Art. 59, § 5º da CLT, estabelecendo um ciclo de compensação com validade de 180 (cento e oitenta) dias. O crédito de horas no banco obedece a um critério misto de compensação e monetização, visando evitar o passivo trabalhista excessivo e a sobrecarga do colaborador:
  - **Faixa de Compensação (Banco):** As primeiras **02 (duas) horas** excedentes à jornada diária normal serão automaticamente destinadas ao Banco de Horas, para posterior compensação (folga) dentro do período de vigência do acordo.
  - **Faixa de Monetização (Pagamento Imediato):** As horas excedentes que ultrapassarem o limite de duas horas diárias **não** serão computadas no banco. Estas serão tratadas como Horas Extras convencionais e pagas na folha de pagamento do mês subsequente.
  - **Adicional:** As horas pagas em folha (seja pelo excesso diário ou pelo não cumprimento da compensação em 180 dias) serão remuneradas com o adicional mínimo de **50% (cinquenta por cento)** sobre o valor da hora normal, salvo se houver percentual mais vantajoso estipulado em Convenção Coletiva da Categoria.
  - **Compensação:** O sistema de ponto eletrônico realiza a apuração automática das variações de jornada. Os atrasos ou saídas antecipadas (horas negativas) serão confrontados com as horas excedentes (horas positivas/créditos) realizadas no mesmo período, resultando no saldo mensal.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

– **Compensação no Ciclo:** Havendo saldo negativo ao final do mês, este débito será transportado para o Banco de Horas, devendo ser compensado com saldo positivo gerado nos meses subsequentes, respeitando-se o limite do ciclo de fechamento de 180 (cento e oitenta) dias.

O IGEDES reitera que todas as jornadas praticadas estão estritamente adequadas à legislação trabalhista e correspondem ao pactuado no Contrato Individual de Trabalho de cada cargo, vedando-se alterações unilaterais prejudiciais ao colaborador.

Assiduidade e Pontualidade

- **Pontualidade:** Aplica-se a tolerância legal de **05 (cinco) minutos** no registro de entrada e saída, observado o limite máximo de 10 minutos diários (Art. 58, § 1º, CLT). Variações dentro deste limite não geram descontos nem horas extras.
- **Falta Justificada (Abono):** Ausências amparadas taxativamente pelo **Art. 473 da CLT** ou Convenção Coletiva, desde que comprovadas documentalmente no prazo de 48 horas após o retorno.
- **Falta Injustificada:** Ausência não comunicada ou sem respaldo legal/médico. Acarreta o desconto do dia trabalhado, do Descanso Semanal Remunerado (DSR) e a aplicação de medidas disciplinares.

Constitui obrigação do colaborador comunicar imediatamente ao gestor imediato qualquer impedimento de comparecimento, permitindo a gestão da cobertura da escala e minimizando impactos na operação.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

Gestão de Afastamentos Médicos e Previdenciários

Afastamentos por motivo de saúde superiores a 15 (quinze) dias (consecutivos ou intercalados em 60 dias pela mesma patologia) serão encaminhados para a Previdência Social (INSS). A responsabilidade de pagamento da empresa cessa no 16º dia.

O retorno às atividades após alta do benefício previdenciário (B-31 ou B-91) é condicionado, obrigatoriamente, à realização de Exame de Retorno ao Trabalho e emissão de ASO (Atestado de Saúde Ocupacional) pelo Médico do Trabalho, atestando a aptidão funcional.
Caso o INSS determine a alta médica e o colaborador opte por recorrer da decisão administrativo-judicialmente sem retornar ao trabalho, o período de ausência será considerado como **falta injustificada**, salvo se houver apresentação de novo atestado médico particular validado pelo SESMT da instituição.

Indeferido o recurso pelo INSS, o colaborador deverá retornar imediatamente às suas funções, sob pena de caracterização de abandono de emprego.

O trabalho em regime de horas extras somente deverá ser realizado em casos de extrema necessidade, excepcionalmente, e com anuência do gestor da área, limitando-se a 02 (duas) horas extras diárias, exceto para os profissionais na jornada de trabalho 12x36, onde é vedada a prorrogação de jornada.

A jornada diária de trabalho, nela já incluídas as horas extras, não poderá ultrapassar 10 (dez) horas, salvo nas situações de necessidade imperiosa, força maior e conclusão de serviços inadiáveis, devidamente autorizada pelo Diretor da área.

8.2.3. CONCESSÃO E GOZO DE FÉRIAS

A concessão de férias obedece ao planejamento anual da unidade (Escala de Férias), garantindo a continuidade dos serviços. O direito é adquirido após 12 meses de vigência do contrato (Período Aquisitivo). Mediante concordância entre Gestor e Colaborador, as férias podem ser usufruídas em até 03 (três) períodos, observando-se obrigatoriamente:

a) Um período principal não inferior a **14 (quatorze) dias** corridos.

b) Os demais períodos não inferiores a **05 (cinco) dias** corridos cada.

Redução por Absenteísmo (Proporcionalidade)

A duração das férias é impactada diretamente pelo índice de faltas injustificadas no período aquisitivo, conforme tabela de proporcionalidade (Art. 130, CLT):

Quadro 3 – Dias de férias conforme o número de faltas injustificadas

Nº de Faltas Injustificadas	Dias de Direito a Férias
Até 05 faltas	30 dias
De 06 a 14 faltas	24 dias
De 15 a 23 faltas	18 dias
De 24 a 32 faltas	12 dias

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

Nº de Faltas Injustificadas	Dias de Direito a Férias
Acima de 32 faltas	**Perda do Direito**

Fonte: IGEDES, com base no art. 130 da CLT.

Perderá o direito a férias o colaborador que, no curso do período aquisitivo, permanecer afastado e percebendo benefício previdenciário (auxílio-doença ou acidentário) por mais de 180 (cento e oitenta) dias, consecutivos ou não.

8.2.4. FOLHA DE PAGAMENTO

A Folha de Pagamento constitui o demonstrativo legal e contábil da remuneração mensal, assegurando a transparência na relação entre o IGEDES e seus colaboradores. Este documento reflete a contraprestação financeira pelos serviços prestados, servindo como evidência de cumprimento das obrigações trabalhistas.

O demonstrativo é estruturado em rubricas detalhadas, classificadas em:

a) Proventos (Créditos): Verbas de natureza salarial e indenizatória, englobando: Salário-base, Adicionais Legais (Insalubridade, Periculosidade, Noturno), Variáveis (Assiduidade, Gratificação de Setor Fechado) e Horas Extras autorizadas.

b) Descontos (Débitos): Deduções compulsórias e autorizadas, abrangendo: Contribuição Previdenciária (INSS), Imposto de Renda Retido na Fonte (IRRF), Contribuições Sindicais (conforme legislação vigente), Vale-Transporte, Coparticipações em Benefícios e Faltas/Atrasos.

8.2.5. MOVIMENTAÇÕES FUNCIONAIS

Transferência e Mudança de Função

A mobilidade funcional (transferência entre unidades ou alteração de cargo) ocorre por **Interesse Institucional** (adequação de quadro) ou por **Mérito Profissional** (aprovação em Processo Seletivo Interno/Misto). Esta prática visa a retenção de talentos e o aproveitamento estratégico do capital intelectual interno.

Toda movimentação está condicionada à:

- Validação Executiva: Autorização expressa da Superintendência de Recursos Humanos para confirmação da vaga, na forma do art. 64, IV, do Regimento Interno (seja aumento de quadro ou substituição).
- **Aderência ao Perfil:** O candidato deve atender integralmente aos requisitos de competência técnica e comportamental descritos na função de destino.
- **Avaliação de Desempenho:** Análise favorável da performance e histórico funcional.
- **Interstício Mínimo:** Preferencialmente, o colaborador deve possuir tempo de casa superior a **06 (seis) meses**, garantindo a maturação profissional necessária.

Para assegurar a continuidade dos processos e a segurança da assistência na unidade de origem, estabelece-se o **SLA (Acordo de Nível de Serviço) de 07 (sete) dias úteis** para a liberação do colaborador, contados a partir da publicação do resultado ou formalização da transferência.

Durante este período, o gestor atual deve organizar o repasse de atividades (*handover*) e a reorganização da escala, sendo vedada a retenção do profissional por prazo superior ao estipulado.

Independentemente da modalidade de contratação, todos os profissionais e prestadores de serviço estão sujeitos aos mesmos **critérios de qualificação técnica**, integração institucional e adesão aos Protocolos de Segurança do Paciente, garantindo a uniformidade da assistência.

Interinidade e Promoção Experimental

A Interinidade consiste na movimentação funcional temporária em que o colaborador assume as atribuições de um cargo de nível hierárquico ou complexidade superior, com a correspondente alteração salarial, em caráter de teste ou substituição provisória. Este mecanismo visa avaliar a aptidão prática do profissional para a nova função antes da efetivação da promoção.

A promoção por interinidade obedece às seguintes diretrizes:

Período de Experiência na Função: A interinidade terá duração máxima de 90 (noventa) dias.

Avaliação de Desempenho: Durante este período, o colaborador será submetido a monitoramento contínuo pela Gestão Imediata e pelo RH, visando validar suas competências técnicas e comportamentais para o novo cargo.

Remuneração: Durante a vigência da interinidade, o colaborador perceberá o salário correspondente ao cargo ocupado provisoriamente (ou gratificação de função), garantindo a

justa remuneração pela complexidade das tarefas desempenhadas. O IGEDES resguarda-se no direito de reversão previsto no Art. 468, § 1º da CLT.

Não Efetivação: Caso a avaliação ao final dos 90 dias indique que o colaborador não se adaptou aos requisitos do cargo superior, a promoção não será efetivada.

Retorno: O profissional retornará automaticamente ao seu cargo de origem e à sua remuneração anterior, cessando-se o pagamento das diferenças salariais ou gratificações inerentes à função interina, sem que isso configure rebaixamento ou alteração contratual lesiva.

8.2.6. GESTÃO DISCIPLINAR

Medidas Disciplinares

A aplicação de medidas disciplinares no IGEDES possui caráter eminentemente educativo e corretivo, não apenas punitivo. A sanção constitui o ato formal de alertar o colaborador sobre o descumprimento de suas obrigações contratuais, insubordinações ou violações ao Código de Conduta e Ética, visando reajustar sua postura profissional aos padrões da instituição.

