

EMPRESA DE SANEAMENTO DE MATO GROSSO DO SUL S.A. - SANESUL

POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS



sanesul

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO

DO ESCOPO E ABRANGÊNCIA

DA FUNDAMENTAÇÃO LEGAL E NORMATIVA

DAS DIRETRIZES E ABRANGÊNCIA

DAS ESTRATÉGIAS

Dimensionamento do Quadro e Provimento de pessoal

Capacitação e Desenvolvimento

Avaliação de Desempenho

Gestão de Carreira e Remuneração

Segurança e Medicina do Trabalho

Qualidade de Vida

Relações Trabalhistas e Sindicais

Comunicação Interna

Responsabilidade Social

REFERÊNCIAS

INTRODUÇÃO

A administração de recursos humanos evoluiu para gestão estratégica de pessoas a partir da aceitação da ideia de que os trabalhadores não deveriam ser considerados como meros recursos produtivos, reconhecendo a relevância das pessoas dentro da organização, como o principal ativo e um diferencial nas organizações.

Para tanto, as unidades organizacionais responsáveis pelo planejamento, desenvolvimento, controle e avaliação dos processos pertinentes à gestão de pessoas devem direcionar esforços para compreender a missão e a visão de futuro da Empresa, entendendo como a contribuição individual dos empregados impacta na viabilização dos objetivos estratégicos, atentando-se para os seguintes desafios:

- I capacitação dos empregados com foco no desenvolvimento de competências;
- II renovação planejada do quadro de pessoal, com a sucessão dos empregados em processo de desligamento e a transmissão do seu conhecimento aos que permanecerão na organização;
- III desenvolvimento de visão integrada da organização, para melhoria de processos e a atuação conjunta das equipes;
- IV relação de integração entre todas as unidades, compreendendo suas necessidades específicas, ajudando-as a viabilizar os projetos e negócios da Sanesul, no que lhes competir;
- V qualificação permanente dos gestores;
- VI contribuição efetiva com o desenvolvimento e evolução da cultura interna da Empresa.

O papel da gestão de pessoas tem mudado ao longo dos anos e, por conseguinte, os empregados devem acompanhar esse processo, qualificando-se para o desenvolvimento e aperfeiçoamento de habilidades, a saber:

- I **integridade e coerência:** capacidade que o profissional tem de se relacionar, favorecendo que as outras pessoas se comprometam e cooperem com ele;
- II **flexibilidade:** atitude para lidar com os imprevistos e contornar os momentos de crise;
- III **intuição:** melhora da capacidade de criação, auxiliando na rápida resolução de problemas;
- IV **ética:** requerida à observância dos padrões éticos adotados pela organização, que devem seguir um conjunto de normas e princípios de conduta, consubstanciado em padrão de comportamento exemplar e irrepreensível;
- V **iniciativa:** materializar as boas ideias em prática, agindo com velocidade e inovação;
- VI **compreensão:** entendimento e domínio da cultura da organização, otimizando o relacionamento com os companheiros de trabalho, clientes e fornecedores;
- VII **comprometimento:** ter metas claras, empenhando-se em ir além do que foi

programado;

VIII **visão no cliente**: investir tempo sobre as necessidades das pessoas, buscando identificar aquilo que as satisfaz;

IX **comunicação**: capacidade para iniciar conversas e se fazer entender, ainda que a explicação envolva assunto complexo;

X - **aprendizado e desenvolvimento pessoal**: disposição para iniciar novas tarefas, buscar novos enfoques ou novas formas de desempenhar as tarefas profissionais.

