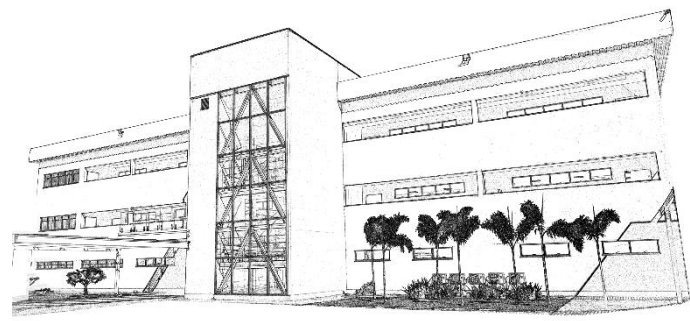




***Política de capacitação e formação
continuada para o corpo técnico
administrativo – FCM/TR***



SUPREMA

Ficha catalográfica
Elaboração Thaís Harumi Manfré Yado CRB7-7406

F143p

Faculdade de Ciências Médicas de Três Rios

Política de capacitação e formação continuada para o corpo técnico administrativo – Faculdade de Ciências Médicas de Três Rios / Editores: Jorge Montessi; Plínio dos Santos Ramos; Ângelo Marciano Lopes; Djalma Rabelo Ricardo; Newton Ferreira de Oliveira; Ricardo Campelo da Conceição; Marco Aurélio Ramos Siqueira; Derkian Geraldo Damasceno de Oliveira. – Três Rios: Faculdade de Ciências Médicas de Três Rios, 2025.

49 f.

1. Política de capacitação e formação continuada. 2. Formação continuada. 3. Documentos Institucionais. 4. Educação em Saúde. I. Título.

CDD 378.111

SUMÁRIO

.....	1
CAPÍTULO I - APRESENTAÇÃO	5
CAPÍTULO II – OBJETIVOS	7
CAPÍTULO III – REGULAMENTO	7
3.1 Gestão por competências.....	7
3.1.1 Treinamento Básico Introdutório.....	8
3.1.2 Avaliação de Desempenho.....	9
3.1.3 - Política de apoio aos estudos	9
3.1.4 - Política de apoio à participação em eventos científicos, profissionais e culturais	10
3.1.6 – Levantamento de Necessidades de Treinamento	10
3.2 - Gestão de Treinamentos.....	11
CAPÍTULO IV - AVALIAÇÃO, RESULTADOS E ANÁLISE CRÍTICA.....	12
4.1 - Estruturação da FCM/TR - SUPREMA para o levantamento de capacitações do corpo técnico administrativo	12
4.2 – Processos e instrumentos de análise para Levantamento de Necessidades de Treinamento	14
4.2.1 - Perfis Estruturados por Competências (PECs)	14
4.2.2 - Treinamento Básico Introdutório (TBI)	17
4.2.3 - Avaliação de Desempenho	19
4.2.4 - Política de apoio aos estudos	22
4.2.5 - Política de apoio à participação em eventos científicos, profissionais e culturais.....	24
4.2.6 - Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT)	31
4.2.7 - Formulário de sugestão de treinamentos	35
4.3 – Outros instrumentos/ações visando desenvolvimento do corpo técnico administrativo	36
4.3.1 - Incentivo à primeira graduação	36
4.3.2 - Feedbacks das Pesquisas de Clima Organizacional.....	37
4.3.3 - Saídas da auditoria interna	38
4.3.4 - Curso de Libras.....	38
4.4 Resultados	38

4.5- Análise Crítica do processo de Gestão de Treinamentos	43
CAPÍTULO V - PLANOS DE AÇÃO	45
CAPÍTULO VI - PRÁTICAS INOVADORAS	47
REFERÊNCIAS	49

CAPÍTULO I - APRESENTAÇÃO

A gestão de pessoas na visão contemporânea assume uma perspectiva estratégica para as organizações. A crescente competitividade exige das empresas um elevado padrão de qualidade dos serviços oferecidos, o que a gestão estratégica de pessoas pode ajudar a alcançar. Profissionais eficientes e alinhados com os objetivos organizacionais são peças chave para o desempenho e competitividade, constituindo, segundo Chiavenato (2008), um dos maiores ativos organizacionais. Para além do alcance de objetivos organizacionais, a gestão estratégica de pessoas demonstra o comprometimento institucional com seus funcionários, sua valorização e investimento no seu futuro dentro da própria Instituição (CARDOSO; ZACARELLI, 2002).

Sendo parte das atribuições da gestão de pessoas, o processo de educação corporativa, aplicado de maneira sistemática e organizada, contribui para o desenvolvimento de competências individuais e coletivas importantes para o exercício das funções e consequentemente, levam ao desenvolvimento organizacional (CHIAVENATO, 2009).

Segundo Marras (2011), treinamentos podem ser aplicados com objetivos diferentes: formar profissionalmente (alcançar um campo ideal de conhecimento para exercer uma função); especializar (alcançar um campo de conhecimento específico para otimizar resultados); ou reciclar (rever e atualizar conhecimentos e práticas de trabalho), e podem levar a diferentes tipos de ganhos para a Instituição: aumento de produtividade e qualidade, incentivo moral, otimização organizacional, atender demandas específicas, etc.

Desde sua fundação, a Faculdade de Ciências Médicas de Três Rios – FCM/TR – SUPREMA, busca o aprimoramento contínuo, apresentando um robusto plano de treinamento e desenvolvimento para seu corpo docente e, estando ciente da importância do trabalho do corpo técnico administrativo, buscou através da certificação ISO9001 implementar um sistema de gestão da qualidade que abarque o desenvolvimento humano interno em todos os níveis de pessoal da Instituição. Assim, em 2021 o setor de Recursos Humanos assumiu um posicionamento estratégico e implementou a Gestão por Competências e por consequência, um processo de Gestão de treinamentos

com o objetivo de aprimorar o desempenho dos funcionários da Faculdade e prestar serviços de excelência, tanto a seus clientes externos quanto internos.

Com a missão de “Disponibilizar profissionais capacitados e comprometidos com a excelência na execução de suas atividades”, a Política de Recursos Humanos da FCM/TR – SUPREMA, tem os seguintes objetivos, no que tange o desenvolvimento do corpo técnico administrativo:

- Recrutar e selecionar pessoas adequadas aos postos de trabalho, de acordo com as competências do cargo;
- Disseminar a gestão por competências, de modo que esta contribua para o desenvolvimento dos colaboradores e seja uma base para justificar desligamentos;
- A todos os colaboradores; oferecer oportunidades de desenvolvimento e capacitações de alinhamento com os valores e competências da instituição;
- Aos líderes; oferecer oportunidades de desenvolvimento de competências de liderança e assessorá-los em temas relacionados à gestão de pessoas;
- Disseminar e fazer cumprir requisitos legais e regulamentares no que tange a direitos e deveres dos colaboradores;
- Agir em prol do bem-estar dos colaboradores e de um ambiente de trabalho saudável;
- Promover ações de qualidade de vida e valorização dos colaboradores.

Estes objetivos foram implementados no segundo semestre de 2021 e através de processos e, posteriormente, métricas de performance inseridos no Sistema de Gestão da Qualidade, foram se institucionalizando ao longo dos meses, sendo aprimorados e culminando em ações estruturadas, seguindo o preceito da Qualidade da busca pela melhoria contínua.

CAPÍTULO II – OBJETIVOS

A FCM/TR – SUPREMA busca identificar as necessidades de desenvolvimento de seus colaboradores através de alguns processos e diferentes instrumentos. Este documento tem por objetivo esclarecer estes processos que visam o desenvolvimento do corpo técnico administrativo atuante na Instituição

Primeiramente, será apresentada a “Gestão por competências”, modelo de gestão que perpassa por todos os processos que têm relação com desenvolvimento humano no corpo técnico administrativo. Posteriormente, serão apresentados os processos que de alguma forma geram *inputs* para o levantamento de treinamentos, bem como serão apresentados os instrumentos utilizados neste processo.

Além disso, como forma de evidenciar a realização destes processos, e a melhoria contínua dos mesmos, serão apresentados resultados, evidências e planos de ação que são frutos dos esforços empreendidos no sentido de capacitar o corpo técnico administrativo.

CAPÍTULO III – REGULAMENTO

Para fazer cumprir os objetivos estabelecidos na Política de Recursos Humanos, a FCM/TR – SUPREMA implementou o modelo de Gestão por Competências e uma série de processos relacionados a este modelo de gestão e integrados ao sistema de gestão da qualidade, sendo passíveis de auditoria.

3.1 Gestão por competências

Este é um modelo de gestão baseado na identificação e aprimoramento de competências dos colaboradores. Cada cargo da instituição possui competências a ele associadas. Competências são o conjunto de Conhecimentos, Habilidades e Atitudes, sendo:

- **Conhecimento:** faz referência aos saberes teóricos, aqueles adquiridos em graduação ou cursos/congressos. É o “como fazer”.

- **Habilidades:** referente a capacidade de pôr em prática o saber teórico. Adquiridos por meio de experiências ao longo da vida. É o “saber fazer”.
- **Atitudes:** faz referência a comportamentos que influenciam na maneira de trabalhar. É o “querer fazer”.

As competências de cada cargo estão detalhadas no Perfil Estruturado por Competências (PEC), um documento específico para cada cargo da instituição, onde estão expostas as suas atribuições e requisitos. Através do PEC, identifica-se as responsabilidades do ocupante do cargo e as características desejadas para o adequado exercício da função. Cada PEC apresenta ainda as competências comportamentais associadas ao cargo, sendo estas competências as bases para avaliações de desempenho dos colaboradores e pontos focais para desenvolvimento através de treinamentos.

Neste sentido, os PECs de cada cargo técnico administrativo são o documento de referência para iniciar o levantamento das necessidades de capacitação profissional na SUPREMA, sendo que a formação de turmas de treinamento e a definição dos públicos de cada treinamento devem ser feitas em consonância com os PECs dos cargos em análise, levando-se em consideração as atividades de rotina e as competências do PEC.

Sendo os PECs os documentos base para a realização da gestão por competências, alguns processos foram definidos de modo a garantir que regularmente sejam coletados subsídios para o levantamento de treinamentos e também para garantir que os treinamentos ocorram, tanto organizacionais quanto específicos para cada função.

3.1.1 Treinamento Básico Introdutório

Todo colaborador recém contratado passa pelo chamado Treinamento Básico Introdutório (TBI), que corresponde ao ciclo básico de treinamentos que todo colaborador deve realizar ao longo do seu período de experiência. O objetivo é alinhar o colaborador às diretrizes da Suprema e garantir que eles estejam aptos para exercer suas funções de acordo com o que o PEC do seu cargo exige. Este processo é composto pelos treinamentos de alinhamento e

políticas institucionais, comuns a todas as áreas: Tour de integração, Política do RH, Política da Comunicação, Política da Gestão da Informação, Política da Qualidade e diretrizes institucionais, 5S, Introdução à LGPD, além dos treinamentos de rotinas e processos associados ao cargo que está sendo ocupado, sendo estes específicos para cada área.

No caso de um(a) colaborador(a) ser promovido(a) para uma nova função, ele(a) também deve passar pelos treinamentos de rotinas e processos elencados no formulário de TBI daquela nova função.