Para garantir a legalidade e a eficácia da medida, a gestão deve observar rigorosamente:

- **Imediatidade:** A penalidade deve ser aplicada o mais breve possível após o conhecimento do fato, sob pena de caracterização do *Perdão Tácito*.
- **Proporcionalidade:** A sanção deve ser graduada conforme a gravidade da falta e o histórico do colaborador.

- **Cultura Justa:** Antes da punição, deve-se analisar o contexto para distinguir erros de processos de condutas negligentes ou maliciosas.

Graduação das Sanções

Advertência Verbal

Aplicável em casos de condutas irregulares de **leve gravidade** ou primárias (ex: falhas pontuais de postura, assiduidade, pontualidade ou pequenos desvios procedimentais).

- **Procedimento:** A chefia imediata deve convocar o colaborador para orientá-lo de maneira instrutiva, porém firme.
- **Testemunha:** A orientação deve ocorrer na presença de outro responsável/liderança para evitar alegações futuras de assédio ou dano moral.
- **Registro:** Embora verbal, o gestor deve **informar o RH** sobre a ocorrência para que seja inserida uma anotação no histórico funcional (registro de antecedentes).

Advertência Escrita

Aplicável em casos de **reincidência** em faltas leves ou na ocorrência de faltas de **média gravidade** que exijam formalização documental.

- **Fluxo de Solicitação:** O documento não deve ser elaborado pela própria gestão. O gestor deve solicitar a confecção da advertência ao **Setor de Recursos Humanos** via e-mail ou ofício oficial.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- **Conteúdo Obrigatório:** A solicitação deve conter a descrição detalhada do fato (evidência objetiva), data, horário e nomes dos envolvidos.
- **Aplicação:** Deve ser realizada preferencialmente na presença de uma testemunha (outra chefia). O gestor deve explicar claramente as consequências negativas do ato para o IGEDES e para a carreira do profissional.
- **Arquivamento:** Após assinatura, o documento original deve ser remetido imediatamente ao RH para arquivo no dossiê funcional.

Suspensão Disciplinar

Medida rigorosa aplicada quando o ato possui **gravidade suficiente** para causar prejuízo ao empregador (seja financeiro, operacional ou de imagem) ou em casos de reincidência após advertências escritas.

- **Impacto:** Acarreta o afastamento das atividades e o desconto dos dias não trabalhados (reflexo financeiro).
- **Fluxo de Solicitação:** Segue o mesmo rito da Advertência Escrita (solicitação formal ao RH -> elaboração técnica pelo RH -> aplicação pelo Gestor).
- **Aplicação:** Deve ser conduzida de maneira enérgica e reguladora, com testemunha, reforçando que a próxima reincidência poderá ensejar a rescisão contratual.

Demissão por Justa Causa

Medida extrema aplicada quando ocorre a quebra definitiva da confiança (fidúcia) entre as partes, devido a ato de **altíssima gravidade** ou reincidência insustentável.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- **Tipificação:** Deve estar estritamente enquadrada nas alíneas do Artigo 482 da CLT.
- **Fluxo de Solicitação:** O gestor deve encaminhar ao RH um relatório detalhado dos fatos e provas. O RH realizará a análise jurídica antes de confeccionar o comunicado de demissão.
- **Formalização:** A aplicação deve ser imediata para evitar o perdão tácito. O colaborador é comunicado do desligamento e das razões legais, na presença de testemunhas.

Matriz de Responsabilidades no Processo Disciplinar

Quadro 4 – Etapas, responsáveis e ações do processo disciplinar

Etapa	Responsável	Ação
Identificação	Gestor Imediato	Identificar a falta e coletar evidências (fatos e dados).
Solicitação	Gestor Imediato	Enviar e-mail/Ofício ao RH com o relato do ocorrido (para Advertências Escritas, Suspensões e Justa Causa).
Elaboração	Recursos Humanos	Analisar a legalidade, tipificar a falta e redigir o documento formal da sanção.
Aplicação	Gestor Imediato	Convocar o colaborador, explicar o motivo, colher a assinatura e aplicar a medida (com testemunha).
Registro	Recursos Humanos	Arquivar no dossiê e lançar no sistema de folha (para descontos, se houver).

Fonte: IGEDES.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

8.2.7. DESLIGAMENTO

Rescisão de Contrato de Trabalho

A rescisão contratual formaliza o término da relação jurídica de trabalho regida pela CLT. O processo de desligamento deve obedecer rigorosamente aos prazos de pagamento das verbas rescisórias e aos ritos de homologação, garantindo a quitação legal das obrigações e mitigando passivos trabalhistas.

As rescisões são classificadas conforme a iniciativa e a motivação, determinando as verbas devidas no Termo de Rescisão do Contrato de Trabalho (TRCT):

A. Por Iniciativa do Empregador (IGEDES)

- **Dispensa Sem Justa Causa:** Rescisão unilateral imotivada, garantindo ao colaborador todas as verbas indenizatórias e acesso ao FGTS/Seguro-Desemprego.
- **Dispensa Por Justa Causa:** Rescisão motivada por falta grave cometida pelo colaborador, tipificada no **Art. 482 da CLT**.
- **Término de Contrato a Prazo Determinado:** Extinção natural do vínculo na data pré-estipulada.
- **Rescisão Antecipada do Contrato de Experiência:** Decisão de interromper o contrato de experiência antes do prazo final acordado.

B. Por Iniciativa do Colaborador

- **Pedido de Demissão:** Solicitação formal e voluntária de desligamento por parte do empregado.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- **Rescisão Antecipada do Contrato de Experiência:** Solicitação de desligamento pelo colaborador durante a vigência do período de experiência.

C. Outras Modalidades de Extinção

- **Rescisão por Falecimento:** Extinção do contrato em virtude de óbito do titular.
- **Aposentadoria por Invalidez Permanente:** Suspensão ou rescisão decorrente de incapacidade laborativa atestada pela Previdência Social.
- **Decisão Judicial:** Encerramento do vínculo determinado por mandado ou sentença da Justiça do Trabalho.
- **Rescisão por Acordo (Art. 484-A da CLT):** Distrato de comum acordo entre empregado e empregador.

Gestão de Desligamento e Entrevista de Saída

Padronizar o processo de encerramento do vínculo empregatício, assegurando que o desligamento ocorra de forma ética, humanizada e alinhada ao propósito institucional de "Cuidar de Vidas". Esta política visa transformar o fim do ciclo laboral em uma fonte estratégica de dados para a retenção de talentos e melhoria dos processos internos.

Diretrizes de Conduta

- **Alinhamento de Valores:** Independentemente da natureza do desligamento — seja por iniciativa do colaborador (ativo) ou da instituição (passivo) — o processo deve refletir os valores do IGEDES, garantindo o respeito e a dignidade do profissional em sua transição de carreira.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- **Confidencialidade:** As informações coletadas durante o processo de desligamento são tratadas com sigilo, sendo utilizadas exclusivamente para fins de melhoria organizacional.

Ferramenta de Análise: Entrevista de Desligamento

O IGEDES institui a Entrevista de Desligamento como etapa fundamental do processo de rescisão. Esta ferramenta tem como finalidade:

- **Mapeamento da Jornada:** Compreender a experiência do colaborador desde a admissão até a saída.
- **Identificação de Causas:** Diagnosticar os motivos reais da evasão de talentos (em casos de desligamento ativo) e identificar falhas nos processos de seleção, treinamento ou liderança (em casos de desligamento passivo).
- **Avaliação Sistêmica:** Coletar a percepção do ex-colaborador sobre a cultura, infraestrutura, liderança e processos de trabalho.

Gestão de Indicadores e Melhoria Contínua

Os dados qualitativos e quantitativos extraídos das entrevistas de desligamento devem ser consolidados periodicamente para análise crítica da Direção e do RH.

- **Impacto nos Indicadores:** As informações devem subsidiar diretamente a análise dos indicadores de **Turnover (Rotatividade)** e **Absenteísmo**.
- **Ações Corretivas:** Identificadas tendências ou causas raízes sistêmicas para os desligamentos, deve-se elaborar um Plano de Ação visando a mitigação dessas causas, a melhoria do clima organizacional e o fortalecimento das estratégias de retenção.

8.3. REMUNERAÇÃO, BENEFÍCIOS E CARREIRA

8.3.1. PLANO DE CARGOS CARREIRA E REMUNERAÇÃO - PCCR

Estabelecer diretrizes claras para a administração salarial e gestão de carreiras, visando atrair, reter e engajar profissionais competentes necessários para a operação eficaz do Sistema de Gestão da Qualidade. Este plano busca harmonizar a valorização profissional com o equilíbrio econômico-financeiro da instituição e o cumprimento das metas estabelecidas nos Contratos Celebrados.

1. Princípios de Governança

A estruturação e aplicação do PCCR fundamentam-se nos princípios constitucionais e administrativos de:

- **Legalidade e Conformidade:** Aderência estrita à legislação trabalhista vigente e às regras dos contratos firmados com os entes públicos.
- **Isonomia e Impessoalidade:** Garantia de igualdade de oportunidades e tratamento justo, baseando-se em critérios técnicos.
- **Transparência e Publicidade:** Acesso claro às regras de ascensão e remuneração para todas as partes interessadas.

2. Estrutura e Definição de Competências

O PCCR constitui o instrumento normativo que define:

- **Descrição de Cargos e Funções:** Detalhamento das atribuições, responsabilidades e autoridades de cada posição.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- **Requisitos de Competência:** Definição da escolaridade, experiência, habilidades técnicas e comportamentais necessárias (Requisito ISO 9001: 7.2), servindo de base para os processos de Recrutamento, Seleção e Treinamento.
- **Estrutura Remuneratória:** Estabelecimento de faixas salariais alinhadas ao mercado (equilíbrio externo) e à complexidade das funções (equilíbrio interno).

3. Diretrizes para Movimentação e Carreira

O plano regulamenta os critérios para a evolução funcional e salarial dos colaboradores, promovendo a meritocracia. As movimentações (promoções horizontais ou verticais) são condicionadas à:

- Disponibilidade orçamentária;
- Desempenho individual;
- Atendimento aos requisitos de qualificação do novo nível ou cargo.

4. Acesso e Transparência

Em cumprimento aos requisitos de *accountability*, o PCCR é um documento público. Sua versão vigente deve estar permanentemente disponível para consulta no **Portal da Transparência** do site institucional do IGEDES, assegurando o acesso à informação para colaboradores, órgãos de controle e sociedade.