Por outro lado, a gestão de pessoas deve dispor de mecanismos que possibilitem agregar esforços, aplicar normas e regramentos, recompensar desempenho, desenvolver habilidades, manter ambiente motivado, monitorando os processos que lhe competem, entre outros os de:

I captação e provimento de pessoal, definindo o perfil profissional desejado para o suprimento do quadro de pessoal;

II manutenção e controle do quadro de pessoal da Empresa, identificando necessidade de força de trabalho;

III proposição de metodologias e definição de critérios disciplinando a movimentação de pessoal;

IV manutenção, atualização e controle das informações cadastrais e funcionais do empregado, desde a admissão até a demissão;

V sistematização e gerenciamento das rotinas da folha de pagamento e das relações trabalhistas;

VI avaliação de desempenho do empregado, objetivando identificar possibilidades de seu desenvolvimento;

VII proposição de ações que visem recompensar pela atuação profissional desejável, de forma a retê-los;

VIII identificação das necessidades de capacitação e desenvolvimento de pessoas e utilização dos melhores meios para suprimento da aprendizagem necessária;

IX identificação e acompanhamento dos indicadores relacionados à satisfação dos empregados e monitoramento do clima organizacional;

A Sanesul visa proporcionar condições para a permanente evolução do empregado, o que permite que os fatores organizacionais intrínsecos (treinamento, benefícios, reconhecimento, etc) e os extrínsecos (imagem e credibilidade do empregado, expectativas pessoais, etc), considerados importantes para o desenvolvimento progressivo do empregado, sejam conduzidos de forma a explicitar a sua motivação e o bom desempenho traduzindo em resultados tangíveis para a Empresa.

DA FUNDAMENTAÇÃO LEGAL E NORMATIVA

A presente Política está fundamentada nos seguintes instrumentos legais e normativos:

- I Código de Conduta e Integridade;
- II Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios;
- III Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016, que regulamenta a Lei nº 13.303, de 2016; e
- IV Decreto Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, que aprova a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, alterada pela Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017.

DAS DIRETRIZES E ABRANGÊNCIA

A **POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS** estabelece as diretrizes, os objetivos e as competências relacionadas à gestão de pessoas, em consonância com o Plano Estratégico da Empresa, incentivando o desenvolvimento, a valorização e a integração dos empregados, bem como o aumento da produtividade e o engajamento do trabalhador de forma a contribuir com a sustentabilidade da Empresa.

Constituem diretrizes da presente Política:

1. Direcionamento da gestão de pessoas, alinhada ao Plano Estratégico;
2. Incentivo de práticas de gestão que estimulem o engajamento, a produtividade e o foco em resultados, bem como a responsabilidade social e condutas éticas;
3. Promoção da gestão das informações pessoais e profissionais dos empregados, com transparência e respeito à confidencialidade;
4. Reconhecimento das pessoas como fundamentais para o desenvolvimento organizacional;
5. Estímulo dos empregados para contribuir para a competitividade, rentabilidade e sustentabilidade empresarial;
6. Estímulo à responsabilidade compartilhada por todos da organização, no sentido de promover um ambiente de trabalho profissional respeitoso, urbano, cooperativo e solidário;
7. Incentivo das pessoas a compartilharem ideias e sugestões; e
8. Fortalecimento do capital intelectual da organização, estimulando a busca constante pelo desenvolvimento profissional da força de trabalho.

As diretrizes estabelecidas demandam as seguintes **Ações**:

1. Adequar o efetivo de forma a atender as demandas do quadro de pessoal e dos perfis dos postos de trabalho;

2. Priorizar os processos de recrutamento e seleção (Concurso Público) para ocupação de vagas, prevalecendo a ampla concorrência;
3. Promover e monitorar o desenvolvimento de pessoas, a partir da gestão por competências, com foco no desenvolvimento organizacional;
4. Estimular e apoiar o autodesenvolvimento, de forma a favorecer o crescimento pessoal e profissional, tornando os empregados corresponsáveis pelo seu processo de crescimento dentro da na Empresa;
5. Comunicar de forma transparente ao empregado a respeito da gestão de pessoas e utilização dos serviços de Recursos Humanos;
6. Desenvolver líderes educadores, que compartilham os valores da Empresa com os empregados por meio da orientação, treinamento contínuo e aprendizagem coletiva;
7. Estruturar os cargos e carreiras de forma a viabilizar alternativas de mobilidade ocupacional, o planejamento individual de carreira, a administração de potencial e de sucessões e a adequada remuneração do trabalho, em prol da produtividade e sustentabilidade da Empresa;
8. Ofertar benefícios que contribuam para o bem-estar e a retenção de empregados na Empresa;
9. Promover a gestão do conhecimento de forma estratégica, favorecendo a sustentabilidade, a competitividade e o sucesso do negócio da Empresa;
10. Reconhecer os empregados que contribuem com ações que venham a agregar valor à Empresa, estimulando a criatividade, a inovação e o comprometimento; (já tem)
11. Prestar serviços de recursos humanos pautados pela qualidade do atendimento, melhoria contínua dos processos e simplicidade nos procedimentos;
12. Manter o contínuo processo de aperfeiçoamento das práticas de gestão de pessoas; e
13. Estabelecer políticas com oportunidades iguais para todos, independentemente do sexo, cor, religião, deficiência, estado civil, orientação sexual, situação familiar, idade ou qualquer outra condição.

