



Fênix do Brasil Saúde

Gestão e Desenvolvimento de Políticas Públicas de Saúde

POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS



3ª Edição – 2025



Sumário

Apresentação	3
Finalidade	3
Princípios e Diretrizes Gerais	4
Gestão de Pessoas	5
Objetivo.....	5
Diretrizes e Procedimentos	5
Gestão do Desempenho e Desenvolvimento Humano	7
Objetivo.....	7
Diretrizes e Procedimentos	7
Saúde e Segurança Ocupacional	9
Objetivo.....	9
Diretrizes e Procedimentos	9
Indicadores Estratégicos de Recursos Humanos	11



Apresentação

A Fênix do Brasil Saúde, Organização Social sem fins lucrativos dedicada à gestão e ao desenvolvimento de políticas públicas na área da saúde, estabelece a presente Política de Recursos Humanos com o objetivo de orientar e fortalecer as práticas de gestão de pessoas em todos os equipamentos de saúde sob sua administração.

Esta política reflete o compromisso institucional com a valorização do trabalhador, a qualidade na prestação dos serviços, e a promoção de um ambiente de trabalho seguro, ético e humanizado, alinhado às diretrizes do SUS e à legislação vigente.

Finalidade

Estabelecer as diretrizes que orientam a gestão de pessoas nos serviços de saúde sob administração da Organização Social, assegurando eficiência, equidade, valorização profissional e segurança laboral, em conformidade com a legislação trabalhista, previdenciária e sanitária vigente, além das diretrizes do SUS – Sistema Único de Saúde, integrando as práticas de Desenvolvimento Humano, Gestão de Pessoas, Saúde e Segurança Ocupacional, colaborando com a construção de ambientes produtivos, seguros, éticos e humanizados.



Princípios e Diretrizes Gerais

Legalidade e transparência na relação de trabalho, com observância integral à CLT, às convenções coletivas e às Normas Regulamentadoras do MTE.

Meritocracia e desenvolvimento contínuo, valorizando competências técnicas e comportamentais.

Humanização das relações, pautada no respeito, na diversidade e na escuta ativa dos profissionais.

Gestão por resultados, orientada a metas institucionais e indicadores de desempenho.

Segurança e saúde ocupacional como pilares da sustentabilidade assistencial.

Aprendizagem organizacional contínua, assegurando atualização técnica e fortalecimento das lideranças.



Gestão de Pessoas

Objetivo

Garantir dimensionamento adequado, condições dignas de trabalho e valorização profissional, assegurando a continuidade e a qualidade da assistência prestada.

Diretrizes e Procedimentos

Planejamento e Dimensionamento de Pessoal: realizado com base em parâmetros técnicos, legislações e resoluções vigentes e nas necessidades assistenciais de cada unidade.

Processos Seletivos Transparentes: seleção pública, impessoal e técnica, com avaliação de competências, titulação e experiência prévia.

Acolhimento e Integração: programa de ambientação institucional e ética do serviço (*onboarding*), abordando missão, valores, segurança do paciente, normas institucionais e conduta ética-organizacional.

Gestão de Escalas e Jornada: adoção de sistemas informatizados para controle de frequência, plantões e banco de horas, respeitando os limites legais.

Comunicação e Clima Organizacional: canais permanentes de escuta, reuniões de equipe e mediação de conflitos conduzidas por gestores capacitados.

Remuneração e Benefícios: política salarial compatível com o mercado público de saúde, assegurando cumprimento de encargos e benefícios previstos em normas coletivas loco-regionais.

Desenvolvimento e Sucessão: mapeamento de talentos e formação de lideranças locais, priorizando a meritocracia e a sustentabilidade da gestão.

Diversidade e Inclusão: promoção de um ambiente de trabalho plural, acessível e livre de qualquer forma de discriminação, assegurando igualdade de



oportunidades independentemente de gênero, raça, etnia, orientação sexual, identidade de gênero, idade ou condição física. Programas de capacitação e sensibilização contínua serão realizados para gestores e equipes, visando o fortalecimento da cultura de respeito, empatia e valorização da diversidade humana nos serviços de saúde.



Gestão do Desempenho e Desenvolvimento Humano

Objetivo

Assegurar o alinhamento entre desempenho individual, metas contratuais e resultados institucionais, promovendo o aprimoramento técnico, a produtividade e a motivação das equipes.