8.3.2. POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO E RECOMPENSA

A Política de Remuneração do **IGEDES** fundamenta-se no equilíbrio entre a sustentabilidade econômico-financeira da instituição, as diretrizes dos Contratos de Gestão e a competitividade

externa (mercado de trabalho). O objetivo é atrair, reter e engajar talentos através de práticas salariais transparentes, pautadas na meritocracia e na gestão por competências.

Critérios de Movimentação - As evoluções remuneratórias não ocorrem por tempo de casa (anuênio automático), mas sim baseadas em critérios técnicos, tais como:

- Avaliação de Desempenho Individual;
- Aumento da complexidade do cargo ou nível de responsabilidade;
- Disponibilidade orçamentária da unidade gestora.

8.3.2.1. Estrutura da Remuneração Estratégica

A composição da remuneração no IGEDES é estruturada para alinhar os interesses dos colaboradores aos objetivos estratégicos da organização. O modelo é híbrido, combinando segurança financeira (fixa) com incentivo à performance (variável), atuando como alavanca para o cumprimento de metas e indicadores de qualidade.

8.3.2.2. Remuneração Fixa (Salário Base)

Compreende o valor monetário pago mensalmente ao colaborador como contrapartida direta pelo exercício das atribuições do seu cargo, conforme definido na Descrição de Cargo e na Jornada de Trabalho contratada.

- **Salário Nominal:** Corresponde ao valor estipulado na **Tabela Salarial** vigente do IGEDES para o respectivo Cargo, Nível (Júnior, Pleno, Sênior) e Faixa, excluindo-se quaisquer adicionais, benefícios ou verbas variáveis. A definição do salário nominal respeita o piso da categoria e o princípio da isonomia para funções de igual complexidade técnica.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

8.3.2.3. Remuneração Variável e Programas de Incentivo

Constitui a parcela flexível da remuneração, não incorporável ao salário fixo (salvo disposições legais), destinada a reconhecer e recompensar resultados superiores e entregas de alto valor agregado.

- **Natureza:** Instrumento de gestão para estimular o comprometimento com as metas institucionais.
- **Modalidades:** Pode ser concedida através de Gratificações por Função (cargo de confiança/liderança), Gratificações por Projeto Específico, Bonificações por Metas ou Premiações, sempre atreladas a indicadores mensuráveis de desempenho e à saúde financeira do contrato.

8.3.3. ADICIONAIS LEGAIS E GRATIFICAÇÕES ESPECÍFICAS

O IGEDES assegura o pagamento de todas as verbas de natureza indenizatória ou remuneratória exigidas pela Legislação Trabalhista (CLT) e pelas Convenções/Acordos Coletivos de Trabalho (CCT/ACT) aplicáveis a cada categoria profissional e unidade de atuação.

Estão compreendidos nesta categoria, quando aplicável às condições de trabalho:

- **Adicionais de Risco:** Insalubridade e Periculosidade (conforme laudos de Segurança do Trabalho - LTCAT).
- **Adicionais de Jornada:** Adicional Noturno, Horas Extras e DSR.
- **Adicionais por Tempo de Serviço:** Anuênios ou Triênios (quando estipulados em CCT).
- **Gratificações de Atividade Específica:** Adicionais para atuação em setores fechados ou críticos (ex.: UTI, Blocos Cirúrgicos), conforme regras contratuais e sindicais vigentes.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

A política de remuneração leva em conta o desempenho econômico-financeiro institucional e suas perspectivas de crescimento e desenvolvimento. (Pontes, 2012). O IGEDES reúne um conjunto de critérios que definem as movimentações funcionais e salariais, bem como os prazos e períodos de toda a prática salarial, possibilitando o desenvolvimento da carreira dos colaboradores, pautado pela gestão de desempenho.

8.3.4. REMUNERAÇÃO E ADICIONAIS VARIÁVEIS

A concessão de adicionais obedece estritamente aos Laudos Técnicos (laudos de insalubridade e de periculosidade e LTCAT, elaborados a partir do inventário de riscos do PGR – NR-1) e às Convenções Coletivas de Trabalho (CCT), assegurando a isonomia e a legalidade dos pagamentos.

Adicional de Insalubridade

Benefício concedido aos colaboradores expostos a agentes nocivos (físicos, químicos ou biológicos) acima dos limites de tolerância, conforme verificação técnica no Laudo Técnico das Condições Ambientais do Trabalho (LTCAT**)** e disposições da NR-15. O grau (mínimo, médio ou máximo) e a base de cálculo seguirão as diretrizes da CCT da categoria vigente.

Adicional de Periculosidade

Adicional de 30% (trinta por cento) sobre o salário-base, devido exclusivamente aos colaboradores que desempenham atividades que impliquem risco acentuado à integridade física (ex: eletricidade, radiação, vigilância), conforme caracterização técnica na NR-16 e laudos periciais vigentes.

Adicional Noturno

Remuneração diferenciada destinada a compensar o desgaste biopsicossocial do trabalho noturno. Aplica-se um acréscimo de **20% (vinte por cento)** sobre a hora diurna para o labor exercido entre 22h e 05h, em conformidade com o Art. 73 da CLT.

***Nota**:* Para jornadas especiais, como a escala 12x36, a aplicação da Súmula 60 do TST e a prorrogação da hora noturna obedecerão às especificidades pactuadas no Acordo Coletivo de Trabalho (ACT) da categoria.

Gratificação de Setor Especializado (Ambiente Fechado)

Verba de natureza condicional, prevista em Acordo ou Convenção Coletiva, destinada a profissionais atuantes em áreas críticas ou de alta complexidade (ex: UTIs, Centros Cirúrgicos). O pagamento e os valores variáveis regem-se pelas normas sindicais específicas, visando reconhecer a especialização técnica exigida pelo setor.

Incentivos à Assiduidade e Retenção

Adicionais por Tempo de Serviço (Triênio e Quinquênio)

Política de valorização da senioridade e retenção de talentos, conforme CCT:

- **Triênio:** Adicional de 3% sobre o salário-base ao completar 03 (três) anos de vínculo.
- **Quinquênio:** Adicional de 5% sobre o salário-base ao completar 05 (cinco) anos de vínculo.
- **Regra de Não-Cumulatividade:** Os adicionais são excludentes entre si. Ao atingir o direito ao Quinquênio, cessa-se o pagamento do Triênio, prevalecendo o percentual maior.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

Gratificação Natalina (13º Salário)

Direito constitucional regulamentado pela Lei 4.090/62, pago a todos os colaboradores com vínculo formal (CLT). O pagamento ocorre em duas parcelas:

- **1ª Parcela:** Até 30 de novembro (ou por ocasião das férias, se solicitado em janeiro).
- **2ª Parcela:** Até 20 de dezembro.

8.3.5. GESTÃO DE BENEFÍCIOS CORPORATIVOS

Quadro 5 – Benefícios corporativos

BENEFÍCIO	DESCRIÇÃO
Assistência Médica (Plano de Saúde)	O IGEDES disponibiliza acesso a plano de saúde empresarial (modalidades enfermaria ou apartamento). A adesão é facultativa, sendo o custeio integralmente suportado pelo colaborador (sem subsídio patronal), mediante autorização expressa de desconto em folha.
Vale-Transporte	Benefício instituído pela Lei 7.418/85, destinado exclusivamente ao deslocamento residência-trabalho e vice-versa. **Custeio:** Desconto legal de 6% sobre o salário-base. **Compliance:** A declaração falsa de endereço ou o uso indevido do benefício (venda ou uso por terceiros) configura falta grave (Decreto nº 10.854/2021, art. 112, § 3º), passível de demissão por justa causa.
Vale-Refeição/ Alimentação	O IGEDES assegura o benefício de alimentação a todos os seus colaboradores, em conformidade com o **Programa de Alimentação do**

BENEFÍCIO	DESCRIÇÃO
	Trabalhador (PAT) e as Convenções Coletivas de Trabalho (CCT) vigentes. A concessão do benefício ocorre de forma diferenciada, adequada à logística e à natureza da atividade de cada unidade: Para os colaboradores lotados em unidades de saúde, a alimentação é fornecida **diretamente no local de trabalho** (refeição *in natura*), servida em refeitórios auditados pela Nutrição. O fornecimento da refeição no local substitui a concessão de vale-refeição ou vale-alimentação. Para os colaboradores lotados na Sede Administrativa ou em unidades onde não haja estrutura de refeitório industrial própria, o benefício é concedido na forma de **Vale-Refeição ou Vale-Alimentação** (crédito em cartão magnético). O valor facial do benefício segue estritamente o estipulado no Acordo ou Convenção Coletiva da categoria administrativa.

Fonte: IGEDES.

8.4. DESENVOLVIMENTO HUMANO E ORGANIZACIONAL - DHO

A área de Desenvolvimento Humano e Organizacional (DHO) atua como parceira estratégica do negócio, responsável pela gestão do **Capital Intelectual** e pela manutenção de um clima organizacional saudável. Suas diretrizes visam o aprimoramento contínuo das competências (Conhecimentos, Habilidades e Atitudes) e a gestão da performance, assegurando que o corpo

funcional esteja apto a entregar resultados alinhados ao Planejamento Estratégico e ao propósito institucional de cuidar de vidas.

8.4.1. EDUCAÇÃO CORPORATIVA

A Educação Corporativa no IGEDES é instituída como um sistema integrado de **Gestão do Conhecimento**, fundamentado em ciclos contínuos de planejamento, execução e avaliação de resultados. Sua diretriz primária é assegurar que a instituição disponha de capital intelectual qualificado para sustentar a estratégia organizacional e garantir a segurança dos processos assistenciais e administrativos.

Para fins de padronização normativa e alocação de recursos, estabelece-se a distinção técnica entre as modalidades de ensino:

- **Treinamento (Nível Tático-Operacional):** Ações de curto prazo voltadas à capacitação técnica específica (*Hard Skills*). Têm por objetivo a aquisição imediata de habilidades para a execução de tarefas, operação de equipamentos e conformidade com normas regulamentadoras (NRs) e protocolos de segurança do paciente.
- **Educação Corporativa (Nível Estratégico):** Processo de longo prazo focado no desenvolvimento de competências organizacionais e comportamentais (*Soft Skills*). Visa o alinhamento cultural, a formação de lideranças e a gestão da inovação, assegurando a perenidade e a competitividade institucional.