Esta Política abrange os empregados do quadro efetivo e os empregados em comissão.

DAS ESTRATÉGIAS

Para cumprimento das diretrizes e ações estabelecidas nesta Política, é necessário definir o papel de atuação de cada processo vinculado à gestão de pessoas, a saber:

Dimensionamento do Quadro e Provimento de pessoal

O dimensionamento do quadro de pessoal da Sanesul é decorrente do direcionamento estratégico, das competências e atribuições definidas para os ambientes organizacionais

e das alterações nos processos de trabalho. O objetivo do dimensionamento sempre estará vinculado à busca da maximização da eficácia e da eficiência organizacional.

Entende-se por provimento de pessoal o conjunto de atividades voltadas à obtenção de mão de obra potencialmente qualificada, no mercado de trabalho, a partir do estabelecimento de perfis ocupacionais específicos e respectivos postos de trabalho com carência de pessoal.

Capacitação e Desenvolvimento

A política de capacitação e desenvolvimento deve propiciar aos empregados a oportunidade de formação, reciclagem ou aperfeiçoamento em áreas de conhecimento de interesse da Empresa, dentro de uma visão sistêmica de desenvolvimento de pessoas, na modalidade presencial e a distância, com vistas à melhoria da performance profissional dos empregados da Sanesul.

A Empresa deve assegurar-se da efetiva aplicação dos conhecimentos adquiridos pelos empregados em cursos de capacitação e desenvolvimento, em prol dos seus objetivos, por um tempo mínimo compatível com os valores financeiros despendidos.

Para tanto, a Sanesul manterá programas de treinamento e desenvolvimento que assegurem a integração, formação, qualificação, aperfeiçoamento e a especialização dos seus empregados e o empregado será estimulado e valorizado nas suas iniciativas de autodesenvolvimento.

Avaliação de Desempenho

A avaliação de desempenho é o instrumento utilizado para a aferição sistemática do desempenho profissional, possibilitando identificar a evolução do empregado nas competências que se aplicam à sua função ou espaço ocupacional, devendo ser utilizada em períodos bem definidos e embasada em regras claras e uniformes.

A Sanesul manterá instrumentos de avaliação, com foco no desenvolvimento dos empregados e na valorização das competências e das aptidões individuais, tendo como base os planos e estratégias da Empresa.

A Sanesul também promoverá, periodicamente, avaliação dos ocupantes de empregos comissionados, funções e atividades gratificadas, objetivando o acompanhamento sistemático do desempenho apresentado ao longo de determinado período e o cumprimento de metas estabelecidas no Planejamento Estratégico.

Gestão de Carreiras e Remuneração

A gestão de empregos, carreiras e salários tem como principal ferramenta o Plano de Carreiras e Remuneração, utilizado para determinar e sustentar as estruturas de empregos e salários, com o objetivo de alcançar o equilíbrio interno e externo por meio

da definição das atribuições, deveres e responsabilidades de cada emprego e, ao mesmo tempo, permita ao empregado vislumbrar sua trajetória profissional na organização, em termos de evolução salarial e de encarecimento.

A gestão de empregos, carreiras e salários deve contemplar, também, a administração, controle de Empregos Comissionados, definindo critérios para a investidura, tarefas típicas ou atividades a serem desenvolvidas, além da tabela de gratificações.

A Sanesul deve adotar a prática de efetuar pesquisa periódica de mercado, com a finalidade de obter elementos de comparação entre a estrutura salarial da Empresa e os níveis de remuneração praticados por empresas do mercado no qual a organização se insere, propondo medidas corretivas à defasagem salarial identificada e à perda do poder aquisitivo de seus empregados.