Diretrizes e Procedimentos

Avaliação de Desempenho Periódica: realizada semestralmente ou anualmente, com base em critérios objetivos: qualidade técnica, assiduidade, cumprimento de metas, conduta ética e adesão a protocolos assistenciais.

Plano de Desenvolvimento Individual (PDI): cada colaborador terá acompanhamento estruturado, com metas de aprimoramento técnico e comportamental.

Feedback estruturado: gestores deverão realizar devolutivas formais e construtivas, estimulando autocrítica e engajamento.

Reconhecimento e progressão: resultados positivos serão considerados para promoções, incentivos de desempenho e inclusão em programas de capacitação avançada.

Gestão de indicadores de desempenho: serão monitorados KPIs de produtividade assistencial, tempo médio de atendimento, absenteísmo e satisfação do usuário.

Ética e isonomia: todo processo avaliativo será supervisionado pela Diretoria da Organização, garantindo transparência e equidade.

Programa de Desenvolvimento de Colaboradores (PDC): definição de planos de educação, treinamento e capacitação profissional, continuados, baseado em boas práticas e evidências científicas atualizadas.



Programa de Desenvolvimento de Líderes (PDL): estratégias de aperfeiçoamento contínuo do grupo de lideranças de área, com foco em práticas inovadoras de gestão, melhoria contínua e eficiência operacional.



Saúde e Segurança Ocupacional

Objetivo

Preservar a integridade física e mental dos colaboradores, garantindo condições seguras e saudáveis de trabalho, conforme determinações das legislações vigentes, Portarias e NRs do MTE, resoluções da Anvisa/MS e demais dispositivos legais aplicáveis aos serviços de saúde.

Diretrizes e Procedimentos

Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO): realização obrigatória de exames admissionais, periódicos, de retorno ao trabalho, mudança de função e demissionais, conforme NR-7.

Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR): identificação, monitoramento e mitigação de riscos físicos, químicos, biológicos e ergonômicos, conforme NR-1 e NR-9.

Campanhas de promoção da saúde: ações anuais sobre vacinação, ergonomia, nutrição, prevenção de LER/DORT, saúde mental e combate ao tabagismo.

Acompanhamento e reintegração: protocolos de reintegração gradativa para colaboradores afastados por motivos de saúde ou acidentes de trabalho.

Saúde emocional: implantação de Programa de Apoio Psicológico e Escuta Ativa, voltado ao manejo de estresse e prevenção de burnout, especialmente em áreas críticas como UPA, pronto-socorro e SAMU.

Monitoramento epidemiológico interno: análise periódica de afastamentos, incidentes e atestados médicos, subsidiando ações preventivas e educativas.

Cumprimento integral das Normas Regulamentadoras: observância às NRs 6, 9, 15, 17 e 32, específicas para ambientes de saúde.



Atuação da CIPA e do SESMT: constituição e funcionamento regulares, com reuniões mensais, planos de ação e relatórios técnicos.

Treinamentos obrigatórios: capacitações periódicas sobre uso de EPIs, prevenção de acidentes biológicos, manuseio de resíduos e evacuação em emergências.

Investigação e notificação de incidentes: registro e análise de todos os acidentes, com emissão de CAT e medidas corretivas documentadas.

Auditorias internas de segurança: inspeções trimestrais nos setores críticos e revisões semestrais de protocolos de biossegurança.

Cultura de segurança: incentivo ao comportamento seguro, campanhas educativas e reconhecimento de boas práticas de prevenção.



Indicadores Estratégicos de Recursos Humanos

Os indicadores preconizados na presente Política, devem ser implementados nos serviços sob gestão da Fênix, adequando-os nas eventuais particularidades de cada unidade.

O conjunto de indicadores promove uma integração multidimensional, combinando indicadores assistenciais, administrativos e humanos de forma interdependente, com faixas de tolerância qualitativas e quantitativas que permitem uma gestão proativa e não apenas corretiva. Tem ainda, foco em governança com métricas de tempo de resposta e transparência que podem ser operacionalizadas em painéis de BI (Business Intelligence) integrados ao sistema de folha e ponto eletrônico.