3.1.2 Avaliação de Desempenho

Anualmente, todo colaborador da FCM/TR – SUPREMA precisa passar por uma avaliação de desempenho, onde, com base nas competências do cargo ocupado e explícitas no PEC do cargo, o colaborador deverá se auto avaliar e se submeter a uma avaliação feita por seu gestor; posteriormente, eles deverão se reunir e chegar a um consenso quanto às notas. Neste processo ocorre a identificação de competências deficitárias e de falhas na execução de atividades, e treinamentos podem ser sugeridos visando o desenvolvimento do colaborador e o consequente aumento da nota da avaliação de desempenho no ano seguinte.

3.1.3 - Política de apoio aos estudos

A FCM/TR - SUPREMA possui uma política de apoio aos estudos formais dos colaboradores técnico-administrativo. Nesta política, oferece-se a qualquer colaborador técnico-administrativo que já esteja contratado a pelo menos 1 ano, uma ajuda de custo mensal de até 50% do valor da mensalidade do curso desejado, podendo ser: curso técnico, tecnólogo, graduação ou pós-graduação. O curso escolhido precisa ter relação com as atividades descritas na PEC do cargo do solicitante e não pode ser nenhum dos cursos oferecidos pela própria FCM/TR - SUPREMA. Caso aprovada a solicitação, esta ajuda financeira é creditada mensalmente na conta do colaborador junto com o salário.

Além desta política existente desde a fundação da FCM/TR - SUPREMA, outros 2 projetos de incentivo aos estudos foram implementados: primeiramente

uma ação de incentivo à primeira graduação, que ofereceu gratuitamente o curso “Tecnólogo em produção publicitária” para todos colaboradores que ainda não tivessem ensino superior e que demonstrassem interesse na oportunidade e em 2025 firmou-se uma parceria com a FGS – Faculdade de Gestão, Educação e de Saúde, que faz parte da mesma mantenedora da SUPREMA, para que sejam disponibilizados cursos de pós-graduação para os colaboradores da Instituição com valor reduzido em 50%.

3.1.4 - Política de apoio à participação em eventos científicos, profissionais e culturais

A FCM/TR - SUPREMA oferece apoio financeiro para que seus colaboradores técnico administrativos participem de eventos que promovam seu desenvolvimento pessoal, técnico ou comportamental, desde que o evento seja alinhado à sua atuação, conforme o PEC do cargo. Esta política vale para eventos científicos, culturais, feiras e exposições dentre outros.

A ajuda pode variar, indo desde o pagamento do meio de transporte para o evento, à cobertura de todas as despesas envolvidas na viagem de ida ao evento. O valor desta ajuda depende da importância estratégica que ele proporcionará ao colaborador solicitante, sendo este valor negociado diretamente entre o colaborador interessado no evento, seu gestor e o diretor do setor em que atua. Para conseguir o apoio, basta o colaborador entrar em contato com seu respectivo diretor pelo menos 2 meses de antecedência ao evento, para que definam os detalhes de como será a ajuda fornecida, e posteriormente o colaborador deverá preencher o formulário de “Autorização de viagem e adiantamento”.

3.1.6 – Levantamento de Necessidades de Treinamento

Anualmente um representante do setor de Recursos Humanos se reúne individualmente com todos os gestores da Instituição com o objetivo de fazer o Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT) do respectivo setor. Os treinamentos apontados como necessários para a equipe irão compor o cronograma anual de treinamentos, e todos treinamentos apontados deverão ocorrer em algum momento do ano. Cabe ao setor de Recursos Humanos

juntamente com os gestores dos setores viabilizar a realização dos treinamentos levantados. Caso um treinamento levantado não ocorra, é preciso reprogramá-lo ou cancelá-lo, informando-se uma justificativa para isso.

Cada um dos processos descritos nos subtítulos acima, colaboram para a formação do plano de capacitação e formação continuada dos técnicos administrativos da FCM/TR – SUPREMA, fornecendo diferentes perspectivas para detectar necessidades de treinamento. Para cada um destes processos existe um instrumento, o que será mais detalhado no capítulo 4.

3.2 - Gestão de Treinamentos

Sobre a realização dos treinamentos, estabelece-se o seguinte:

A FCM/TR – SUPREMA oferece treinamentos desenvolvidos pelo seus próprios funcionários, quando há capital intelectual para isso – por exemplo, treinamentos sobre processos internos, que são dados por funcionários veteranos, ou treinamento de Suporte Básico de Vida, que pode ser dado por professor, e quando não há pessoal interno capaz de ministrar uma demanda específica de treinamento, a Suprema investe na contratação de um instrutor externo, ou no envio do colaborador para o treinamento; ou seja, a Suprema apoia a participação dos colaboradores em eventos/encontros que se relacionem com a função do colaborador.

Os treinamentos podem ser técnicos – para o colaborador obter uma nova habilidade técnica, aprender a executar uma atividade da melhor maneira ou aprender sobre ferramentas que aumentem a produtividade; de processos – que tem o objetivo de alinhar processos e garantir um fluxo melhor das atividades na Instituição e minimizar não-conformidades; comportamentais/motivacionais – cujo objetivo é desenvolver competências comportamentais nos colaboradores, como trabalho em equipe, visão sistêmica, dentre outras e motiva-los a “vestir a camisa” da FCM/TR - SUPREMA.

A realização dos treinamentos irá levar em conta fatores como: urgência para obtenção do conhecimento em questão, disponibilidade de tempo dos colaboradores que fazem parte do público alvo e do treinador e disponibilidade de recurso financeiros para investimento. Os treinamentos levantados no LNT -

Levantamento de Necessidades de Treinamentos, precisam ser realizados dentro do período de vigência deste, ou o gestor precisa apresentar justificativas para os que não forem realizados.

Para ser contabilizado para os indicadores do setor, o treinamento precisa ser registrado no formulário 019 - Registro de Treinamento e este deve ser entregue ao RH para ser oficializado. O controle sobre estes registros começou a ser feito efetivamente a partir de agosto de 2021, quando a área de gestão de treinamentos foi implementada.

Todo treinamento precisa também passar por uma verificação de eficácia, sendo esta ação realizada através de: prova, onde após realização do treinamento uma parte dos colaboradores treinados realizam um teste com questões sobre este; relatório observacional, onde após período pré-definido o líder ou instrutor do treinamento responde a questões sobre o impacto do treinamento no desempenho do colaborador treinado com base no que observou ao longo do tempo pós-treinamento; relatório de participação em eventos, que é realizado quando o colaborador participar de eventos externos, devendo fazer um relatório sobre sua participação no mesmo. Podem haver verificações específicas para treinamentos específicos.

CAPÍTULO IV - AVALIAÇÃO, RESULTADOS E ANÁLISE CRÍTICA

4.1 - Estruturação da FCM/TR - SUPREMA para o levantamento de capacitações do corpo técnico administrativo

Os esforços direcionados à capacitação do corpo técnico administrativo da FCM/TR – SUPREMA se tornaram mais robustos e rastreáveis a partir do segundo semestre de 2021, quando foi implementada a Gestão por Competências e o Sistema de Gestão da Qualidade com base na Norma ISO9001:2015, que exige a criação de evidências para comprovação dos processos.

O quadro a seguir resume os esforços da FCM/TR no sentido de estruturar processos visando um plano de capacitações técnico administrativo. Ele aponta diferentes perspectivas ou pontos sensíveis que o setor de RH da

Instituição considera importantes ao implementar um processo sistêmico de gestão de treinamentos, indica o processo que atende resolve este ponto, e indica o instrumento utilizado, que é também a evidência de realização.

Ponto sensível	Processo resolutivo	Instrumento/evidência
Definir as características comportamentais e conhecimentos técnicos importantes para cada cargo.	Identificação das atividades de cada cargo e definição de suas competências e montagem das PECs	Perfil Estruturado por Competências - PECs
Garantir que colaboradores assumam novas funções estando treinados para elas	Definição dos treinamentos técnicos específicos para cada função e obrigatoriedade de realização destes treinamentos no período de experiência do novo colaborador	Formulários de Treinamento Básico Introdutório (TBI)
Garantir que colaboradores recém contratados tenham conhecimento das políticas institucionais	Definição dos treinamentos de alinhamento organizacional a serem realizados no período de experiência do novo colaborador	Formulários de Treinamento Básico Introdutório (TBI)
Garantir que os líderes sejam ouvidos no que tange a sugerir necessidades de treinamentos, e que sejam estimulados a pensar criticamente sobre este assunto.	Realização anual do Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT) utilizando um formulário que estimule uma análise holística sobre sua equipe/setor.	Formulário de Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT)
Garantir que os colaboradores sejam ouvidos no que tange a sugerir necessidades de treinamento	Escuta ativa por parte do RH visando coletar sugestões de treinamentos e apoio direto aos colaboradores nos processos de solicitação de apoio a estudos e participação de eventos.	Formulário de solicitação de apoio aos estudos. Formulário de Autorização de Viagem e Adiantamento. Formulário de sugestão de treinamentos.
Garantir que colaboradores e líderes reflitam sobre a execução diária de suas atividades e possam sugerir	Processo de avaliação de desempenho composto por: autoavaliação, avaliação feita pelo líder e reunião de	Formulário de registro de reunião de consenso da avaliação de desempenho.

treinamentos que levem à melhoria/otimização da rotina de trabalho	consenso entre líder e liderado, elencando pontos de melhoria e planos de ação.	
--	---	--

No subtítulo a seguir serão abordados com mais detalhes os processos utilizados na detecção de necessidades de treinamento e desenvolvimento. Serão expostos os instrumentos/formulários utilizados para formalizar estes processos e serão apresentadas evidências/exemplos de sua realização.

4.2 – Processos e instrumentos de análise para Levantamento de Necessidades de Treinamento

4.2.1 - Perfis Estruturados por Competências (PECs)

O primeiro passo no sentido de planejar treinamentos assertivos para a equipe foi entender cada cargo: suas atividades, características comportamentais importantes para o bom desempenho e seus conhecimentos técnicos necessários. Ou seja, foi necessário fazer um mapeamento de competências para cada cargo da instituição, e assim foi feito. Foram mapeados 28 cargos e assim, definidos 28 Perfis Estruturados por Competência (PEC), sendo 21 PECs de colaboradores e sete de líderes.

A seguir, como exemplo apresentamos o PEC do cargo “Auxiliar de apoio ao usuário de informática”.

P.E.C. – PERFIL ESTRUTURADO POR COMPETÊNCIAS

Cargo / Centro de Custo / Unidade

AUXILIAR DE APOIO AO USUÁRIO DE INFORMÁTICA / INFORMÁTICA / TRÊS RIOS

2

DESCRIÇÃO DO CARGO

Atividades e Responsabilidades Essenciais	PRINCIPAIS ATIVIDADES: 1. Treinar novos professores quanto a utilização da plataforma Zoom e o portal do professor e email. 2. Dar suporte em aspectos de informática para aulas e palestras. 3. Fazer instalação de programas. 4. Monitorar e atender chamados via Sistema ServiceDesk 5. Atender usuários de informática (professores, alunos, funcionários, convidados da instituição) em demandas específicas. 6. Realizar manutenção preventiva de equipamentos. (sob demanda) 7. Fazer montagem e melhorias de equipamentos de informática nos locais que demandarem. 8. Criar senhas de telefone para funcionários 9. Oferecer suporte para a transmissão de aulas online, ajudando no preparo e configurações para a transmissão. 10. Fazer análise e instalação de novas estruturas (rede e computadores) 11. Realizar reparos em impressoras e nobreaks. 12. Fazer impressão de arquivos de outros setores. 13. Auxiliar na implementação de novas tecnologias (como o novo sistema de registro de visitantes), através de estudos e treinamentos aos funcionários. 14. Fazer verificação dos computadores com antivírus. (diário) 15. Gerir o estoque do CSTI/Insumos para equipamentos de informática. 16. Gerir documentação do setor de CSTI (inventários, documentos do Sistema de gestão da Qualidade). 17. Monitorar e configurar sistema de TV. 18. Elaborar manuais e vídeos de passo a passo sobre programas e processos para usuários de informática. 19. Registrar o remanejamento de equipamentos e repassar ao setor de compras sua localização.
	RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS: 1. Auxiliar na cobertura de escalas de férias, folgas e/ou intercorrências, quando necessário ou solicitado pelo seu superior imediato. 2. Executar suas tarefas com foco na melhoria contínua dos processos institucionais. 3. Zelar pelo patrimônio da Instituição, fazendo bom uso dos recursos (equipamentos, materiais, EPI's e instalações), comunicando qualquer problema ou alteração imediatamente ao seu superior. 4. Cumprir os Manuais de Conduta e Ética e de Excelência no Atendimento. 5. Realizar outras atividades correlatas e/ou inerentes à sua função conforme descritas no respectivo Perfil Profissiográfico Previdenciário e/ou quando solicitadas pelo superior imediato.