Os processos de promoção e ascensão reconhecem a contribuição e o potencial do empregado em exercer tarefas mais complexas e de maior responsabilidade, assim como possibilitam incentivo à busca de melhor capacitação profissional.

A participação nos resultados estará baseada no alcance de metas, devendo envolver indicadores que demonstrem uma melhoria do desempenho da Empresa.

Segurança e Medicina do Trabalho

Segurança do Trabalho é o conjunto de atividades de reconhecimento, avaliação e controle dos riscos, requerido à prevenção dos acidentes de trabalho, tais medidas técnicas visam prevenir ou eliminar riscos à segurança e integridade física dos empregados.

A Sanesul deve implementar ações que garantam a segurança e saúde, disponibilizando infraestrutura adequada para atender as necessidades dos trabalhadores, uma vez que a criação de ambiente de trabalho acessível e seguro é garantido por dispositivos legais.

A Medicina do Trabalho deve atuar no diagnóstico e prevenção de doenças, em especial as relacionadas às doenças ocupacionais/profissionais, visando preservar a capacidade laboral do empregado, desenvolvendo ações que promovam a manutenção da sua saúde física e mental, em consonância com o PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional);

Qualidade de vida

Os programas de qualidade de vida no trabalho têm como objetivo criar uma organização mais humanizada, mediante maior grau de interatividade, responsabilidade e de comprometimento das pessoas, desenvolvendo ações com foco na qualidade de vida no trabalho, principalmente através de palestras, campanhas educativas, diagnósticos pela equipe psicossocial, que interage em casos de dependência química, problemas de saúde mental ou conflitos de relacionamento interpessoal, realizando orientações, mediações e encaminhamentos para o tratamento médico, psicológico e social, conforme cada caso identificado.

O plano de benefícios é parte do esforço de harmonização dos interesses da Sanesul com os de seus empregados e tem como propósito o bem estar social e a saúde dos empregados.

Relações Trabalhistas e Sindicais

A Sanesul deve viabilizar, por meio de atitudes éticas e transparentes, um canal de relacionamento com os empregados e suas entidades representativas, utilizando-se de todos os meios legalmente aceitáveis para a solução das questões negociadas, principalmente as que envolvem questões relacionadas à remuneração, benefícios e cláusulas sociais e do ambiente organizacional.

Comunicação interna

A comunicação, enquanto ferramenta estratégica é imprescindível para o funcionamento da Sanesul, pois define os princípios, diretrizes e estratégias que objetivam orientar o relacionamento da Empresa com os seus diversos públicos, sendo determinante para a consolidação da cultura organizacional, uma vez que objetiva uniformizar a postura do corpo funcional e dos gestores quanto às matérias de interesse.

A Sanesul deve disponibilizar canais de comunicação com os empregados, assegurando o acesso às informações, recepcionando sugestões e reclamações, divulgando assuntos relevantes e de interesse da Empresa e do corpo funcional, observadas as diretrizes que norteiam as ações de comunicação na Sanesul.

A empresa adota práticas de Governança Corporativa e entende como indispensável a utilização de comunicação clara e transparente, com o objetivo de envolver os empregados acerca dos assuntos que lhes interessa, medida que favorece a adoção de uma postura participativa e o comprometimento de todos, minimizando expectativas geralmente criadas por falta de informações.

Responsabilidade Social

A Sanesul, em contribuição à sociedade e em atendimento à legislação, deve manter programas de inclusão de menor aprendiz e de estagiários, bem como, cumprir o oferecimento de vagas em Concurso Público para cotistas, conforme previsão legal, criando um ambiente adequado ao perfil desse público alvo.

REFERÊNCIAS

Política de Gestão de Pessoas - CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento - ano: 2018;

Política de Gestão de Pessoas – Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária - INFRAERO – ano: 2018;

Política de Gestão de Pessoas – Companhia Riograndense de Saneamento - CORSAN – ano: 2017;

Política de Gestão de Pessoas – Companhia de Desenvolvimento de Minas Gerais – CODEMGE – ano: 2018.