A estruturação dos programas de ensino baseia-se estritamente no mapeamento de competências descrito no **Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração (PCCR)**. O sistema atua na

identificação e correção de *gaps* de competência (lacunas entre o perfil exigido pelo cargo e o perfil real do colaborador), utilizando indicadores de desempenho para direcionar as ações de desenvolvimento.

A operacionalização da estratégia educacional ocorre através da "Jornada de Aprendizagem", um fluxo estruturado que acompanha o ciclo de vida do colaborador (*Employee Life Cycle*), garantindo a rastreabilidade das ações de desenvolvimento desde a admissão até o desligamento.

Esta sistemática é sustentada por três pilares metodológicos de controle:

- **I. Pilar Onboarding (Integração e Ambientação):** Processo mandatório de inserção do colaborador. Foca na apresentação das diretrizes institucionais, normas de *compliance*, gestão da qualidade e segurança do trabalho, assegurando que o profissional inicie suas atividades ciente de seus deveres e dos riscos inerentes à sua função.
- **II. Pilar Performance (Gestão de Desempenho):** Ciclo de avaliação periódica e feedback estruturado. Utiliza ferramentas como a Avaliação de Desempenho e o **Plano de Desenvolvimento Individual (PDI)** para monitorar a eficácia dos treinamentos realizados e estabelecer novas metas de capacitação alinhadas aos resultados do setor.
- **III. Pilar Carreira (Mobilidade e Sucessão):** Programas voltados à retenção de talentos e preparação para a sucessão em cargos críticos. Foca no desenvolvimento de competências de gestão e na prontidão técnica para assumir novas responsabilidades (promoções ou transferências), garantindo a continuidade dos negócios.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

Treinamento de Integração

O processo de integração é constituído por três fases sequenciais e complementares, desenhadas para garantir a conformidade legal, a adaptação cultural e a aptidão técnica do profissional.

I. Treinamento de Integração Institucional (EAD)

1. **Objetivo e Obrigatoriedade:** Etapa mandatória de nivelamento institucional, aplicável a **100% dos colaboradores** (independentemente do vínculo jurídico: CLT, PJ, Estagiários, etc.). O objetivo é apresentar as diretrizes estratégicas, normas de conduta e protocolos de segurança através de trilhas de aprendizagem virtuais, segmentadas por Eixos Organizacionais.

2. Fluxo Operacional e Prazo

- **Execução:** O treinamento deve ser realizado integralmente no **1º (primeiro) dia de vínculo**, através da plataforma de Educação a Distância (EAD).
- **Gatilho:** Após o processamento da admissão, o setor de DHO da unidade recebe os dados do novo colaborador e providencia as credenciais de acesso e orientações.
- **Validade do Treinamento:** A certificação possui vigência de **12 (doze) meses**.
  - *Regra de Movimentação:* Em casos de promoção ou transferência interna ocorridas dentro deste período de vigência, o colaborador está dispensado de nova integração, salvo se a movimentação implicar em **alteração na modalidade contratual** (ex: Estagiário efetivado para CLT), situação que exige novo treinamento.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

3. Rastreabilidade e Controle de Acesso (Requisito ISO): Ao final da trilha, o sistema exige a leitura e assinatura digital do **Termo de Ciência e Compromisso**. A conclusão gera um **Certificado de Aprovação**, que atua como documento de liberação.

- **Ponto de Controle:** A apresentação do certificado impresso ou digital é pré-requisito obrigatório para o ingresso físico do colaborador na unidade de destino no dia útil subsequente.

II. Boas-Vindas (Ambientação Física)

1. **Escopo:** Etapa presencial realizada no primeiro dia de comparecimento físico à unidade de lotação ("Dia 2"). Visa a familiarização do profissional com a infraestrutura, rotas de segurança, locais de trabalho e a conclusão das formalidades contratuais *in loco*.

2. **Abrangência:** Aplica-se a todos os eixos e categorias ocupacionais, garantindo um recebimento padronizado, acolhedor e eficiente.

III. Acolhimento (Integração Funcional)

1. Objetivo e Alinhamento de Competências: Fase destinada à adaptação do colaborador à cultura específica da área e à harmonização das competências técnicas e comportamentais com a **Descrição de Cargo**. Esta etapa visa reduzir a curva de aprendizado e garantir a execução segura das atividades.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

2. Programas de Acolhimento Específicos: A metodologia de acolhimento é segmentada conforme o nível de complexidade do cargo e a categoria profissional, podendo ocorrer nas modalidades Presencial, EAD ou Híbrida. Os itinerários formativos são definidos pelos programas:

a) Jornada da Liderança: Destinado exclusivamente a cargos de gestão e funções gratificadas.

b) Conte Comigo: Destinado aos cargos assistenciais, administrativos e operacionais.

c) Acolher para Desenvolver: Destinado aos programas de entrada (Jovem Aprendiz, Estagiários, Trainees).

Jornada da Liderança

A Jornada da Liderança é o pilar de Educação Corporativa voltado à formação da elite gestora do IGEDES. Destinado aos profissionais que assumem posições de comando (admitidos ou promovidos), o programa tem por finalidade qualificar a tomada de decisão e alinhar o estilo de gestão aos valores institucionais.

Entendemos que o líder é o guardião da cultura e da eficácia operacional. Portanto, investir em sua capacitação contínua é uma estratégia de garantia da qualidade. O programa instrumentaliza o gestor para enfrentar os desafios da complexidade hospitalar, promovendo um ambiente de trabalho coeso, produtivo e focado em resultados.

Dinâmica do Programa: A jornada é operacionalizada através de Trilhas de Aprendizagem segmentadas por Eixo Organizacional. Utilizando metodologias ativas, o programa combina ensino a distância (EAD), vivências presenciais e interação com stakeholders (pares e

subordinados). Para a alta gestão (Gerência acima), inclui-se a prática de Job Rotation, fomentando a visão macro dos processos.

Pilar Performance

O **Pilar Performance** constitui o núcleo estratégico da Educação Corporativa no IGEDES. Ele abrange o conjunto de iniciativas estruturadas para garantir que a nossa força de trabalho permaneça capacitada, atualizada e competitiva frente aos desafios do setor de saúde.

Alinhado diretamente às metas organizacionais, este pilar atua como um catalisador de resultados, convertendo ações de aprendizado em melhoria efetiva da qualidade do serviço, inovação e segurança. A premissa básica é que a competência organizacional é formada pela soma das competências individuais; portanto, investir no aprimoramento contínuo dos colaboradores é investir na sustentabilidade da instituição.

Sob a ótica da gestão de pessoas, definimos o sucesso deste pilar não apenas pela execução de treinamentos, mas pela **efetiva mudança de comportamento e aquisição de novas competências** que impactam a rotina de trabalho. Para operacionalizar esta estratégia de forma organizada e auditável, as ações educacionais são segmentadas em três domínios fundamentais: **Obrigatório, Técnico e Comportamental**, conforme detalhado a seguir.

Domínio de Aprendizagem Obrigatório

Este domínio constitui a base da segurança institucional. Engloba todas as capacitações exigidas por normas regulamentadoras (NRs), legislações vigentes e diretrizes internas de conformidade.

Sua execução não é facultativa, pois visa assegurar que a operação ocorra dentro dos parâmetros legais e éticos, minimizando a exposição da instituição a riscos trabalhistas, cíveis e de imagem. A adesão a este domínio é auditável e essencial para a manutenção das certificações de qualidade.

Domínio de Aprendizagem Técnico (Excelência Operacional)

Focado na *expertise* funcional, este domínio visa ampliar a aptidão técnica dos colaboradores para as atividades previstas em suas descrições de cargo (PCCR). Trata-se do aprimoramento das *Hard Skills* — o saber fazer — abrangendo desde o manuseio de novas tecnologias até a execução precisa de protocolos assistenciais e administrativos. O investimento neste domínio impacta diretamente indicadores de produtividade, inovação e qualidade do produto final.

Domínio de Aprendizagem Comportamental (Cultura e Humanização)

Complementar à técnica, este domínio foca no desenvolvimento das *Soft Skills* necessárias para um ambiente de trabalho colaborativo e humanizado. As ações visam alinhar as práticas individuais aos valores da organização, desenvolvendo competências como resiliência, empatia e comunicação. É estratégico para a formação de equipes de alta performance, onde o clima organizacional positivo atua como diferencial para a retenção de talentos e a satisfação do usuário.

Pilar Carreira

O Pilar Carreira destina-se à gestão **de Talentos** da organização. Seu foco é ampliar as competências do capital humano interno, preparando os colaboradores para assumirem novas

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

responsabilidades (mobilidade vertical ou horizontal) em consonância com as oportunidades de negócio e a estratégia de crescimento institucional.

A operacionalização deste pilar sustenta-se em duas metodologias principais de desenvolvimento:

- **PDI (Plano de Desenvolvimento Individual):** Ferramenta pactuada entre líder e liderado, focada no fechamento de *gaps* de competência (técnicos ou comportamentais) e no fortalecimento do perfil profissional para desafios futuros.
- **PDL (Programa de Desenvolvimento de Líderes):** Conectado à "Jornada da Liderança", visa a formação de sucessores para posições-chave, garantindo a perenidade da cultura e dos processos de gestão.

O IGEDES adota a premissa de que a ascensão profissional é consequência direta da **incorporação de novos comportamentos e resultados**. A evolução na carreira está condicionada à demonstração prática de novos hábitos, atitudes e destrezas (Hard e Soft Skills) que agreguem valor mensurável à instituição.

8.4.2. GESTÃO DE TALENTOS

PDL – Plano de Desenvolvimento de Líderes

O PDL constitui a estratégia institucional de educação continuada voltada exclusivamente ao corpo de gestão (Liderança Tática e Estratégica). Seu objetivo é instrumentalizar os gestores com competências de alta complexidade, capacitando-os para:

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- Alavancar a **Excelência Operacional** e os resultados do negócio;
- Atuar como multiplicadores de conhecimento, desenvolvendo suas próprias equipes (Liderança Educadora);
- Garantir o alinhamento cultural e o engajamento nas unidades e no corporativo.
- O programa opera em ciclos anuais, estruturados em três fases de governança:

Fase 1: Diagnóstico de Competências (LNT): A definição do escopo baseia-se no levantamento técnico de lacunas (*Gaps*) de gestão, identificadas através de:

– Resultados da Avaliação de Desempenho (Pilar Performance);

– Análise das tendências de mercado e saúde;

– Diretrizes do Planejamento Estratégico vigente.