3

ESPECIFICAÇÕES DO CARGO

Formação	MÍNIMO NECESSÁRIO * (Obrigatório): Ensino Médio Completo	Experiência	6 meses
Preferências	Sexo: Ambos Idade acima de: 20	Informática	Pacote Office, Totvs, Microsoft Teams,
Conhecimento Técnico Específico	1. Noção: Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) 2. Noção: Sistema de Gestão da Qualidade e suas ferramentas 3. Noção: funcionamento de equipamentos e programas audiovisuais 4. Conhecimento: componentes/montagem e manutenção de computadores 5. Conhecimento: ERP 6. Conhecimento: redes de computadores 7. Conhecimento: configuração de sistemas operacionais (Windows)	Observações	

Todos os PECs seguem este modelo. No cabeçalho identifica-se o cargo e o centro de custo do mesmo. O padrão de organização dos PECs é o seguinte:

1 - Neste campo verifica-se a última atualização da PEC, ou seja, a última vez em que foram revistas as atividades e competências do cargo. Convencionou-se fazer essa revisão ao menos uma vez ao ano, sempre antes da avaliação de desempenho do ocupante do cargo em questão.

2 - Neste quadro é feita a descrição das atividades/processos que são responsabilidade do ocupante deste cargo. Através desta descrição, é definido o Treinamento Básico Introdutório (TBI) de novos colaboradores nesta função.

3 - Este quadro estabelece critérios técnicos para futuras contratações e também serve para inspirar definições de novos treinamentos técnicos para o cargo em questão.

P.E.C. – PERFIL ESTRUTURADO POR COMPETÊNCIAS

Cargo / Centro de Custo / Unidade

AUXILIAR DE APOIO AO USUÁRIO DE INFORMÁTICA / INFORMÁTICA / TRÊS RIOS

COMPETÊNCIA ORGANIZACIONAL	INDICADORES	CATEGORIA
COMPROMISSO COM A QUALIDADE Capacidade de atender com excelência às necessidades e/ou demandas do cliente interno e externo procurando sempre superar as suas expectativas.	- Atende aos prazos e solicitações do setor, demonstrando seu compromisso efetivo com a melhoria de processos da organização. (AT) - Cumprir as normas e políticas da Instituição, apoiando integralmente os projetos institucionais e orientações dos seus superiores. (AT)	ESSENCIAL
ÉTICA É a capacidade de atuar de forma a garantir o respeito ao ser humano e a sua individualidade baseado em critérios justos e transparentes, preservando o sigilo das informações e a coerência nas ações realizadas junto ao cliente (int. e externo).	- Adota uma postura respeitosa frente às dificuldades dos clientes e dos colegas de trabalho, mantendo o sigilo e a descrição das informações da instituição. (AT) - Respeita a hierarquia dentro do trabalho, sempre trazendo suas dúvidas ou solicitações p/ seu superior imediato em primeiro lugar. (AT) - Assume a responsabilidade por seus erros de forma transparente, avisando seu superior de sua falha, e colocando-se à disposição para corrigi-la prontamente. (AT)	ESSENCIAL
INOVAÇÃO É Capacidade para identificar novas oportunidades de ação e propor soluções inovadoras viáveis aos problemas ou necessidades que se apresentam, agindo de forma assertiva e proativa.	Apresenta ao seu líder imediato ideias viáveis para solução de problemas ou melhorias de suas tarefas dentro da instituição. (AT)	ESSENCIAL

COMPETÊNCIA OPERACIONAL	INDICADORES	CATEGORIA
NORMATIVA Capacidade de demonstrar conhecimento, respeitar e cumprir o conjunto de procedimentos, regras, normas e políticas Institucionais.	- É assíduo e pontual, comunicando imediatamente ao seu superior dentro quando há problemas que o(a) impeçam de vir ao trabalho ou o(a) façam atrasar no horário de chegada. (AT) - Demonstra cuidado e zelo com o ambiente de trabalho (organização) e os recursos (equipamentos, materiais, etc.) durante a execução das suas atividades. (AT)	ESSENCIAL
FLEXIBILIDADE Capacidade de se adaptar para obter resultados produtivos em prol do setor e da instituição, facilitando o trabalho que será realizado na sua área, bem como os processos de mudanças dentro da sua equipe.	- Se adapta às necessidades do setor, principalmente nos períodos críticos (Ex. Fechamentos Mensais, Inventários, Balanços, Mudanças de escalas, etc...) (AT) - Atua em várias funções, quando é necessário, a fim de ajudar o bom andamento da instituição. (AT)	ESSENCIAL
ORGANIZAÇÃO Capacidade de organizar suas tarefas, materiais e equipamentos, contribuindo para a ordem, limpeza e continuidade dos trabalhos dentro de sua área.	- Deixa seu trabalho organizado a tal ponto que qualquer outro colega tenha condições de dar continuidade no caso de sua ausência. (AT) - Organiza seu trabalho, priorizando as tarefas que necessitam de maior rapidez em sua conclusão. (AT)	ESSENCIAL

Continuando, na segunda e terceira páginas do documento há:

4 - A definição das competências importantes para o cargo em questão: há as competências organizacionais, que são comuns a todos os cargos da Instituição e são baseadas nos valores da Instituição; em seguida, há as competências operacionais, que são específicas para cada cargo e por última, a competência técnica. Todas estas competências serão avaliadas anualmente na Avaliação de Desempenho do colaborador ocupante do cargo descrito nessa PEC, gerando assim subsídios para necessidades de desenvolvimento técnico ou comportamental.



Versão: 002/2023
Alterado em: 06/09/2023

P.E.C. – PERFIL ESTRUTURADO POR COMPETÊNCIAS

Cargo / Centro de Custo / Unidade

AUXILIAR DE APOIO AO USUÁRIO DE INFORMÁTICA / INFORMÁTICA / TRÊS RIOS

COMPETÊNCIA TÉCNICA		INDICADORES	CATEGORIA
TÉCNICA	Capacidade de colocar em prática conhecimentos técnicos e profissionais expressos nas Especificações do Cargo descritas no seu PEC.	• Domina e utiliza as ferramentas de informática para gestão da sua área, equipe ou do próprio trabalho. (AT) • Tem a formação acadêmica (Escolaridade – Exemplo: Ensino Médio, Ensino Superior, etc.) adequada para o exercício do cargo que ocupa (conforme previsto no seu PEC). (AT) • Tem conhecimentos técnicos específicos da sua função e da sua área (contido no PEC) para desempenhar suas atividades de forma tecnicamente competente. (AT)	ESSENCIAL

Nome do ocupante

Assinatura

GCPEC é marca registrada FATOR RH

Acesse pelo site www.fatorrh.com.br

Fone: (11) 3864-8161

09/04/2024 10:52:47

Faculdade Suprema

Pág. 3 de 3

Todos os PECS estão disponibilizados no sistema GCPEC, além de haver um dicionário com todas as competências e indicadores utilizados na gestão por competências da FCM/TR - SUPREMA. No sistema é possível incluir novas competências, elencar novos indicadores, e customizar uma avaliação de desempenho às necessidades de desenvolvimento de uma função específica.

4.2.2 - Treinamento Básico Introdutório (TBI)

Tendo finalizado os PECs de todos os cargos existentes, o próximo passo foi definir os Treinamentos Básicos Introdutórios (TBIs) para cada um dos cargos descritos nos PECs: A seguir, um modelo de formulário de TBI do cargo “Auxiliar de apoio ao usuário de informática”:

4.2.3 - Avaliação de Desempenho

Anualmente, todo colaborador deve passar por um processo formal de avaliação de desempenho, segundo uma metodologia específica e realizado em uma plataforma específica contratada pela FCM/TR – SUPREMA para o registro de processos relacionados à gestão de pessoas.

Esta plataforma é o GCPEC: cada colaborador tem um usuário único nesta plataforma, e anualmente o setor de RH libera para este colaborador e seu gestor o processo de avaliação de desempenho. Após a liberação do processo, um representante do RH treina as partes envolvidas quanto à metodologia e utilização do sistema; o processo termina após a reunião de consenso, e as notas abaixo de oito são consideradas insatisfatórias e precisam obrigatoriamente de um plano de ação, que pode ser uma orientação ou um treinamento.

O relatório a seguir é referente à realização de uma reunião de consenso. Realizado em 2022, este relatório demonstra como este processo contribui para o levantamento de necessidades de treinamento, conforme explica-se a seguir. Optou-se por ocultar os dados de identificação do cargo para não expor a avaliação de nenhum funcionário.



CONSENSO
Cliente: Faculdade Suprema

Filtros
Funcionário: [REDACTED] Status do funcionário: Ativo
Avaliado: [REDACTED] Ano Ref: 2022/09
2 3 4
PEC ANALISTA DE NEGÓCIOS / SECRETARIA DE REGISTRO ACADÊMICO / TRÊS RIOS

COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS.	AUTO.	SUPERIOR	CONSENSO	JUSTIFICATIVA COLABORADOR	JUSTIFICATIVA SUPERIOR
1 COMPROMISSO COM A QUALIDADE					
Atende aos prazos e solicitações do setor, demonstrando seu compromisso efetivo com a melhoria de processos da organização.	8	8	8		
Cumprir as normas e políticas da instituição, apoiando integralmente os projetos institucionais e orientações dos seus superiores.	8	8	8		
Média	8.00	8.00	8.00		
NORMATIVA					
É assíduo e pontual, comunicando imediatamente ao seu superior direto quando há problemas que o(a) impeçam de vir ao trabalho ou o(a) façam atrasar no horário de chegada.	8	8	8		
Demonstra cuidado e zelo com o ambiente de trabalho (organização) e os recursos (equipamentos, materiais, etc.) durante a execução das suas atividades.	6	8	8	Com a pandemia muitos processos de organização foram acumulados para suprir exigências imediatas. Ainda estou no processo de organização desses documentos;	
Média	7.00	8.00	8.00		
RESPONSABILIDADE					
Inicia e termina suas tarefas e as solicitações de seu superior sem que isso tenha que ser cobrado.	8	8	8		

GCPEC é marca registrada FATOR RH
Acesse pelo site www.fatorrh.com.br

12/04/2024 12:19:34
Pág. 1 de 3

1 - Competências e indicadores de desempenho definidos em consonância com a PEC do cargo em questão, que pode ser identificado no cabeçalho do formulário.