Aspecto	Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta Ideal	Faixa de Tolerância	Periodicidade
Gestão de Pessoas	Taxa de Absenteísmo	$(\text{Horas não trabalhadas} / \text{Horas previstas}) \times 100$	$\leq 3,0\%$	Alerta: 3,1%–4,0% Crítico: >4,0%	Mensal
	Rotatividade (Turnover)	$(\text{N}^\circ \text{ de desligamentos} / \text{N}^\circ \text{ médio de colaboradores}) \times 100$	$\leq 6\%$	Alerta: 6,1%–8% Crítico: >8%	Trimestral
	Taxa de Cumprimento de Escala	$(\text{Plantões realizados} / \text{Plantões programados}) \times 100$	$\geq 98\%$	Alerta: 95–97% Crítico: <95%	Mensal
	Índice de Satisfação Interna (Clima Organizacional)	Média das respostas positivas em pesquisa de satisfação	$\geq 85\%$	Alerta: 75–84% Crítico: <75%	Anual
	Índice de Retenção de Novos Colaboradores (até 6 meses)	$(\text{N}^\circ \text{ de colaboradores com mais de 6 meses} / \text{N}^\circ \text{ de admitidos nos últimos 6 meses}) \times 100$	$\geq 90\%$	Alerta: 80–89% Crítico: <80%	Semestral
	Tempo Médio de Fechamento de Vaga	$(\text{Soma dos dias entre abertura e preenchimento das vagas} / \text{N}^\circ \text{ total de vagas preenchidas})$	$\leq 25 \text{ dias}$	Alerta: 26–35 dias Crítico: >35 dias	Mensal
	Índice de Colaboradores PCD (Pessoas com Deficiência)	$(\text{N}^\circ \text{ de colaboradores PCD} / \text{N}^\circ \text{ total de colaboradores}) \times 100$	$\geq 5\%$	Alerta: 4%–4,9% Crítico: <4%	Semestral
Gestão de Desempenho e Desenvolvimento Humano	Cobertura de Avaliações de Desempenho	$(\text{N}^\circ \text{ de avaliações realizadas} / \text{N}^\circ \text{ total de colaboradores}) \times 100$	100%	Alerta: 95–99% Crítico: <95%	Semestral
	Percentual de Colaboradores com PDI ativo	$(\text{N}^\circ \text{ de PDIs elaborados} / \text{N}^\circ \text{ total de colaboradores avaliados}) \times 100$	$\geq 90\%$	Alerta: 80–89% Crítico: <80%	Semestral
	Horas de Treinamento	$(\text{Horas totais de treinamento} / \text{N}^\circ \text{ de colaboradores})$	$\geq 20 \text{ h/ano}$	Alerta: 15–19 h Crítico: <15 h	Anual
	Participação em Programas de Educação Permanente	$(\text{N}^\circ \text{ de colaboradores treinados} / \text{N}^\circ \text{ total de colaboradores}) \times 100$	$\geq 90\%$	Alerta: 80–89% Crítico: <80%	Trimestral



Segurança e Saúde Ocupacional	Taxa de Acidentes de Trabalho Típico	(Nº de acidentes típicos / Nº total de colaboradores) × 100	≤ 0,5%	Alerta: 0,51–0,8% Crítico: >0,8%	Trimestral
	Taxa de Acidentes com Material Perfurocortante	(Nº de acidentes com perfurocortantes / Nº total de colaboradores expostos) × 100	≤ 0,2%	Alerta: 0,21–0,4% Crítico: >0,4%	Trimestral
	Taxa de Acidentes de Trabalho com Afastamento	(Nº de acidentes com afastamento / Nº total de colaboradores) × 100	≤ 0,3%	Alerta: 0,31–0,5% Crítico: >0,5%	Trimestral
	Adesão aos Programas de Vacinação Ocupacional	(Nº de colaboradores imunizados / Nº total expostos) × 100	100%	Alerta: 95–99% Crítico: <95%	Semestral
	Índice de Aderência ao Programa de Saúde Ocupacional	(Nº de colaboradores com exames ocupacionais e protocolos atualizados / Nº total de colaboradores) × 100	100%	Alerta: 95–99% Crítico: <95%	Trimestral
	Taxa de Afastamentos por Doença Relacionada ao Trabalho	(Nº de afastamentos com nexos ocupacionais / Nº total de colaboradores) × 100	≤ 0,5%	Alerta: 0,51–0,8% Crítico: >0,8%	Trimestral
	Taxa de Uso Correto de EPI	(Nº de verificações conformes / Nº total de verificações) × 100	100%	Alerta: 95–99% Crítico: <95%	Mensal

Maria Luiza das Graças Nunes

Presidente do Conselho de Administração