Fase 2: Arquitetura de Aprendizagem (Trilhas): com base no diagnóstico, são elaboradas Trilhas de Aprendizagem (Técnicas e Comportamentais), validadas pela Direção Geral. O formato adota a metodologia Blended Learning, combinando ações virtuais e presenciais para maximizar a absorção do conteúdo.

Fase 3: Definição de Público e Execução: A elegibilidade do público-alvo é revista anualmente, alinhando a participação dos líderes às prioridades estratégicas do período, assegurando que o investimento em desenvolvimento potencialize diretamente o alcance das metas institucionais.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

PDI – Plano de Desenvolvimento Individual

O PDI é um instrumento estratégico de gestão de carreira, elaborado a partir dos resultados da **Avaliação de Desempenho por Competências**. Seu objetivo é estabelecer um pacto de evolução entre líder e liderado, definindo um cronograma de ações para fechar lacunas (*gaps*) de competência ou potencializar talentos, alinhando as expectativas individuais às necessidades organizacionais.

A construção do plano adota o modelo andragógico 70:20:10, reconhecendo que o desenvolvimento efetivo ocorre de forma híbrida:

- **70% (Experiencial):** Aprendizado na prática (*On the Job*), através de projetos, desafios cotidianos e resolução de problemas reais.
- **20% (Social):** Aprendizado através de interações, *feedbacks*, mentorias, *shadowing* (acompanhamento) e observação de modelos de referência.
- **10% (Formal):** Aprendizado acadêmico ou estruturado, via cursos, leituras, treinamentos e certificações.

A aplicação do PDI é direcionada estrategicamente, priorizando três perfis distintos de colaboradores baseados na matriz de desempenho:

Grupo 1: Alta Performance (Retenção e Potencialização)

– *Perfil:* Colaboradores com notas elevadas tanto em competências técnicas (*Hard Skills*) quanto comportamentais (*Soft Skills*).

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- *Foco do PDI:* Ações de desafio e inovação para manter o engajamento e preparar para níveis de complexidade superior.

Grupo 2: Sucessores em Formação (Fechamento de Gaps)

- *Perfil:* Colaboradores com excelência em um pilar (Técnico ou Liderança), mas com *gaps* no outro. Ex: Técnico excelente que precisa desenvolver liderança, ou Líder nato que precisa aprofundar conhecimento técnico.
- *Foco do PDI:* Desenvolvimento específico da competência faltante para habilitar a sucessão.

Grupo 3: Recuperação de Performance (Talento em Desenvolvimento)

- *Perfil:* Colaboradores avaliados como "Necessita Melhorar" (baixa entrega técnica), mas que demonstram alto índice de comprometimento, assiduidade e vontade de aprender (*Accountability*).
- *Foco do PDI:* Plano de recuperação intensiva e capacitação básica para atingir o nível de proficiência exigido pelo cargo.

Responsabilidades

- **Líder:** Atua como facilitador e mentor, responsável por validar o plano e oferecer *feedbacks* contínuos sobre o progresso.
- **Colaborador:** Protagonista do seu desenvolvimento, responsável pela execução das ações pactuadas nos prazos estabelecidos.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

8.4.3. GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

A Gestão por Competências constitui o modelo central de gerenciamento do capital humano no IGEDES. Sua finalidade é identificar, avaliar e desenvolver o conjunto de entregas profissionais necessárias para concretizar os objetivos estratégicos da organização. Esta metodologia atua como o alicerce transversal de todos os subsistemas de RH — desde o Recrutamento e Seleção até o Desligamento —, garantindo que as decisões de gestão de pessoas sejam pautadas em critérios objetivos e alinhados à cultura institucional.

Para mapear e mensurar a performance, o IGEDES adota a metodologia **CHAVE**, que expande o conceito tradicional de competência para incluir o contexto e os valores. A matriz é composta por:

(C) Conhecimento (Saber): O repertório teórico adquirido (formação acadêmica, cursos, especializações).

(H) Habilidade (Saber Fazer): A capacidade prática de aplicar o conhecimento na execução de tarefas.

(A) Atitude (Querer Fazer): O comportamento proativo e a intencionalidade em atingir resultados.

(V) Valores (Saber Ser): A compatibilidade dos princípios individuais com a cultura e ética da instituição.

(E) Entorno (Contexto): A capacidade de interação produtiva com o ambiente, recursos e infraestrutura disponíveis.

As competências mapeadas no IGEDES são traduzidas em "evidências de comportamento observável" e agrupadas em cinco dimensões estratégicas:

I. **Competências Essenciais (Core Competences):** Refletem o DNA da instituição. São atributos obrigatórios a todos os colaboradores, independentemente do cargo, derivando diretamente da Missão, Visão e Propósito de "Cuidar de Vidas".
II. **Competências Técnicas (Hard Skills):** Relacionadas à *expertise* funcional exigida para o cargo. Envolvem o domínio de ferramentas, protocolos assistenciais, softwares e normas técnicas específicas.
III. **Competências Comportamentais (Soft Skills):** Focadas na inteligência relacional e socioemocional. Avaliam a capacidade de trabalho em equipe, comunicação, resiliência e adesão às normas de conduta.
IV. **Competências de Liderança (Gestão):** Exclusivas para ocupantes de cargos de gestão. Avaliam a capacidade de gerir pessoas, otimizar processos e traduzir a estratégia em resultados operacionais.
V**. Competências de Resultado (Entregas):** Mensuram a efetividade do trabalho através do cumprimento de metas setoriais, indicadores de desempenho (KPIs) e qualidade das entregas pactuadas.

Avaliação de Desempenho

A avaliação constitui um processo sistemático de análise crítica, destinado a mensurar a qualidade das entregas e o comportamento profissional. É a ferramenta primária para o ciclo de

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

melhoria contínua (PDCA), fornecendo evidências objetivas para a tomada de decisão em gestão de pessoas (promoções, treinamentos ou desligamentos).

Avaliação do Período de Experiência

Monitorar a adaptação e a aptidão do novo colaborador durante a vigência do Contrato de Experiência (CLT). O processo visa validar a continuidade do vínculo, assegurando que o profissional atende aos requisitos técnicos e culturais da posição.

O gestor imediato deve realizar a análise formal via sistema em dois marcos temporais críticos:

- **1ª Avaliação (45 dias):** Foco na adaptação cultural e integração.
- **2ª Avaliação (90 dias):** Foco na entrega técnica e autonomia funcional.

Resultado: A avaliação subsidia a decisão de efetivação para contrato por prazo indeterminado ou o desligamento antecipado. O feedback transparente é obrigatório em ambas as etapas.

Avaliação de Desempenho por Competências (Ciclo Anual)

1. **Objetivo Estratégico:** Mensurar os resultados individuais e o nível de proficiência dos colaboradores, conectando o desempenho individual à estratégia institucional. Os dados gerados fundamentam as ações de PDI (Plano de Desenvolvimento Individual), remuneração variável e sucessão.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

2. **Matriz de Avaliação (Eixos de Análise):** A performance é mensurada através do cruzamento de dois eixos distintos, baseados na Descrição de Cargo:
   - **Eixo Potencial (Como faz):** Avalia as **Competências Comportamentais** (*Soft Skills*). Mensura atitudes, inteligência emocional e aderência aos valores.
   - **Eixo Desempenho (O que entrega):** Avalia as **Competências Técnicas** (*Hard Skills*) e os Resultados. Mensura a qualidade técnica, produtividade e o atingimento de metas.

3. **Metodologias Aplicadas:** O modelo de avaliação adapta-se à complexidade do cargo para garantir a assertividade:

   A. **Metodologia 180º (Consensual):**
      - **Público:** Lideranças e Cargos de Nível Superior.
      - **Dinâmica:** Envolve Autoavaliação + Avaliação do Gestor, culminando obrigatoriamente em uma **Reunião de Consenso** e Feedback estruturado para construção do PDI.

   B. **Metodologia 90º (Top-Down):**
      - **Público:** Cargos Técnicos, Operacionais e Administrativos (Nível Médio/Fundamental).
      - **Dinâmica:** Avaliação realizada exclusivamente pelo Líder Imediato, seguida de feedback devolutivo ao colaborador.

Cultura de Feedback

O Feedback é o principal instrumento de alinhamento estratégico entre liderança e equipe. Trata-se de um processo estruturado de comunicação que visa promover o desenvolvimento, ajustar

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

rotas e reforçar comportamentos positivos. Não deve ser um evento isolado, mas uma prática contínua de gestão ("Cultura de Feedback"), garantindo que o colaborador tenha clareza sobre suas entregas em relação às expectativas institucionais.

Para assegurar a formalização e a rastreabilidade do processo, o IGEDES instituiu uma ferramenta oficial de registro no **Portal IGEDES**.

- **Procedimento:** O lançamento deve ser realizado pelo gestor, obrigatoriamente na presença do colaborador ou mediante reunião virtual síncrona, garantindo o "de acordo" (ciência) do liderado. Este registro gera evidências objetivas que subsidiam outros subsistemas de RH, como Avaliação de Desempenho, PDI e Promoções.

A prática de feedback na instituição obedece a três dimensões distintas de abordagem:

A. Feedback Avaliativo (Alinhamento de Padrão): Focado na comparação entre o resultado entregue e o padrão esperado (KPIs, Metas, Procedimentos). Tem a função de calibrar expectativas e subsidiar a tomada de decisões administrativas.

B. Feedback de Reconhecimento (Reforço Positivo): Focado na valorização de comportamentos e entregas que superam as expectativas. Visa conectar o propósito, motivar a equipe e reforçar a repetição de boas práticas.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

C. Feedback Orientativo (Desenvolvimento/Coaching): Focado na correção de rota e no aprendizado. Visa ampliar conhecimentos, aprimorar técnicas específicas e aperfeiçoar capacidades (Hard ou Soft Skills) para desafios futuros.