2 – Notas dadas pelo próprio colaborador, em sua autoavaliação. As notas ficam registradas no sistema após ele concluir o processo. Se quiser, ele pode adicionar justificativas para a nota dada.

3 – Notas dadas pelo gestor do colaborador, ao realizar a avaliação de desempenho dele. As notas ficam registradas no sistema após ele concluir o processo. O gestor não tem acesso à autoavaliação do colaborador durante esse processo. Se quiser, ele pode adicionar justificativas para a nota dada.

4 – Notas definidas em consenso entre colaborador e gestor: após a realização das duas primeiras etapas do processo, o gestor e o colaborador avaliado se reúnem para discutir a avaliação, comparar as notas dadas por cada um e definir uma nota final. Com base nesta nota final, planos de ação podem ser gerados, inclusive a indicação de uma necessidade de treinamento.

Quando lhe solicitam um trabalho do qual não domina plenamente, tem responsabilidade de perguntar sobre o mesmo para executá-lo da forma correta.	8	8	8		
Média	8.00	8.00	8.00		
TÉCNICA					
Domina e utiliza as ferramentas de informática para gestão da sua área, equipe ou do próprio trabalho.	6	8	7	Domínio Excel intermediário, gostaria de dominar mais.	5
Tem a formação acadêmica (Escolaridade – Exemplo: Ensino Médio, Ensino Superior, etc.) adequada para o exercício do cargo que ocupa (conforme previsto no seu PEC).	8	8	8		
Tem conhecimentos técnicos específicos da sua função e da sua área (contido no PEC) para desempenhar suas atividades de forma tecnicamente competente.	8	8	8		
Média	7.33	8.00	7.67		
COMPETÊNCIAS COMPLEMENTARES.	AUTO.	SUPERIOR	CONSENSO	JUSTIFICATIVA COLABORADOR	JUSTIFICATIVA SUPERIOR
Nota Mínima do PEC: 7					
INOVAÇÃO					
Apresenta ao seu líder imediato ideias viáveis para solução de problemas ou melhorias de suas tarefas dentro da instituição.	7	8	8		
Contribui com a sua liderança e com outras áreas para mudanças de processos que tragam inovações e maneiras melhores de se realizar o trabalho, demonstrando interesse em aprender novas atividades.	7	8	8		
Média	7.00	8.00	8.00		
ÉTICA					
Adota uma postura respeitosa frente às dificuldades dos clientes e dos colegas de trabalho, mantendo o sigilo e a discrição das informações da instituição.	7	7	7		
Respeita a hierarquia dentro do trabalho, sempre trazendo suas dúvidas ou solicitações p/ seu superior imediato em primeiro lugar.	7	7	7		
Assume a responsabilidade por seus erros de forma transparente, avisando seu superior de sua falha, e colocando-se à disposição para corrigi-la prontamente.	7	7	7		

5 – Neste caso, a nota final do indicador sobre domínio de ferramentas de informática ficou em sete; segundo comentário da própria colaboradora, devido ao fato de ela querer se aprimorar no uso de Excel.

	Média	7.00	7.00	7.00
COMUNICAÇÃO OPERACIONAL				
Comunica sempre ao seu superior qualquer alteração, anormalidade ou não conformidade existente nas atividades de trabalho ou na instituição.		7	7	7
Se antecipa na comunicação com outros setores e clientes internos, quando ocorre alguma mudança de processo que possa afetá-los.		7	7	7
	Média	7.00	7.00	7.00

No caso citado, nota-se que na visão do gestor, o colaborador avaliado já dominava suficientemente as ferramentas de informática, por isso ele deu nota oito, mas na visão do próprio avaliado, havia espaço para melhoria e por isso se deu uma nota abaixo da meta e conversou com seu gestor a respeito disso na reunião do consenso, chegando numa nota que exigisse um plano de ação. Isso mostra a importância da metodologia de avaliação de desempenho adotada pela FCM/TR - SUPREMA, como uma forma de ouvir todas as partes e definir planos de desenvolvimento de fato alinhados às necessidades dos colaboradores.

Havendo o consenso de necessidade de melhoria para o avaliado, foi definido um plano de ação, que também fica registrado no sistema GCPEC:



PLANO DE AÇÃO - ANALÍTICO
 Cliente: Faculdade Suprema

Avaliado: [REDACTED]		Cargo: ANALISTA DE NEGÓCIOS
Superior Atual: [REDACTED]		Cargo: DIRETOR DE ENSINO, PESQUISA E
Autor: [REDACTED]		Cargo: DIRETOR DE ENSINO, PESQUISA E
Competência: TÉCNICA	Categoria: ESSENCIAL	Nota PEC: 8
Indicador: Domina e utiliza as ferramentas de informática para gestão da sua área, equipe ou do próprio trabalho.		Nota consenso: 7
Tipo de plano	Data de incl.	Data reav.
CURSO	14/09/2022	14/03/2023
O que	Como	
Curso de Excel	Viabilizar via RH da FCM/TR um curso a todos os colaboradores interessados.	
Quanto	Quando	
	Semanalmente	
Status	Motivo	Justificativa
REALIZADO	-	-

RESUMO DAS INFORMAÇÕES				
REALIZADO	1	Categoria Competências ESSENCIAIS	1	
VENCIDO	0			
PENDENTE	0			
PRORROGADO	0	Categoria Competências COMPLEMENTARES	0	
NÃO CUMPRIDO	0			
TOTAL DE PLANOS: 1				
SUSPENSO: 0				

O RH tem acesso a todos planos de ação gerados nas avaliações de desempenho, e os utiliza como fonte de dados para definição de treinamentos e levantamento de público alvo para turmas específicas. Neste caso, ao detectar este plano de ação, o RH incluiu o nome do avaliado no público alvo do curso de Excel, que já estava previsto no LNT de 2023.

4.2.4 - Política de apoio aos estudos

A Política de apoio aos estudos da FCM/TR – SUPREMA é uma maneira de a Instituição estimular a busca pela educação continuada, oferecendo ao colaborador uma maneira de proativamente, buscar seu aprimoramento. Diz-se que de forma proativa, pois no caso deste processo, é o próprio colaborador quem deve fazer o movimento de buscar um curso que acredite que irá agregar para seu desenvolvimento e apresentar esta ideia para apreciação pelo gestor e setor de RH. Caso todas as partes considerem que o curso é válido, o colaborador passa a receber uma ajuda mensal de até 50% do valor da mensalidade do curso.

Na próxima página segue um exemplo de apoio ao estudo concedido a um dos colaboradores da FCM/TR – SUPREMA:

O curso a ser realizado está em total acordo com a atual função do colaborador, proporcionando a ele desenvolvimento técnico para a função e possibilidade de promoção interna, uma vez que diante de um diploma de ensino superior e competências técnicas avançadas, poderão lhe ser confiadas atividades de maior responsabilidade.

	Título: Formulário de Solicitação para Bolsa de Estudos	Folha: 1 / 1
---	---	--------------

1. Informações do solicitante:

Nome: Carlos Henrique Silva Junior
 Função: Auxiliar de Informática Setor: CST 1
 Data de Admissão: 14-04-22 Tempo de exercício na FCMS/JF: 1 ano e 2 meses

2. Informações sobre a bolsa:

Instituição onde realizará a capacitação: Unicesumar - EAD
 Nome do curso: Análise e desenvolvimento de sistema
 Duração do curso: Dois Anos e meio
 Início do curso: 20/06/23 Término: 20/12/25
 Valor da mensalidade (após descontos e antes da ajuda de custos): 182,00 Reais
 Valor da ajuda de custo oferecida pela Suprema: R\$ 91,00

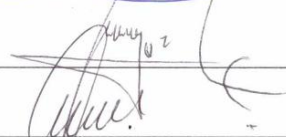
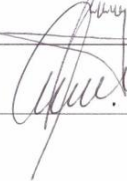
3. Projeto de pesquisa/estudo:

Resumo (pontuando o que irá agregar na atuação laboral):

Com as conhecimentos adquiridos na faculdade me tornarei um profissional mais qualificado, e assim poderei assumir atividades que exigem um nível de conhecimento maior e assim uma contribuição ainda maior com a Empresa

Assinatura do solicitante e data: Carlos Henrique Silva Junior 13/11/23

4. Aprovações:

Ciente do Gestor:  Data: 13/11/23
 Aprovação do Diretor do setor:  Data: 6/03/24
 Aprovação do Diretor do RH:  Data: 05/03/24
 Aprovação do Diretor de Finanças:  Data: 23/01/24

Referência: Ajuda de Custo Educação	Número: POP RH 021	Versão: 03
-------------------------------------	--------------------	------------

Ainda como forma de incentivo à educação continuada, em 2025 foi firmada uma parceria com a FGS – Faculdade de Gestão, Educação e Saúde, onde todos colaboradores da FCM/TR – SUPREMA podem realizar um dos seguintes cursos de pós-graduação com 50% de desconto:



Cursos de pós-graduação da FGS com 50% de desconto

Para mais detalhes, entrar em contato com o RH.

Esta ação é fruto de uma parceria com o setor de Pós-graduação/ FGS e um dos planos de ação da Pesquisa de Clima de 2024.

Psicologia	Especialização em Psicologia do Desenvolvimento Infantil	EAD	12 meses/360h
	Especialização em Psicologia Organizacional e do Trabalho	EAD	12 meses/360h
	Especialização em Transtorno do Espectro Autista – TEA	EAD	12 meses/360h
	Especialização em Psicologia Hospitalar e da Saúde	EAD	12 meses/360h
	Especialização em Psicologia do Desenvolvimento e da Aprendizagem	EAD	12 meses/360h
MBA em Gestão e Negócios	MBA em Segurança do Paciente e Gestão de Riscos Assistenciais	EAD	12 meses/360h
	MBA Gestão Estratégica em Saúde Pública	EAD	12 meses/360h
	MBA em Saúde Coletiva e Pública	EAD	12 meses/360h
	MBA em Gestão Municipal em Saúde	EAD	12 meses/360h
Educação	Especialização em Psicomotricidade	EAD	12 meses/360h
	Especialização em Secretariado Escolar	EAD	12 meses/360h
	Especialização em Educação Infantil	EAD	12 meses/360h
	Especialização em Literatura e Produção de Textos em Língua Portuguesa	EAD	12 meses/360h
	Especialização em Ensino de Biologia	EAD	12 meses/360h
	Especialização em Ensino de Filosofia	EAD	12 meses/360h
	Especialização em Ensino de Sociologia	EAD	12 meses/360h
	Especialização em Ensino da Língua Inglesa	EAD	12 meses/360h
	MBA Gestão de Bibliotecas Universitárias	EAD	12 meses/360h
	Especialização em Saúde Baseada em Evidências	EAD	12 meses/360h
MBA em Gestão e Negócios	Especialização em Pesquisa Científica Baseada em Evidências	EAD	12 meses/360h
	MBA em Auditoria, Compliance e Gestão de Riscos	EAD	12 meses/360h
	MBA em Administração de Recursos Humanos	EAD	12 meses/360h
	MBA em Gestão Empresarial e Negócios	EAD	12 meses/360h
	MBA em Marketing em Mídias Sociais para Vendas	EAD	12 meses/360h



Acima, o cartaz de divulgação da oportunidade.

Essa parceria iniciou-se em 2022, quando foi oferecido gratuitamente um curso de graduação para qualquer colaborador da Faculdade que ainda não tivesse um diploma de ensino superior, uma ação que está mais detalhada no item 4.3.1.

4.2.5 - Política de apoio à participação em eventos científicos, profissionais e culturais

Se for um evento alinhado com suas funções e competências necessárias, um colaborador pode solicitar apoio da FCM/TR - SUPREMA para participar de eventos empresariais, científicos ou culturais. Para isso, ele precisa alinhar com seu gestor e diretor as despesas que serão custeadas pela FCM/TR – SUPREMA e preencher o seguinte formulário, conforme feito por um colaborador:

	Título: Autorização de Viagem e Adiantamento	Folha: 1 / 1
---	--	--------------

Nome do Viajante <u>Darlan de Oliveira</u>	
Destino <u>São Paulo</u>	Período (de / a) <u>20/09 a 22/09</u>
Meio de Transporte <u>Ônibus</u>	Valor do Adiantamento <u>R\$ 800,00</u>

AUTORIZAÇÃO

Autorizamos a realização da viagem acima caracterizada e o correspondente adiantamento de recurso, devendo o acerto do referido adiantamento ser efetuado pelo beneficiário no prazo máximo de 5 (cinco) dias após o seu regresso.

Juiz de Fora. ____/____/____ Conselheiro / Diretor / Gerente _____ Conselheiro / Diretor / Gerente _____

Recebi o valor acima especificado, para efeito de minha viagem, e declaro estar de acordo com a responsabilidade de acerto de efetuar o acerto no prazo máximo de 5 (cinco) dias após o meu regresso.

Juiz de Fora. ____/____/____ Assinatura do Viajante _____

ACERTO DAS DESPESAS	
Saída <u>20/09/22</u>	Retorno: <u>22/09/22</u>
DEMONSTRATIVO DE ACERTO	
Hospedagem e Passagens..... R\$ <u>617,40</u>	Valor do Adiantamento R\$ _____
Alimentação..... R\$ <u>178,88</u>	Total das despesas R\$ _____
Transporte urbano..... R\$ <u>84,91</u>	Saldo a devolver R\$ _____
Passagem(ns) adquiridas..... R\$ <u>289,33</u>	Saldo a receber R\$ _____
Aluguel de carro/ Taxi..... R\$ _____	
Outras R\$ _____	
Total das despesas R\$ <u>1169,96 -</u>	
	PIX CPF: 09830365603 <u>Darlan de Oliveira</u>

Data do Acerto	Assinatura do Viajante <u>Darlan de Oliveira</u>
----------------	---

Aprovação	
Conselheiro / Diretor / Gerente	Conselheiro / Diretor / Gerente

Referência: Recbimento de Nota Fiscal e outros Documentos para Pagamento	Número: POP FIN 014	Versão: 01
--	---------------------	------------

Neste caso, o colaborador do setor de Recursos Humanos teve todas despesas de viagens cobertas para poder participar de um evento de 2 dias voltado para desenvolvimento de competências para gestão de RH, na cidade de São Paulo. Em 2024 o colaborador voltou a participar do evento, novamente apoiado pela Instituição.

Quanto a eventos científicos, estes são mais voltados para o corpo acadêmico, que participa de diversos eventos. Representando os técnicos-administrativos, a psicóloga da Instituição participou 2 vezes do COBEM (Congresso Brasileiro de Educação Médica), em 2020 e 2024, apresentando

trabalhos inclusive, apoiada pela FCM/TR – SUPREMA, que pagou sua inscrição do evento, e considerou o tempo de participação do evento como horas trabalhadas.



Certificado



Certificamos que
Luciana Alves Massi

participou como "Congressista" do
58º Congresso Brasileiro de Educação Médica (Cobem),
realizado on-line,
no período de 12 a 18 de outubro de 2020,
com carga horária total de **60** horas.

Data da emissão: 15/10/2024



Certificado



Certificamos que
Luciana Alves Massi

participou como "Congressista" do
62º Congresso Brasileiro de Educação Médica (Cobem),
realizado em Belo Horizonte-MG,
no período de 12 a 15 de setembro de 2024,
com carga horária total de **40** horas.



Certificado



Certificamos que
Luciana Alves Massi

participou da oficina:
**ANSIEDADE ESCOLAR ENTRE UNIVERSITÁRIOS EM
TEMPOS DE PANDEMIA,**
oferecida no 58º Congresso Brasileiro de Educação Médica
(Cobem),
realizado on-line, no período de 12 a 18 de outubro de 2020,
com carga horária total de **3** horas.

Data da emissão: 15/10/2024



62º COBEM

Belo Horizonte/MG

**12 a 15 de
setembro
de 2024**

Certificado



Certificamos que o trabalho:

PROJETO DE PERMANÊNCIA ESTUDANTIL: "FIQUE CONOSCO!"

de: **Luciana Alves Massi,**

foi apresentado no formato: Pôster Simples
durante o 62º Congresso Brasileiro de Educação Médica
(Cobem), realizado em Belo Horizonte-MG, no período de 12 a
15 de setembro de 2024.

Quanto a eventos culturais, até o momento não há demanda por parte dos colaboradores para participação em eventos fora da Instituição. Dito isso, a Instituição busca ela própria desenvolver eventos culturais que integrem todas as partes, ou seja, eventos que tem como público alvo alunos, professores e técnicos-administrativos. Segue alguns exemplos destes eventos:



**II CONCURSO
FOTOGRAFICO
FCM/TR**

Cuidar e humanizar

INSCRIÇÕES:
de 24/02 a 14/03/2025
pelo link do QR code ao lado.
Votação: 15/03 a 21/03/2025

Encerramento do concurso:
divulgação do resultado e
premiação do vencedor:
26/03/2025.
Local: Auditório ACD 2
Horário: 15h30





**II SIMPÓSIO SOBRE A SAÚDE
DA POPULAÇÃO NEGRA**

09. OUTUBRO
13h • AUDITÓRIO DA FCM/TR

13H - OFICINA: JOGO DO PRIVILÉGIO
RENATA LAURINDO
Enfermeira generalista pela Escola de Enfermagem Anna Nery - UFRJ

13H - O RACISMO ADOECE
WELINGTON CARLOS ALVES
Administrador público, especialista em Políticas de Equidade e integrante do Comitê Técnico de Saúde Integral da População Negra JF.

14H15 - SAÚDE MENTAL DA POPULAÇÃO NEGRA
PEDRO VIDAL
Enfermeiro e Biomédico especialista em Saúde Mental, Sociologia Urbana e Toxicologia Social.

Inscrições na Central de Informações da FCM/TR





A instituição promove ainda eventos voltados para desenvolvimento técnico e comportamental dos colaboradores técnico-administrativos alinhados a temas contemporâneos ou de interesse comum, como por exemplo um curso sobre Suporte Básico de Vida e um encontro sobre diversidade sexual.



DIVERSIDADE:
QUESTÕES DE GÊNERO, SEXUALIDADE
E IMPLICAÇÕES LEGAIS

2024

03
MAIO
14H
FCM/TR



PROFA. FABIANA PEREIRA
SANITARISTA, DOUTORA EM BIOÉTICA E SAÚDE
COLETIVA: PROFESSORA DA FCM/TR - SUPREMA



DR. ARTHUR DIANIN
ADVOGADO DA FCMS/JF - SUPREMA



4.2.6 - Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT)

Anualmente é feito o Levantamento de Necessidades de Treinamento. Este é um momento de encontro do setor de Recursos Humanos com cada gestor afim de discutirem treinamentos, seja para a si próprio, para a equipe ou para a Faculdade como um todo.

A reunião deve ocorrer no final do ano anterior ao ano em que será aplicado o cronograma de treinamentos que será montado com base no LNT, ou deverá ocorrer no início do ano em que será aplicado o LNT em questão.

Como forma de garantir que o objetivo da reunião seja atingido, existe uma ata de reunião padrão para este encontro, além de um instrumento de coleta de dados. Ambos são uma forma de embasar a condução da reunião por parte do representante do Recursos Humanos e estimular o gestor em relação a “pensar fora da caixa”, trazendo temas para discussão quanto à possibilidade de haver treinamento.

A seguir, um exemplo de ata de reunião para Levantamento de Necessidades de Treinamento. Neste caso, é a ata de reunião entre o representante do RH e a gestora da Biblioteca da FCM/TR – SUPREMA.

Nela é possível ver as pautas discutidas na reunião, todas relacionadas a treinamento e desenvolvimento dos colaboradores.

	Título: Ata de Reunião	Folha: 1 / 1
---	------------------------	--------------

LOCAL: *Biblioteca*

DATA: *20-12-23*

NÚMERO: 01/23

PARTICIPANTES

Derkian de Oliveira, Thaís Yado

PAUTA

Levantamento de Necessidades de Treinamentos (LNT) do setor para 2024

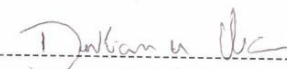
SITUAÇÃO DAS AÇÕES ANTERIORES

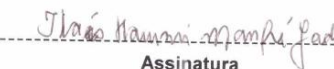
RELATO DA REUNIÃO

1. Foi feita uma avaliação dos treinamentos realizados pela equipe no último ano e uma discussão acerca dos que não ocorreram;
2. Foi salientada a importância de se registrar treinamentos que a equipe realiza, mesmo os que não passem pelo RH. Neste contexto foi mostrado o Formulário de registro de treinamentos.
3. Foram discutidos os desempenhos dos colaboradores na Avaliação de desempenho e as implicações que este processo pode ter no levantamento de necessidades de treinamentos.
4. Foi elaborado um novo LNT da área, sendo utilizado formulário próprio para isso.
5. Foi brevemente discutido questões logísticas do Treinamento de Líderes que está em construção.

PLANO DE AÇÃO		
O que fazer?	Quem?	Quando?
Acompanhar o LNT gerado e prezar pela execução dos treinamentos levantados no cronograma previsto	Líder da área	2024

PRÓXIMA REUNIÃO


 Assinatura


 Assinatura

Referência: Padronização de Documentos	Número: PRQ SGQ 002	Versão: 02
--	---------------------	------------

Além da ata de reunião, o questionário elaborado para realização do LNT é um instrumento de coleta de dados pensado especialmente para esta situação. Segue o questionário utilizado desde 2022 para embasar a construção do LNT:

Setor:
Gestor Responsável:

TÓPICO 1	
TÓPICO	PERGUNTA
Planejamento estratégico e diretrizes organizacionais e da Qualidade	Existe algum desenvolvimento necessário para sua equipe que contribua para o alcance dos objetivos organizacionais?
TÓPICO 2	
TÓPICO	PERGUNTA
Indicadores estratégicos, de Qualidade e setoriais	Existe algum indicador fora da meta esperada, que pode ser melhorado por meio de treinamento e desenvolvimento dos funcionários? (Realizar o levantamento das informações considerando as análises dos indicadores durante o ano)
TÓPICO 3	
TÓPICO	PERGUNTA
Não conformidades	Em relação às não-conformidades geradas para a área no ano anterior, existe algum treinamento que pode desenvolver esses procedimentos? (Analisar as NC's recebidas no sistema)
TÓPICO 4	
TÓPICO	PERGUNTA
Legislação	Existe alguma necessidade de conhecimento referente à legislação relacionado às funções do seu setor?
TÓPICO 5	
TÓPICO	PERGUNTA
Inovações e tecnologias	Quais foram/serão as inovações (novas práticas ou tecnologias) ocorridas no setor/mercado que podem ser implementadas na Suprema através de treinamento?
	Houve alguma troca ou aquisição de equipamento no setor, que leve à necessidade de treinamento?