8.5. CULTURA, CLIMA E LAZER

8.5.1. GESTÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Pesquisa de Clima e Ambiência Organizacional

Assegurar um ambiente de trabalho psicologicamente seguro e motivador, necessário para a operação eficaz dos processos e conformidade com os requisitos do Sistema de Gestão da Qualidade. Esta política visa alinhar a satisfação dos colaboradores aos valores do **IGEDES** (*transparência, humanização, inovação, competência, ética, respeito, responsabilidade, eficiência, credibilidade e comprometimento*).

Diretrizes Gerais:

- **Foco na Ambiência:** O IGEDES reconhece o clima organizacional como um fator crítico que impacta diretamente a segurança da assistência e a qualidade dos serviços prestados.
- **Transparência e Feedback:** A organização compromete-se a coletar, analisar e divulgar os resultados das percepções dos colaboradores, promovendo uma cultura de escuta ativa e confiança.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

A avaliação da ambiência organizacional é realizada de forma sistêmica através de duas ferramentas complementares:

I. **Pesquisa de Clima Organizacional:**
   - Aplicação de questionário estruturado para mapeamento profundo das percepções sobre fatores internos e externos.
   - O diagnóstico resultante deve fundamentar o planejamento estratégico de Gestão de Pessoas para o ciclo seguinte.

II. **Monitoramento de Satisfação e-NPS:**
   - Aplicação do *Employee Net Promoter Score* a cada quatro meses.
   - Objetivo de monitorar a eficácia das ações em curso e captar oscilações na satisfação da equipe em curto prazo (monitoramento de pulso).

Análise Crítica e Tratativa de Não Conformidades

- **Planos de Ação:** Todos os ciclos de pesquisa devem gerar, obrigatoriamente, um Plano de Ação registrado em sistema, contendo: ações corretivas/preventivas, responsáveis, prazos e indicadores de eficácia.

•Ciclo de Melhoria (PDCA): A Direção Geral e a Superintendência de Recursos Humanos devem analisar os resultados do e-NPS para validar se as ações do Plano Anual estão surtindo efeito,

realizando ajustes imediatos nas estratégias caso os indicadores de satisfação demonstrem tendências negativas.

Ações de Endomarketing

Promover o alinhamento estratégico entre os colaboradores e a cultura do IGEDES, fortalecendo o senso de pertencimento (*sense of ownership*) e o engajamento das equipes. Estas ações visam reduzir o *turnover* (retenção de talentos), humanizar as relações de trabalho e assegurar um ambiente psicossocial positivo, favorável ao desempenho das funções e ao bem-estar integral do profissional.

Diretrizes Estratégicas:

- **Humanização e Valorização:** As ações devem priorizar o reconhecimento do colaborador como peça fundamental para a qualidade dos serviços, transcendendo a relação puramente contratual.
- **Comunicação e Cultura:** Utilizar o endomarketing como canal para disseminar e reforçar os valores institucionais, conscientizando a equipe sobre a importância de seu papel na estrutura organizacional.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

Eixos de Atuação e Calendário Institucional

A execução das ações de endomarketing deve seguir um planejamento estruturado (Calendário Anual de RH), abrangendo os seguintes eixos:

I. **Integração e Reconhecimento:** Iniciativas voltadas para a celebração da vida e da trajetória do colaborador na instituição (ex: *aniversariantes do mês* e reconhecimento por tempo de casa).
II. **Valorização Profissional:** Ações específicas em datas comemorativas de categorias profissionais, reforçando a importância técnica e social de cada função dentro do IGEDES.
III. **Responsabilidade Social e Conscientização:** Campanhas educativas alinhadas ao calendário da saúde e cidadania (ex.: Setembro Amarelo, Outubro Rosa, Novembro Azul), promovendo a saúde ocupacional e o bem-estar fora do ambiente de trabalho.
IV. **Datas Sazonais:** Eventos de integração que fomentam o clima organizacional leve e colaborativo.

A eficácia das ações de endomarketing deve ser avaliada periodicamente através dos indicadores de clima organizacional e pesquisa de satisfação, garantindo que as iniciativas estejam gerando o impacto positivo esperado na motivação da equipe.

São ações voltadas para reforçar o engajamento, humanizar as relações, criar um ambiente de trabalho positivo, promover o sentimento de pertencimento, valorizar os profissionais e reter talentos. Essas ações visam construir uma cultura organizacional saudável, fortalecer a relação

entre a instituição e os colaboradores e cultivar um ambiente que promova a satisfação e o bem-estar.

Dentro desta perspectiva, são implementadas iniciativas internas que abrangem datas comemorativas, aniversariantes do mês, datas profissionais e de conscientização.

8.5.2. SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHADOR

SESMT

As diretrizes desta seção orientam a saúde do trabalhador, a prevenção de acidentes e a promoção de ambiente de trabalho seguro em todas as unidades do IGEDES, em conformidade com o art. 7º, XXII, da Constituição Federal, com os arts. 154 a 201 da CLT e com as Normas Regulamentadoras (NR) do Ministério do Trabalho e Emprego. Os programas de segurança e saúde no trabalho de cada unidade são detalhados em documentos próprios.

Constituição e Dimensionamento

O IGEDES constitui o Serviço Especializado em Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT) nos termos da NR-4, dimensionado conforme o grau de risco da atividade e o número de empregados de cada estabelecimento, computados também os trabalhadores das empresas contratadas que atuem de forma não eventual nas dependências da unidade, quando a norma assim determinar. O SESMT é registrado no sistema eletrônico do Ministério do Trabalho e Emprego, tem a coordenação técnica exercida por um de seus integrantes e atua com autonomia técnica, dedicado exclusivamente às atribuições de segurança e saúde no trabalho durante a jornada a elas destinada.

Atribuições do SESMT

- elaborar ou participar da elaboração do inventário de riscos e acompanhar o plano de ação do Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR);
- implementar as medidas de prevenção conforme a classificação dos riscos e a ordem de prioridade da NR-1;
- orientar tecnicamente o cumprimento das Normas Regulamentadoras aplicáveis às atividades de cada unidade;
- manter interação permanente com a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio (CIPA);
- promover ações de orientação e conscientização para a prevenção de acidentes e de doenças relacionadas ao trabalho;
- propor de imediato a interrupção de atividades diante de risco grave e iminente;
- conduzir ou acompanhar a investigação dos acidentes e das doenças relacionadas ao trabalho;
- acompanhar e participar das ações do Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO).

Gerenciamento de Riscos Ocupacionais

Cada unidade mantém o PGR, com inventário de riscos e plano de ação, nos termos da NR-1, abrangendo os agentes físicos, químicos e biológicos, os riscos de acidentes, os fatores ergonômicos e os fatores de risco psicossociais relacionados ao trabalho. Os trabalhadores e a CIPA são consultados sobre a percepção dos riscos, e a avaliação de riscos é revista a cada dois

anos ou antes, nas situações previstas na NR-1, como mudanças nas condições de trabalho e ocorrência de acidentes ou de doenças relacionadas ao trabalho. As medidas de prevenção seguem a ordem de prioridade da NR-1: eliminação dos fatores de risco, proteção coletiva, medidas administrativas e de organização do trabalho e, por último, equipamentos de proteção individual.

Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO)

O PCMSO de cada unidade é elaborado pelo médico do trabalho responsável, a partir dos riscos identificados no PGR (NR-7), e compreende os exames admissional, periódico, de retorno ao trabalho, de mudança de risco ocupacional e demissional, com emissão do Atestado de Saúde Ocupacional (ASO). O prontuário médico ocupacional é sigiloso e fica sob a responsabilidade do médico responsável pelo PCMSO; às lideranças e à área de Recursos Humanos são informadas apenas a aptidão e as eventuais restrições para o trabalho. É vedada a exigência de teste de gravidez ou de comprovação de esterilização (Lei nº 9.029/1995).

Segurança em Serviços de Saúde (NR-32)

- imunização gratuita dos trabalhadores contra tétano, difteria e hepatite B e com as demais vacinas indicadas no PCMSO, com registro e entrega de comprovante;
- plano de prevenção de riscos de acidentes com materiais perfurocortantes e protocolo de atendimento imediato à exposição a material biológico;
- programa de proteção radiológica e monitoração individual (dosimetria) dos trabalhadores expostos a radiações ionizantes, nas unidades que as utilizem (RDC ANVISA nº 611/2022);

- gestão segura de produtos químicos, quimioterápicos antineoplásicos, gases medicinais e resíduos de serviços de saúde;
- proteção à maternidade, com o afastamento de gestantes e lactantes das atividades insalubres, nos termos do art. 394-A da CLT.

Equipamentos de Proteção

Os equipamentos de proteção individual (EPI) são fornecidos gratuitamente, adequados aos riscos, com Certificado de Aprovação, orientação e treinamento sobre uso, guarda e conservação, registro de entrega e substituição imediata quando danificados ou extraviados (NR-6), sem prejuízo da prioridade das medidas de proteção coletiva. O uso dos EPI fornecidos é obrigatório, e a recusa injustificada constitui ato faltoso (CLT, art. 158, parágrafo único).

Ergonomia

As situações de trabalho são objeto de avaliação ergonômica preliminar e, quando necessário, de análise ergonômica do trabalho (NR-17), com atenção à movimentação e ao transporte de pacientes, às posturas prolongadas, ao trabalho em turnos e noturno e à organização do trabalho.

Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio (CIPA)

A CIPA é constituída em cada estabelecimento, conforme a NR-5, com representantes do empregador e representantes eleitos dos empregados, e atua na prevenção de acidentes e de doenças relacionadas ao trabalho e na prevenção e no combate ao assédio sexual e às demais formas de violência no trabalho (Lei nº 14.457/2022), em integração com o SESMT e com o Núcleo de Saúde Mental no Trabalho.

Acidentes de Trabalho e CAT

- todo acidente de trabalho, inclusive de trajeto e com exposição a material biológico, é comunicado de imediato à liderança e ao SESMT, e o trabalhador recebe atendimento imediato;
- a Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT) é emitida até o primeiro dia útil seguinte ao da ocorrência e, em caso de morte, de imediato (Lei nº 8.213/1991, art. 22), por meio do evento S-2210 do eSocial;
- os acidentes são investigados e analisados com a participação da CIPA, para identificar as causas e definir medidas de prevenção, incorporadas ao PGR.

Laudos e Informações Legais

As unidades mantêm atualizados o Laudo Técnico das Condições Ambientais do Trabalho (LTCAT), os laudos de insalubridade e de periculosidade (NR-15 e NR-16) e as informações de segurança e saúde no trabalho do eSocial (eventos S-2210, S-2220 e S-2240), que fundamentam o Perfil Profissiográfico Previdenciário eletrônico.