TÓPICO 6	
TÓPICO	PERGUNTA
Avaliação de Desempenho - competência técnica	Existe alguma dificuldade técnica dos funcionários ou falha na execução das atividades que podem ser desenvolvidos através de treinamentos?
	Com base nas saídas das avaliações de desempenho do seu setor, você vê necessidade de algum aprimoramento técnico para algum membro da sua equipe?
TÓPICO 7	
TÓPICO	PERGUNTA
Avaliação de Desempenho - competências comportamentais	Existe alguma dificuldade comportamental dos funcionários ou uma nova atitude desejada que pode ser desenvolvida através de treinamentos?
	Com base nas saídas das avaliações de desempenho do seu setor, você vê necessidade de aprimoramento para algum membro da sua equipe?
TÓPICO 8	
TÓPICO	PERGUNTA
Treinamentos não realizados	Existe algum treinamento da LNT do ano anterior que não foi realizado e que você queira que o seja neste ano?

CORPORATIVO

TÓPICO 9	
TÓPICO	PERGUNTA
Técnico/Processos	Existe alguma interação de processos com outro setor que você acha que precisa ser melhor alinhado e que possa ser resolvido através de um treinamento ministrado por seu setor?
TÓPICO 10	
TÓPICO	PERGUNTA
Geral	Existe algum treinamento, de qualquer tema, que você acha que seu setor pode ministrar de forma contribuir para o desenvolvimento da Suprema?
TÓPICO 11	
TÓPICO	PERGUNTA
Sugestões	Você tem alguma sugestão de treinamento para a Suprema?

Referência: Treinamento	Número: POP-RH-004	Revisão: 02
-------------------------	--------------------	-------------

A primeira parte do questionário explora possibilidades de treinamento para a equipe do setor do gestor que está sendo entrevistado, já a segunda parte explora possibilidades de treinamento que seu setor pode oferecer ou que o gestor ache interessante para a Instituição como um todo.

Com base nesta reunião, o setor de Recursos Humanos elabora o chamado “Levantamento de Necessidades de Treinamento” para o ano que se inicia: este documento representa um esboço dos treinamentos que deverão ser

realizados na Faculdade ao longo do ano. É feito um LNT para cada gestor entrevistado, e um LNT global, que compila todos treinamentos levantados e que serve para controle do RH.

A seguir, uma amostra da planilha de LNT compilada com alguns dos treinamentos levantados:

LNT 2024 - Três Rios [Modo de Compatibilidade] - Excel

Página Inicial

Inserir

Layout da Página

Fórmulas

Dados

Revisão

Exibir

Ajuda

Diga-me o que você deseja fazer

S

SUPREMA

Secretaria de Gestão Municipal de Três Rios

Título: LNT - LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES DE TREINAMENTO

Página 1/1

	What	How/ why	Who/where		When	How much	Act (PDCA)		
Competência	SETOR	TEMA	CONTEÚDO	INSTRUTOR	PÚBLICO	ESTIMATIVA DE PÚBLICO	QUANDO	CUSTO	ACIONTECEU?
Foco no cliente	Diversos	Excelência em atendimento operacional	Curso de excelência em atendimento focado na realidade do público alvo. Diversos pontos de foco, conforme coletado por formulário	Maressa Coelho	Limpeza, Segurança, Manutenção	18	segundo semestre	Interno	
Foco no cliente	Diversos	Excelência em atendimento direto ao público	Curso de excelência em atendimento focado na realidade do público alvo. Diversos pontos de foco, conforme coletado por formulário	Maressa Coelho	Todos setores Administrativos	19	segundo semestre	Interno	
Inovação	Diversos	Inteligência artificial	Como ferramentas de inteligência artificial, como chatGPT, podem ajudar na produtividade.	Derkian	Aberto a todos interessados	7	março Realizado	Interno	Sim
Compromisso com a Qualidade Normativa	RH	Manual de conduta e ética	Apresentar o manual de conduta e ética da Suprema, deixando claras as regras de convívio da Instituição e o comportamento esperado da parte dos colaboradores	Stephanie e Derkian	Todos OBRIGATÓRIO	35	julho	Interno	
Foco no Cliente RH	RH	Questões de gênero e tratamento	Como lidar com o tratamento direcionado a pessoas trans	Prof. Fabiana e Dr. Arthur	Todos. OBRIGATÓRIO para pelo menos 1 pessoa de cada	17	abril		

LNT - TR

A planilha completa, com todos treinamentos levantados se encontra na rede interna dos colaboradores da FCM/TR – SUPREMA. É feita a divisão de treinamentos por setores e cabe ao gestor do setor junto com o RH garantir a realização dos treinamentos levantados. Em anexo a este relatório será enviado o LNT específico do setor de higiene e limpeza, a título de exemplo.

4.2.7 - Formulário de sugestão de treinamentos

Existe um formulário online que qualquer colaborador pode acessar através de link disponibilizado no grupo de colaboradores para sugerir um treinamento, seja ele qual for. O link também foi divulgado através do grupo institucional no aplicativo de mensagens instantâneas – whatsapp.

Sugestões de treinamentos

Para contribuir com o Levantamento de Necessidades de Treinamento da FCM/TR - SUPREMA, Responda abaixo pelo menos uma das caixas de perguntas. A contribuição é anônima, mas você pode incluir seu nome no fim da sua resposta se quiser.

derkiandamasceno@gmail.com [Mudar de conta](#)



Não compartilhado

* Indica uma pergunta obrigatória

Qual sua sugestão de treinamento para a Suprema? *

Qual setor/função você acha que deve passar por este treinamento?

Sua resposta

Qual sua sugestão de treinamento para a Suprema?

Qual setor/função você acha que deve passar por este treinamento?

Sua resposta

4.3 – Outros instrumentos/ações visando desenvolvimento do corpo técnico administrativo

4.3.1 - Incentivo à primeira graduação

A FCM/TR – SUPREMA realizou em 2022 uma ação em parceria com a FGS – Faculdade de Gestão e Saúde - EAD, para estimular o estudo e aprimoramento educacional de todo seu corpo técnico-administrativo. Nesta ação, foi oferecida a todos colaboradores da SUPREMA que ainda não possuíam ensino superior, a chance de fazer o curso de graduação EAD - Tecnólogo em Escrita Publicitária, totalmente custeado Faculdade. Uma colaboradora aproveitou esta oportunidade e obteve seu primeiro diploma de curso superior através do apoio 100% da SUPREMA: é a técnica de laboratório

Deivilucy dos Santos Viveiros Rocha. Outra colaboradora se inscreveu nesta ação, mas não concluiu o curso e não trabalha mais na FCM/TR – SUPREMA.

TERMO DE COMPROMISSO

Por meio deste instrumento e na melhor forma de direito, Deivilucy dos Santos Viveiros Rocha, brasileiro(a), residente e domiciliado na Rua Domingos da Silva, 100, Centro, São Paulo, SP, CPF nº 05.079.440/0001-08, doravante denominado(a) apenas **PROMITENTE**,

CONSIDERANDO:

a) que a **SUPREMA – Sociedade Universitária Para o Ensino Médico Assistencial Ltda.**, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 05.079.440/0001-08, é a Mantenedora da **Faculdade de Gestão, Educação e de Saúde – FGS**, Instituição de Ensino Superior que oferta cursos de graduação na modalidade EaD (Ensino a Distância);

b) que acha-se aberto Edital de Processo Seletivo e Matrícula – 1º semestre/2022, para preenchimento de vagas no Curso de Produção Publicitária, na modalidade Educação a Distância – EaD, ofertado pela FGS;

c) que a SUPREMA está oferecendo a seus empregados colaboradores, que ainda não sejam portadores de diploma de curso superior, a oportunidade de cursar, com bolsa integral, o Curso de Produção Publicitária, ofertado pela FGS, mediante assunção de compromissos indicados em comunicado interno;

d) que o(a) PROMITENTE, na condição de empregado colaborador da SUPREMA tem interesse em participar do Processo Seletivo e, se aprovado(a), matricular-se no Curso de Produção Publicitária, na modalidade Educação a Distância – EaD, ofertado pela FGS;

O(A) PROMITENTE, acima identificado e qualificado, em sendo deferida a matrícula no Curso de Produção Publicitária COMPROMETE-SE a:

- I. empregar seus melhores esforços para completar o Curso, no prazo máximo de 2 anos e meio;
- II. participar do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (**Enade**), que eventualmente venha ser realizado durante o período em que o(a) PROMITENTE estiver matriculado(a);
- III. ressarcir à SUPREMA/FGS o montante correspondente a 30% (cinquenta por cento) das parcelas vencidas, até a data em que for constatado desistência ou abandono de Curso ou caso o(a) PROMITENTE deixe de cumprir prazos e atividades acadêmicas que redundem em sua reprovação.

Por estar inteiramente de acordo com as condições estabelecidas para a concessão de bolsa integral para ingressar no Curso de Produção Publicitária, ofertado pela FGS, o(a) PROMITENTE assina o presente Termo de Compromisso, na presença de duas testemunhas, que também o assinam.

Juiz de Fora, 29-05-2022

[Assinatura]
SUPREMA – Sociedade Universitária Para o Ensino Médico Assistencial Ltda

[Assinatura]
PROMITENTE - Colaborador(a)

Testemunhas:

1. [Assinatura] 2. [Assinatura]

4.3.2 - Feedbacks das Pesquisas de Clima Organizacional

Anualmente o setor de Recursos Humanos realiza a Pesquisa de Clima Organizacional (PCO) com o objetivo de coletar percepções dos colaboradores acerca de uma série de fatores que influenciam na sua satisfação com o ambiente de trabalho. Algumas das queixas podem ser subsídio para definições

de treinamentos, como por exemplo, melhor alinhamento de processos específicos e reciclagens acerca de regras institucionais.

4.3.3 - Saídas da auditoria interna

As auditorias realizadas pelo setor da Qualidade (auditoria interna) e pelo consultor externo (auditoria externa) visando manter a certificação ISO9001:2015, também gera subsídios para definições de treinamentos, neste caso, sempre voltados para melhor alinhamento de processos.

4.3.4 - Curso de Libras

A FCM/TR – SUPREMA reserva semestralmente duas vagas na disciplina de Libras – Língua Brasileira de Sinais ofertada na Instituição.

Em 2024 a colaboradora Deivilucy dos Santos Viveiros Rocha realizou este curso. Para o segundo semestre de 2025, já temos confirmada a participação da colaboradora Patrycya Lagares, na turma do segundo semestre.

4.4 Resultados

A realização de treinamentos é influenciada pelo levantamento de necessidades de treinamentos. Este levantamento considera as necessidades de treinamentos técnicos, de processos, comportamentais/motivacionais. Os treinamentos de alinhamento e de preparação de novos colaboradores para função a ser assumida (processo de TBI), não precisam ser detectados, pois já são uma norma.

O levantamento de temas para treinamentos nem sempre se concretiza na realização deles, e outros treinamentos também podem ser detectados como necessários e serem incluídos posteriormente no Plano de capacitação. Dito isso, segue uma listagem de treinamentos realizados na instituição nos últimos 2 anos (2023 e 2024).

Treinamentos realizados em 2023 e 2024		
Treinamento	Tipo	Objetivo
Ponto eletrônico	Alinhamento	Esclarecer dúvidas quanto ao ponto eletrônico e minimizar erros no dia a dia
Políticas de RH - cargos e carreira, plano de treinamento e de apoio a estudos	Alinhamento	Deixar claro para os colaboradores a política de RH da Instituição e como os processos do setor podem atendê-los
Política da Informação	Alinhamento	Deixar claro para os colaboradores as políticas de acesso à informação e regras para o uso de informática na Instituição
LGPD	Alinhamento	Apresentar a LGPD para os colaboradores e instruí-los quanto a boas práticas para não infringir a lei
Política da Qualidade	Alinhamento	Deixar claro para os colaboradores as políticas de acesso à informação e de informática da Instituição
Política da Comunicação	Alinhamento	Deixar claro para os colaboradores a política de comunicação da Instituição e os processos do setor
PGRSS	Alinhamento/Técnico	Deixar claro para os colaboradores as orientações do Plano de Gerenciamento de Resíduos de Serviços de Saúde
Motivacional - palestra sobre trabalho em equipe	Motivacional	Motivar colaboradores e estimular o trabalho em equipe
Motivacional - Plano de voo para 2024	Motivacional	Motivar os colaboradores para o ano que viria a frente

Excel - EAD	Técnico	Maior produtividade
5s	Técnico	Melhorar o ambiente de trabalho e produtividade
RM Gestão de biblioteca	Técnico	Aprimoramento técnico no uso do sistema de gestão da biblioteca
Suporte Básico de Vida	Técnico	Difundir um conhecimento importante e minimizar riscos de acidentes fatais na Instituição
Avaliação de Desempenho	Técnico	Esclarecer a metodologia da avaliação de desempenho
Formação de auditores internos - 5S	Técnico	Formar auditores internos do Sistema de Gestão da Qualidade
Processos da secretaria de estágio - medicina	Técnico	Alinhar processos
Inteligência artificial: chatGPT	Técnico	Apresentar o chatGPT como uma ferramenta que pode facilitar o trabalho e gerar produtividade.
Liderança (5 treinamentos)	Comportamental	Projeto voltado para os líderes da Suprema: foram realizados 5 encontros com os líderes da Instituição onde foram tratados temas relacionados ao exercício da liderança.
Lei de incentivo ao esporte	Técnico	Atualizar o gerente de esportes da Instituição a respeito de legislação pertinente no seu trabalho.
Plataforma SERASA	Técnico	Atualizar a colaboradora do setor financeiro a respeito de

		processos e utilização da plataforma da empresa parceira.
Aluno - programa de financiamento	Técnico	Esclarecer como funciona este programa, que passou a ser mais um serviço de apoio a cliente oferecido por um parceiro da Instituição.
Prevenção de incêndios	Técnico	Reciclagem sobre a correta utilização dos extintores de incêndio.

Além destes treinamentos, também tivemos os seguintes resultados, considerando-se o quantitativo de colaboradores que estão se capacitando através da política de apoio aos estudos da FCM/TR – SUPREMA:

Número de colaboradores contemplados pela Política de apoio aos estudos por ano:

Ano	Novos contemplados	Total de colaboradores participando do programa
2019	1	1
2021	2	3 (8% do total)
2022	0	3 (8% do total)
2023	1	2 (7% do total)
2024	2	2 (7% do total)
2025	2 (até o momento)	3 (15%)

Tivemos outros contemplados participando do programa, mas que não entraram nesta estatística por terem deixado a Instituição antes de concluir o curso.

Ainda dentro do tema, temos contemplados através de outras ações:

Número de colaboradores contemplados no projeto de *Incentivo à primeira graduação*: 1.

Reitera-se que a oportunidade foi dada a todos colaboradores que ainda não tinham nenhuma graduação e tivessem interesse. Inicialmente, duas colaboradoras tiveram interesse, mas uma delas desistiu do curso.

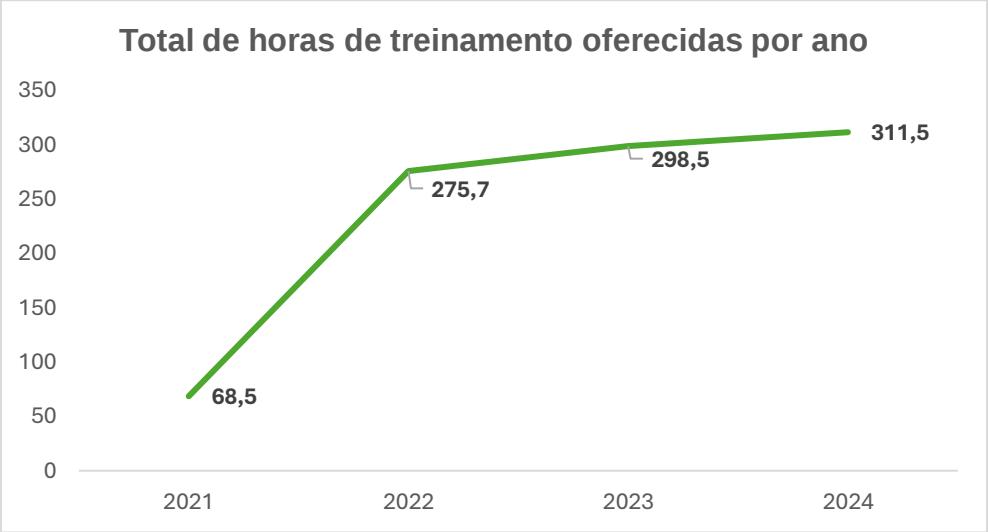
E em 2025, através da *parceria com a FGS*, foram oferecidos diversos cursos de pós-graduação para colaboradores a preço reduzido em 50%. Até o momento 1 colaborador se inscreveu através desta oportunidade.

Assim, reunindo todos os contemplados entre 2019 e 2025 em termos de incentivos à graduação e pós-graduação, temos:

Total de colaboradores da FCM/TR contemplados com incentivos aos estudos	
Graduação	5
Pós-graduação	5
Total	10

Todos estes 10 funcionários considerados na estatística ainda trabalham na FCM/TR – SUPREMA em 2025.

Quanto ao número total de horas de treinamentos realizados na FCM/TR – SUPREMA, este é o indicador, medido a partir do segundo semestre de 2021:

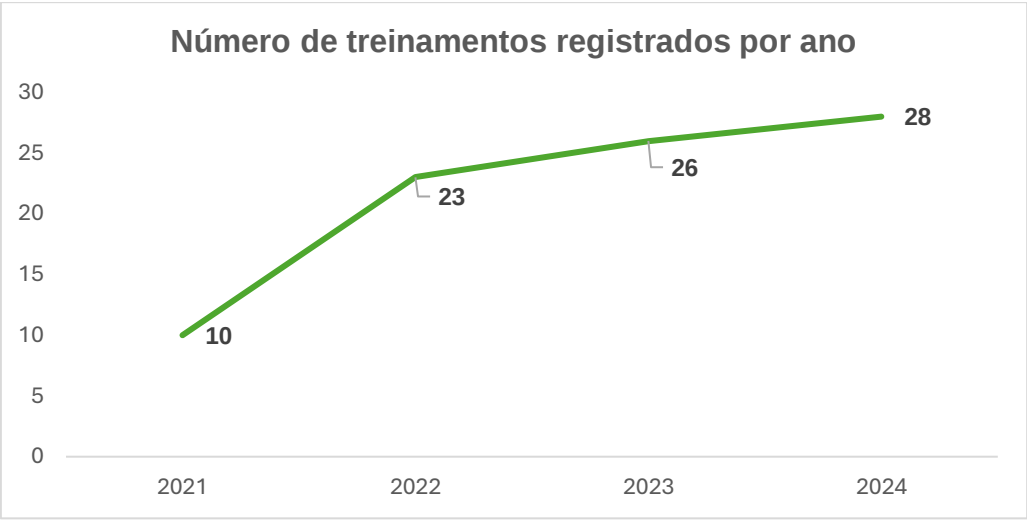


Com isso, o número de horas de treinamento por colaborador é:

Ano	Horas de treinamento por colaborador
2021	1,9
2022	7,8
2023	8,5

2024	8,6
------	-----

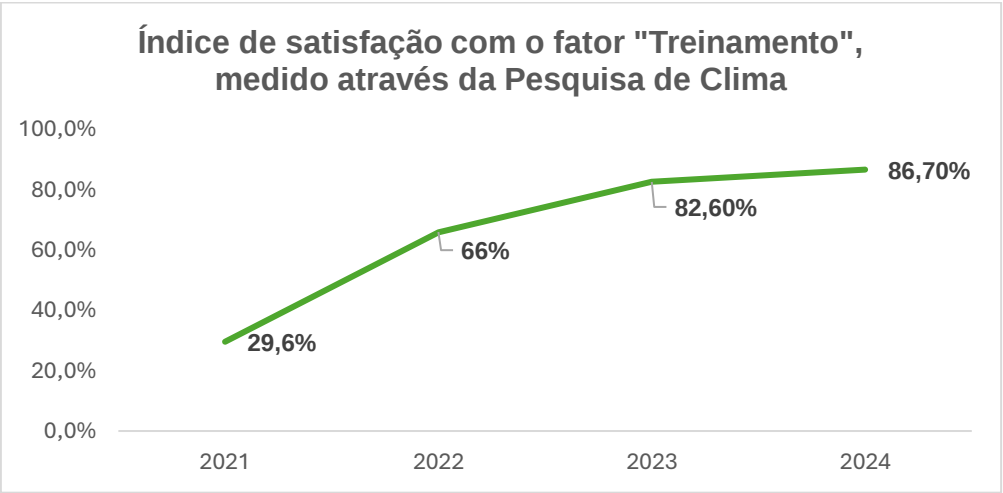
Outra métrica para avaliar o desempenho pode ser o número de treinamentos que ocorreram ao longo dos anos. Neste caso, mede-se o número de treinamentos registrados:



4.5- Análise Crítica do processo de Gestão de Treinamentos

Todas ações de reestruturação do processo de gestão de treinamentos culminaram em inovações organizacionais e que refletiram não só nos resultados do setor, mas também na percepção dos colaboradores sobre este processo do RH, conforme aponta o indicador de satisfação com a gestão de treinamentos, coletado na Pesquisa de Clima anual:

Indicador de satisfação dos colaboradores com a gestão de treinamentos na FCM/TR – SUPREMA:



Este indicador é o resultado da avaliação dos colaboradores sobre 3 afirmativas presentes na Pesquisa de clima:

- A instituição me incentiva a participar de cursos, treinamentos e/ou eventos relacionados ao trabalho que eu desenvolvo.
- A instituição oferece treinamentos visando o desenvolvimento de seus funcionários.
- Os novos funcionários quando entram na instituição recebem orientações e treinamento adequados (Treinamento Básico Introdutório) para iniciar o seu trabalho.

Os dois primeiros processos descritos neste capítulo: PECs e TBI, estabelecem as necessidades básicas de treinamento dos colaboradores: eles precisam se adequar às competências do seu cargo - comportamentais e técnicas (PEC), conhecerem as políticas da Faculdade e dominarem suas rotinas de trabalho (TBI). Assim, estas necessidades de treinamento são colocadas são uma exigência inicial da FCM/TR – SUPREMA com o objetivo de garantir uma adequada prestação de serviços e alinhamento institucional desde o primeiro dia de trabalho, e com isso não entram no Plano de Capacitação Anual: neste Plano entrarão apenas os treinamentos levantados especificamente para aquele ano.