Preparação para Emergências

Cada unidade mantém plano de emergência e brigada de incêndio, conforme a NR-23 e a legislação estadual de segurança contra incêndio e pânico, com treinamentos periódicos.

Direitos e Deveres do Trabalhador

O trabalhador pode interromper sua atividade quando constatar situação de trabalho que, a seu ver, envolva risco grave e iminente para sua vida e saúde, informando imediatamente a liderança

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

(NR-1). Cabe-lhe cumprir as normas e as orientações de segurança e saúde no trabalho, usar os EPI fornecidos e submeter-se aos exames médicos previstos nas Normas Regulamentadoras (CLT, art. 158; NR-1).

Núcleo de Saúde Mental no Trabalho

O Núcleo de Saúde Mental no Trabalho é a unidade responsável pelo gerenciamento dos fatores de risco psicossociais. Sua atuação visa garantir um ambiente psicologicamente seguro, reconhecendo que o bem-estar do colaborador é pré-requisito para a segurança do paciente e a qualidade dos serviços.

Estrutura de Vigilância e Prevenção

- **Diagnóstico e Monitoramento**
  - Atua como ferramenta de **Levantamento Preliminar de Perigos**, mapeando o perfil epidemiológico e o clima emocional das unidades.
  - Os dados gerados alimentam o Inventário de Riscos, permitindo ações preventivas focadas na redução do estresse ocupacional e *Burnout*.
- **Educação e Conscientização**
  - Execução de cronograma anual de treinamento e desenvolvimento (T&D) focado em psicoeducação.
  - Objetivo de instrumentalizar os colaboradores com estratégias de *coping* (enfrentamento) e promover a saúde mental como valor corporativo.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

Ações Assistenciais e Corretivas

A instituição disponibiliza mecanismos de suporte psicológico baseados na metodologia de Terapia Breve Focal, custeados integralmente pelo IGEDES. Estas ações visam oferecer assistência técnica especializada para mitigar o sofrimento psíquico e restabelecer a funcionalidade dos colaboradores.

Gestão de Atendimentos Individuais e Triagem de Risco

O acesso ao suporte individual é regulado por um fluxo técnico de triagem, submetido a uma **Matriz de Priorização de Risco**. Este mecanismo assegura equidade no acesso e agilidade no atendimento às demandas de maior gravidade, classificadas nos seguintes níveis:

- **Nível 1 (Prioridade Crítica):** Atendimento imediato para casos com sinais de sofrimento agudo, ideação suicida ou riscos à integridade física do colaborador.
- **Nível 2 (Prioridade Institucional):** Atendimento preferencial para colaboradores enquadrados nos protocolos de "Segunda Vítima" (envolvidos em eventos adversos) ou vítimas de violência e assédio no trabalho.
- **Nível 3 (Prioridade de Gestão):** Atendimentos solicitados pela liderança devido à identificação de queda de desempenho, conflitos interpessoais ou mudanças comportamentais significativas.

Política de Prevenção e Combate à Violência Laboral

O IGEDES assume o compromisso com a preservação da dignidade humana e com a manutenção de um ambiente de trabalho pautado pelo respeito mútuo, pela ética e pela segurança

psicológica. Em estrita conformidade com a legislação vigente, especialmente a Lei nº 14.457/2022, a instituição adota uma postura de Tolerância Zero contra quaisquer formas de violência no ambiente laboral, sejam elas físicas, psicológicas, morais ou sexuais.

Compreendemos que a excelência na prestação de serviços de saúde e assistência social é incompatível com ambientes hostis. Portanto, esta política transcende o mero cumprimento legal; ela visa assegurar que cada colaborador, parceiro ou prestador de serviço sinta-se seguro e valorizado, eliminando comportamentos que possam comprometer a saúde mental ou a integridade física de nossa equipe.

I. A Cultura de Prevenção e Educação

A estratégia primária da instituição é a prevenção. Para tanto, o IGEDES promove, de forma contínua e integrada com a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio (CIPA), ações educativas que visam aculturar todos os níveis hierárquicos sobre os limites éticos nas relações interpessoais.

Esta jornada educativa materializa-se através de treinamentos periódicos, campanhas de conscientização e da ampla divulgação do nosso Código de Conduta Ética. O objetivo é capacitar os colaboradores para que saibam identificar, evitar e não reproduzir comportamentos abusivos, consolidando uma cultura onde a diversidade é respeitada e o assédio é ativamente combatido por todos.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

II. Canais de Escuta e Segurança do Denunciante

Para garantir a efetividade desta política, o IGEDES disponibiliza o Canal de Integridade como ferramenta segura, independente e sigilosa para o recebimento de denúncias. A instituição assegura a proteção ao denunciante de boa-fé contra qualquer tipo de retaliação, garantindo o anonimato quando desejado e o tratamento confidencial das informações. Entendemos que a coragem de reportar desvios de conduta é um ato de lealdade à instituição e de cidadania corporativa.

III. Apuração, Responsabilização e Cultura Justa

Diante de denúncias de violência ou assédio, a instituição atua com rigor e imparcialidade. Todas as ocorrências são submetidas a um processo de apuração técnica, conduzido pelo Comitê de Compliance, na forma do art. 29 do Regimento Interno.

Adotamos o conceito de Cultura Justa, onde cada caso é analisado individualmente para distinguir falhas de processo de condutas intencionalmente maliciosas. Uma vez confirmada a violação às normas de conduta, são aplicadas as medidas disciplinares cabíveis, que podem variar desde advertências até a rescisão contratual por justa causa, independentemente do cargo ou posição hierárquica do agressor.

IV. Acolhimento Integral à Vítima

Reconhecendo que a violência deixa marcas que vão além do momento da agressão, o IGEDES estabeleceu um fluxo de cuidado humanizado para as vítimas. Diferentemente de abordagens tradicionais que focam apenas na punição do culpado, nossa política prioriza o restabelecimento da saúde da pessoa afetada.

Assim que um caso é identificado, é acionado o fluxo de suporte junto ao Núcleo de Saúde Mental no Trabalho. A vítima é acolhida, recebendo suporte psicológico especializado e acompanhamento contínuo para mitigar os impactos emocionais do ocorrido, garantindo que ela não se sinta desamparada durante a resolução do conflito.

8.6. CONDUTA, ÉTICA E COMPLIANCE

8.6.1. SISTEMA DE GESTÃO DA INTEGRIDADE E CONDUTA

Canal de Integridade: Ferramenta oficial para comunicação de desvios éticos, legais ou normativos. O canal fundamenta-se nos princípios da **Cultura Justa**, distinguindo falhas de processos de condutas maliciosas, permitindo a melhoria contínua do Sistema de Gestão.

Fluxo Transversal: Compliance e Saúde Mental. Para assegurar o tratamento adequado das denúncias, estabelece-se a seguinte interface entre o Comitê de Compliance e o Núcleo de Saúde Mental (Fluxo Intersetorial):

- **Tratativa de Conflitos Interpessoais:** Denúncias classificadas como "conflitos de relacionamento" (sem infração ética grave) são direcionadas ao Núcleo de Saúde Mental para mediação e suporte, retirando a carga punitiva e focando na resolução.
- **Acolhimento a Vítimas de Violência:** Nos casos confirmados de violência (física, psicológica, sexual ou moral), o Compliance atua na sanção disciplinar, enquanto o Núcleo de Saúde Mental assume imediatamente o acolhimento da vítima.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

8.6.2. NORMAS DE CONDUTA E CONVIVÊNCIA

Recursos Tecnológicos

Gestão e Dever de Guarda de Ativos de TI

Os equipamentos (hardware), sistemas, redes e licenciamentos de software disponibilizados pelo **IGEDES** constituem patrimônio da instituição e ferramentas de trabalho.

Responsabilidade: É dever inalienável do colaborador zelar pela integridade física e lógica dos ativos sob sua custódia, utilizando-os estritamente para fins profissionais.

Instalação de Softwares: Visando a segurança cibernética e a conformidade com as leis de propriedade intelectual, é terminantemente proibida a instalação, download ou execução de softwares não homologados sem a prévia e expressa autorização do Departamento de Tecnologia da Informação (TI). A violação desta norma, especialmente o uso de software pirata, constitui falta grave.

Uso de Correio Eletrônico (E-mail Corporativo)

O e-mail institucional é uma ferramenta oficial de comunicação e propriedade do IGEDES.

Credenciais de Acesso: O login e a senha são pessoais, intransferíveis e de responsabilidade exclusiva do usuário. O compartilhamento de senhas é vedado, sob risco de responsabilização por atos praticados por terceiros em nome do titular.

Monitoramento: A instituição reserva-se o direito de monitorar e auditar as contas de e-mail corporativo para fins de segurança da informação e garantia de conformidade legal, não havendo expectativa de privacidade para conteúdo de natureza não profissional armazenado nestas contas.

Acesso à Internet e Redes

O acesso à internet e à rede interna deve ser pautado pela ética e produtividade. **Restrições:** É vedado o acesso a conteúdo pornográfico, jogos, sites de apostas, ou quaisquer materiais que atentem contra a moral, os bons costumes ou que ofereçam risco de segurança (vírus/malware) à infraestrutura de rede da instituição.

8.7. POLÍTICA DE IMAGEM INSTITUCIONAL, COMUNICAÇÃO E PRIVACIDADE

Gestão da Reputação e Relacionamento com a Imprensa

A preservação da imagem institucional é responsabilidade de todos, mas a comunicação oficial é restrita.

- Porta-Vozes Autorizados: Declarações, entrevistas ou notas oficiais destinadas à imprensa (jornais, TV, rádio, portais) devem ser realizadas exclusivamente por porta-vozes formalmente designados e autorizados pela Direção Geral ou pela Assessoria de Comunicação. É vedado ao colaborador falar em nome do IGEDES sem o devido alinhamento prévio.

Privacidade, LGPD e Uso de Imagem

Em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e o sigilo médico/assistencial:

- **Proibição de Captura:** É terminantemente proibido o registro de imagens (fotos ou vídeos) e áudios nas dependências do IGEDES e suas unidades gerenciadas, especialmente em áreas assistenciais, sem autorização expressa do Departamento de Comunicação e Compliance.
- **Proteção do Paciente:** A exposição indevida de pacientes, prontuários ou dados sensíveis em redes sociais ou grupos de mensagens constitui infração grave, passível de sanções administrativas (demissão por justa causa) e responsabilização civil/criminal.

Conduta em Representação Institucional

Sempre que o colaborador estiver no exercício de suas funções, utilizando uniforme, crachá ou representando o IGEDES em eventos externos:

- **Postura Ética:** Sua conduta deve refletir integralmente os valores, diretrizes e o Código de Ética da instituição. Comportamentos que desabonem a imagem pública do IGEDES, mesmo fora do ambiente físico de trabalho (quando uniformizado), serão passíveis de medidas disciplinares.

Uso de Áreas Comuns e Espaços de Convivência

O IGEDES reconhece o ambiente de trabalho como um espaço de integração e aprendizagem contínua. As áreas comuns (refeitórios, áreas de descompressão, copas e estações de trabalho compartilhadas) devem ser geridas sob os princípios do respeito mútuo e da harmonia, garantindo um clima organizacional favorável à produtividade e ao bem-estar coletivo.

É responsabilidade individual e intransferível de cada colaborador zelar pela conservação dos espaços compartilhados. Aplica-se a regra de civilidade: *"Deixar o ambiente em condições iguais ou melhores do que encontrou"*.

- **Resíduos:** Todo lixo gerado deve ser descartado nas lixeiras adequadas (coleta seletiva), mantendo as mesas e áreas comuns livres de detritos.
- **Finalidade:** Os espaços devem ser utilizados estritamente para os fins a que se destinam (ex: refeitório para alimentação, salas de reunião para debates técnicos).

Para preservar a concentração e o fluxo de trabalho das equipes, deve-se observar:

- **Tom de Voz:** Manter o tom de voz moderado em conversas presenciais ou telefônicas nas estações de trabalho.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

- **Reuniões:** Debates prolongados ou reuniões de equipe devem ocorrer, obrigatoriamente, em salas reservadas para esta finalidade, evitando a poluição sonora no ambiente operacional (*open space*).
- **Interrupções:** Antes de abordar um colega, avalie a urgência e o momento oportuno, evitando interromper atividades críticas que demandem alta concentração.

Visando a higiene, a segurança e a preservação dos equipamentos (patrimônio):

- **Organização (Mesa Limpa):** Ao final do expediente, a estação de trabalho deve estar organizada e livre de objetos pessoais e papéis desnecessários, facilitando a higienização pela equipe de limpeza.
- **Alimentação:** É vedado o consumo de refeições (almoço/jantar) ou alimentos que exalem odores fortes nas estações de trabalho. Para lanches, cafés e refeições, devem ser utilizadas exclusivamente as copas, refeitórios ou áreas de convivência designadas.

Prevenção ao Uso de Álcool, Drogas e Tabaco

Visando a segurança operacional e assistencial, o IGEDES adota uma postura de tolerância zero quanto a substâncias entorpecentes.

- **Proibições**: É terminantemente proibido o consumo, porte ou comercialização de bebidas alcoólicas e drogas ilícitas nas dependências da instituição ou em veículos corporativos.
- **Aptidão para o Trabalho**: É vedado ao colaborador apresentar-se ao trabalho sob efeito de álcool ou substâncias psicoativas que alterem sua capacidade cognitiva ou motora. A constatação de embriaguez habitual ou em serviço constitui falta grave, passível de demissão por justa causa (Art. 482, alínea "f" da CLT), sem prejuízo das sanções penais cabíveis.

Em estrito cumprimento à Lei Federal nº 9.294/1996 e legislações estaduais e municipais vigentes, é proibido fumar cigarros, cigarrilhas, charutos, cachimbos ou qualquer outro produto fumígero, derivado ou não do tabaco, em recintos coletivos fechados ou parcialmente fechados.

- **Dispositivos Eletrônicos:** A proibição estende-se ao uso de Dispositivos Eletrônicos para Fumar (DEF), conhecidos como vapes ou cigarros eletrônicos, conforme a Resolução da ANVISA RDC nº 855/2024, que proíbe o seu uso em ambiente coletivo fechado (art. 4º).
- **Áreas Restritas**: O consumo somente é permitido em áreas externas especificamente demarcadas (fumódromos), quando existentes, distantes de entradas, saídas e circulações de pacientes.

O IGEDES não concede "pausas para fumar" adicionais à jornada de trabalho. O hábito de fumar deve ser exercido estritamente durante os intervalos legais de descanso e refeição (intrajornada) previstos em contrato. Ausências frequentes do posto de trabalho para fumar fora dos horários oficiais configuram desídia e abandono de posto, sujeitando o colaborador às medidas disciplinares cabíveis.

Neutralidade Política e Atividades Político-Partidárias

O IGEDES reafirma seu compromisso com a manutenção de um ambiente de trabalho neutro, profissional e apartidário. A instituição respeita integralmente a liberdade de expressão e as opiniões políticas individuais de seus colaboradores, reconhecendo a diversidade de pensamento como um valor democrático.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

No entanto, para preservar a integridade institucional e o foco nas atividades assistenciais/administrativas, estabelecem-se as seguintes diretrizes mandatórias:

- **Caráter Pessoal:** Qualquer manifestação ou militância político-partidária deve ocorrer estritamente em caráter pessoal, fora do horário de expediente e sem o uso de recursos da instituição.
- **Vedação de Vínculo:** É expressamente proibido vincular o nome, a marca ou a imagem do IGEDES a candidatos, partidos ou correntes políticas.
- **Uso de Uniforme e Recursos:** É vedado o uso de uniformes, crachás, e-mail corporativo ou instalações físicas da instituição para a realização de propaganda política, distribuição de material de campanha ou angariação de votos.

Quanto às atividades sindicais, o IGEDES respeita a liberdade de associação prevista na Constituição Federal (Art. 8º). A relação com entidades de classe pauta-se pelo diálogo ético e legal, devendo as assembleias e atuações sindicais dentro das unidades seguir os ritos pactuados em Acordos Coletivos, garantindo que não haja prejuízo à assistência aos pacientes.

8.8. DISPOSIÇÕES FINAIS E CASOS OMISSOS

Os procedimentos e diretrizes aqui estabelecidos subordinam-se à legislação vigente. Em caso de eventual divergência entre esta Política e a Legislação Trabalhista (CLT) ou Convenções Coletivas, prevalecerá a norma legal mais benéfica ou hierarquicamente superior. Os casos omissos, exceções ou situações não previstas nesta Política serão dirimidos em conjunto com a Gerência de Recursos Humanos e Jurídico, cabendo à Diretoria Geral ou ao Conselho de Administração a aprovação de novas normas complementares, conforme a natureza estratégica do tema.

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

9. ENTRADAS DO PROCESSO

Não se aplica.

10. SAÍDAS DO PROCESSO

Não se aplica.

11. FLUXO DO PROCESSO

Não se aplica.

12. INDICADORES DO PROCESSO

Não se aplica.

13. QUADRO DE RESPONSÁVEIS

QUADRO DE RESPONSÁVEIS	
Dono do documento	**Nome:** Alexandre Santos Souza
	Função ou cargo: Coordenador Administrativo
	Divisão, Coordenação e/ou Diretoria: Administrativa
Outro(s) elaborador(es)	**Nome:** Michele de Souza
	Função ou cargo: Assistente Administrativo
	Divisão, Coordenação e/ou Diretoria: Diretoria Geral

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

QUADRO DE RESPONSÁVEIS	
Aprovador(es)	**Conselho de Administração**

14. BIBLIOGRAFIA

BRASIL. Lei nº 9.608, de 18 de fevereiro de 1998. **Dispõe sobre o serviço voluntário e dá outras providências**. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 19 fev. 1998.

BRASIL. Lei nº 13.297, de 16 de junho de 2016. **Altera a Lei nº 9.608/1998 para dispor sobre a prestação de serviços voluntários e a cobertura por seguro de acidentes pessoais**. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 17 jun. 2016.

INSTITUTO DE GESTÃO E DESENVOLVIMENTO – IGEDES. **Código de Ética e Conduta do Instituto de Gestão e Desenvolvimento**. Documento institucional.

15. HISTÓRICO DAS ALTERAÇÕES

REVISÃO	ELABORADO/ REVISADO POR	DATA	HISTÓRICO DAS ALTERAÇÕES	APROVADO POR	DATA
00	Diretoria Geral e Setor de Recursos Humanos	–	Emissão inicial.	Conselho de Administração	05/12/2025

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

REVISÃO	ELABORADO/ REVISADO POR	DATA	HISTÓRICO DAS ALTERAÇÕES	APROVADO POR	DATA
01	Diretoria Geral e Setor de Recursos Humanos	[●]	Diretrizes do SESMT (8.5.2). Regulamento de Seleção e Contratação de Pessoal e Banco de Talentos (5, 8.1.2 e 8.1.3). Participação de candidatos internos afastados (8.1.2). Assinatura eletrônica do contrato (8.1.3). Vedação de parentesco e legislação antifumo aplicáveis a qualquer esfera de governo (8.1.2 e 8.6.2). Atualização de normas revogadas (8.1.2, 8.1.4, 8.3.4, 8.3.5 e 8.6.2). Numeração de 8.1.3 e 8.1.4, formatação e ajustes editoriais.	Conselho de Administração	[●]

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br

REVISÃO	ELABORADO/ REVISADO POR	DATA	HISTÓRICO DAS ALTERAÇÕES	APROVADO POR	DATA
02	Diretoria Geral e Setor de Recursos Humanos	27/10/2026	Governança alinhada ao Regimento Interno: Quadro 1 e alçadas realinhados aos arts. 25, 64 e 91 (2, 8.1.2, 8.1.3, 8.4 e 8.6). Retirada do Comitê de Liderança, do Comitê de Gestão de Pessoas e do Comitê de Ética (2 e 8.6.2). Criação de colegiados institucionais atribuída ao Diretor Geral, por portaria (2), e inclusão do Regimento Interno e do Plano de Cargos e Salários nos documentos complementares (5).	Conselho de Administração	03/11/2026

IGEDES - Instituto de Gestão e Desenvolvimento | CNPJ: 05.696.218/0001-46

Avenida das Américas, 3500 - Bloco 7, Sl 704 - Barra da Tijuca, Rio de Janeiro-RJ | CEP: 22640-102
Tel. (21) 3598-2371 / 3598-2372 | igedes.org.br