Por outro lado, os treinamentos levantados através dos outros processos do subtítulo 4.2, são um reflexo do período, contexto e particularidades que cada setor está passando naquele momento. Eles vão além do básico imposto pelo TBI e têm a missão de explorar todo o potencial de desenvolvimento que os colaboradores podem ter na Faculdade.

Estes processos abordam através de diferentes perspectivas e partes interessadas a temática treinamento e culminam na montagem de um Plano Anual de Capacitação que reflete as necessidades atuais da Instituição. São processos que foram aprimorados até chegarem ao padrão que foi descrito neste relatório, de modo que garante-se que atualmente todas partes interessadas possuem canais de comunicação e oportunidades para conversar com o RH a respeito de treinamentos.

Ao analisar o atual processo de gestão de treinamentos da FCM/TR – SUPREMA, detecta-se como principal fragilidade o quantitativo de treinamentos

levantados para compor o Plano Anual de Capacitação, ou seja, aqueles que vão além dos treinamentos de alinhamento institucional e para a função; É possível aumentar o quantitativo de treinamentos técnicos/de processos. Para eliminar esta fragilidade, uma série de planos de ação são propostos.

CAPÍTULO V - PLANOS DE AÇÃO

Os processos e ações visando treinamentos estão em constante avaliação e melhoria. Analisando os processos e ações em vigor e os resultados alcançados, algumas proposições de melhoria foram feitas e estão sendo implementadas. A saber:

- Aumentar o quantitativo de horas de treinamentos realizados;

Observa-se um avanço no quantitativo de horas de treinamento realizados na FCM/TR – SUPREMA ao longo dos anos. O indicador não considera cursos de graduação e pós realizados através da política de incentivo. Apesar do avanço anual, há potencial para aumentar este resultado.

Este objetivo pode ser atingido indo além dos instrumentos formais de levantamento; todo o corpo-técnico administrativo, independente do nível hierárquico, são uma fonte de levantamento de necessidades de treinamento, e um acompanhamento próximo por parte do RH pode gerar importantes subsídios neste sentido.

Outro foco deste plano de ação será no levantamento de treinamentos técnicos; o RH fará ações para engajar os líderes quanto à importância de realizar treinamentos técnicos, ainda que reciclagens.

O quê?	Quem?
Aumentar o quantitativo de treinamentos levantados e realizados e, consequentemente, as horas de treinamentos realizados através de: aumento do quantitativo de horas presentes do analista de RH na Instituição, buscando estar mais próximo de líderes e colaboradores afim de detectar mais necessidades de treinamento.	Analista de RH

Este objetivo tem desdobramento em outras ações que terão influência no seu alcance:

- Garantir o registro de treinamentos em formulário padrão

Ainda que a importância de se registrar todo treinamento realizado seja um dos tópicos tratados com gestores durante a reunião de LNT, sabe-se que ainda são realizados treinamentos que não são registrados no formulário 019 - Registro de Treinamento. Apenas os treinamentos que têm este registro são contabilizados para fins de cálculo de indicadores e têm acompanhamento do setor de Recursos Humanos afim de verificar sua eficácia, daí a importância deste registro.

O avanço no sentido de conseguir que 100% dos treinamentos realizados sejam registrados tem relação com a implementação de uma cultura de treinamentos na Instituição, o que se conquista dia após dia. Traduzindo-se em ação, o RH utilizará de momentos além da reunião de LNT para relembrar os colaboradores dessa importância.

O quê?	Quem?
Reforçar junto aos líderes e outros colaboradores em cargos estratégicos, a importância de registrar treinamentos em formulário específico.	Analista de RH

- Aumentar a taxa de realização de avaliação de desempenho.

A taxa de realização de avaliação de desempenho de colaboradores ficou em 70% em 2024. Para garantir que todos colaboradores tenham a oportunidade de serem avaliados individualmente por seu gestor, e assim terem um momento de levar suas necessidades de treinamento para eles na hora da reunião de consenso, o ideal é que 100% dos colaboradores passem por este processo anualmente. Identificamos os fatores que fizeram com que esta taxa decaísse desde o início do processo em 2022 e estabelecemos planos de ação junto aos gestores: ao invés de liberar todas de uma vez, em um ciclo, liberaremos mensalmente, de acordo com a data de vencimento delas; as avaliações

também estão sendo redistribuídas entre gestores de modo a não concentrar a responsabilidade de realizar as avaliações em apenas uma pessoa.

O quê?	Quem?
Realizar avaliação de desempenho com 100% dos colaboradores do público alvo: para isso, as avaliações serão liberadas mensalmente, ao invés de todas de uma vez; também será estabelecido que a não realização da AD dentro dos dois meses previstos gerarão uma não conformidade.	Gestores

- Desenvolver treinamentos estratégicos

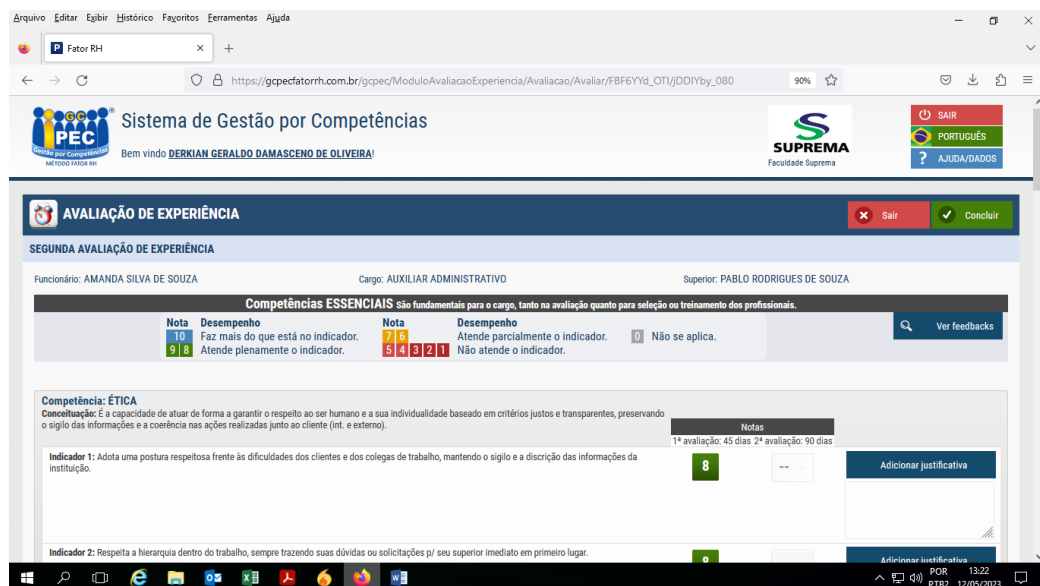
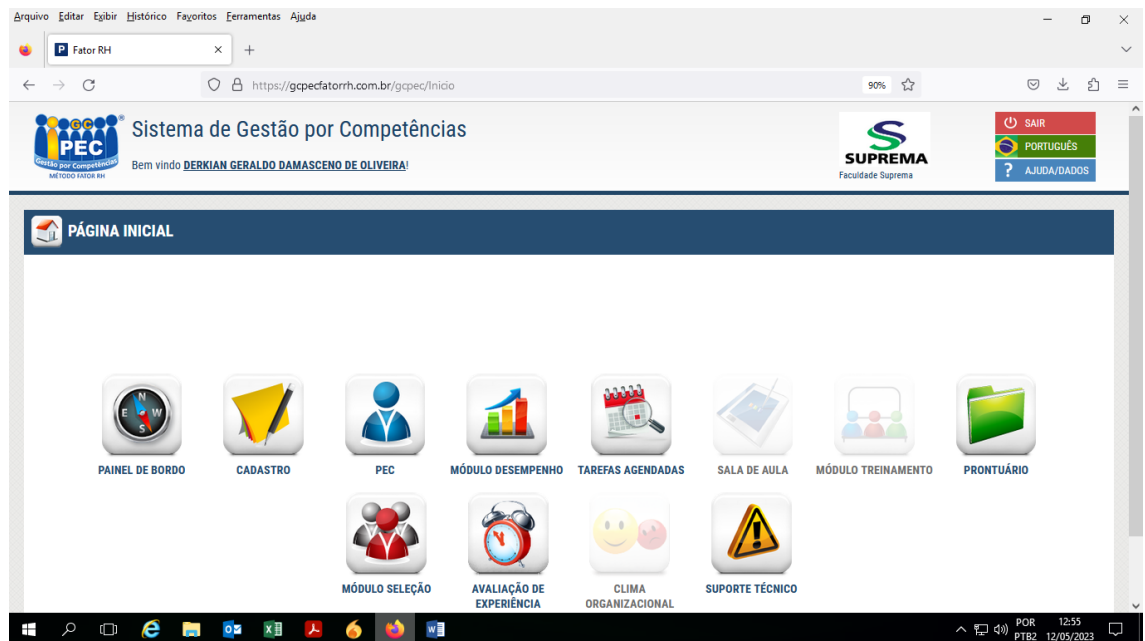
Alguns treinamentos levantados são tidos como estratégicos e, por mais que possam ser feitos através de fornecedores externos, julga-se necessário um forte acompanhamento por parte do setor de RH de modo que atinjam os objetivos previstos. Em alguns casos deverão ser desenvolvidos internamente para atenderem todos pontos críticos levantados.

O quê?	Quem?
Realizar treinamentos estratégicos, desenvolvendo-os internamente ou em estreita parceria com o fornecedor, de modo que os objetivos dos treinamentos estejam bem alinhados: Desenvolvimento de liderança, excelência em atendimento; Formatação de documentos institucionais.	Analista de RH

CAPÍTULO VI - PRÁTICAS INOVADORAS

Ao longo deste Plano foram descritos diversos processos e ferramentas de gestão de pessoas que foram implementados nos últimos anos na FCM/TR – SUPREMA. Todas elas representam um grande salto em relação a como era feita a gestão de treinamentos antes de 2021, e com isso representam práticas inovadoras no ponto de vista da Instituição.

A utilização de um sistema informatizado para gestão do desempenho dos colaboradores, o GCPEC, automatiza diversos processos e traz agilidade e sustentabilidade para os processos de avaliação de desempenho e para a gestão de cargos da Instituição.



Os Perfis Estruturados por Competência (PECs) oferecem uma visão detalhada sobre cargos da instituição, indo além de uma descrição de cargos tradicional, ao promover a associação do cargo a competências e indicadores, que servirão de parâmetros para avaliações de desempenho.

A avaliação de desempenho, feita através do sistema, apresenta inovações metodológicas e facilita a elaboração de planos de ação direcionados a competências deficitárias dos avaliados.

Por fim, a implementação da gestão por competências levou a inovações que podem ser observadas em todos processos relacionados ao RH corporativo, como nos processos seletivos – ao elencar todo o processo a avaliação de

competências e não a critérios pessoais; na gestão de treinamentos – ao criar uma sistemática de avaliação de necessidades de treinamentos ligada a funções específicas, tendo sido desenvolvido também um instrumento de análise que busca abordar os mais diversos aspectos que podem influenciar na definição de treinamentos.

REFERÊNCIAS

CARDOSO, R. F.; ZACCARELLI, S. Estratégias para motivação e desenvolvimento de carreiras. Porta do Marketing, 2 set. 2002. Disponível em: . Acesso em: 03. Abril, 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas. São Paulo: 3ª edição, 2009

MARRAS, Jean Pierre. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico/Jean Pierre Marras. - 14.ed.- São Paulo: Saraiva,2011.