



GESTÃO EM SAÚDE

Diretoria Administrativa
Gente e Gestão

REGULAMENTO DO SETOR GENTE E GESTÃO

Abril | 2026

www.s3saude.org.br

(71) 4105-1335

[in](https://www.linkedin.com/company/s3saude) [f](https://www.facebook.com/s3saude) [@](https://www.instagram.com/s3saude) [v](https://www.youtube.com/s3saude)
contato@s3saude.com.br



1. Introdução

A Gestão de Pessoas da S3 Gestão em Saúde reconhece que as pessoas constituem o maior ativo da instituição. São os colaboradores que materializam, no cotidiano do trabalho, a identidade institucional expressa em sua missão, visão e valores.

Por meio de suas competências, atitudes, responsabilidades e compromisso com a vida humana, a S3 cresce, se desenvolve e cumpre sua finalidade de entregar serviços de saúde com qualidade, segurança, ética e humanização.

Nesse sentido, valorizar pessoas é reconhecer que cada colaborador contribui diretamente para a sustentabilidade institucional, para a excelência dos processos e para a construção de uma cultura organizacional sólida, pautada no cuidado, na corresponsabilidade, no respeito e na melhoria contínua. A S3 compreende que cuidar de quem cuida é um princípio essencial para fortalecer ambientes de trabalho mais saudáveis, seguros, acolhedores e comprometidos com a qualidade da assistência e da gestão.

Este Regulamento estabelece diretrizes, práticas e processos que orientam a gestão de pessoas em todos os níveis hierárquicos, servindo como referência para decisões organizacionais, desenvolvimento de políticas internas, fortalecimento da cultura institucional e alinhamento das equipes aos objetivos estratégicos da organização.

A Gestão de Pessoas está estruturada nos seguintes pilares:

- Planejamento e Dimensionamento de Recursos Humanos;
- Recrutamento e Seleção;
- Integração;
- Cargos, Carreira e Remuneração;
- Gestão de Desempenho;
- Treinamento e Desenvolvimento;
- Qualidade de Vida, Saúde Ocupacional e Humanização do Trabalho.

2. Objetivo

Padronizar diretrizes, práticas e processos de gestão de pessoas, promovendo uma cultura organizacional ética, transparente, humanizada e orientada ao desenvolvimento, ao desempenho e à valorização dos colaboradores, em alinhamento ao planejamento estratégico e ao compromisso institucional de cuidar de quem cuida.

3. Conceitos e Definições

A Gestão de Pessoas na S3 é orientada pelo modelo de gestão por competências, compreendendo que o desempenho organizacional resulta da integração entre conhecimentos, habilidades, atitudes, valores e compromisso ético com a missão institucional.

Esse modelo reconhece que as pessoas são a principal força de desenvolvimento da instituição. Por isso, a identificação, o fortalecimento e a valorização das competências dos colaboradores devem estar articulados à humanização das relações de trabalho, à promoção de ambientes saudáveis, ao cuidado com quem cuida e ao reconhecimento da contribuição de cada profissional para a qualidade dos serviços prestados.

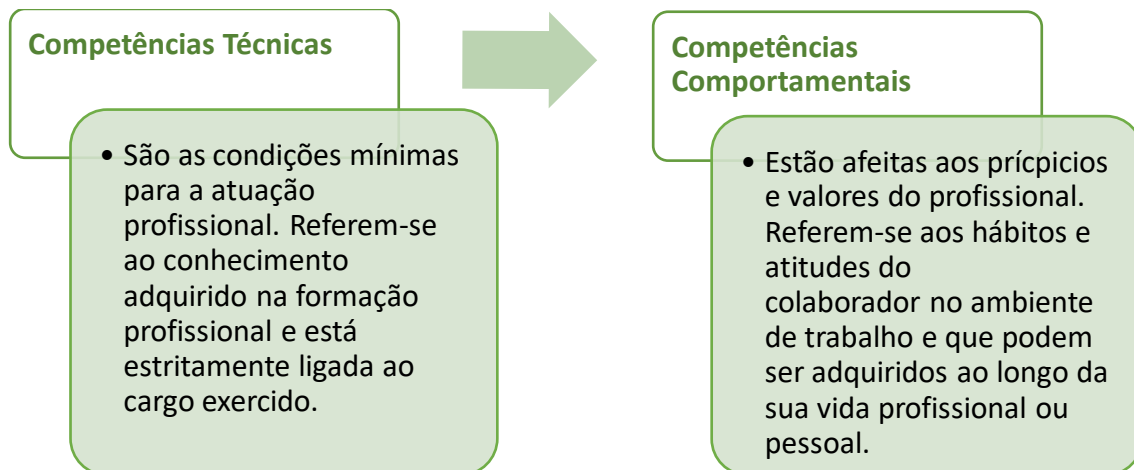
No âmbito da S3, as competências são compreendidas como o conjunto de capacidades técnicas, comportamentais e relacionais mobilizadas pelos colaboradores para o desempenho de suas funções, para a melhoria dos processos institucionais e para a construção de uma cultura organizacional ética, colaborativa e orientada à excelência.

As competências estão organizadas em três dimensões principais:

1. **Competências individuais:** relacionadas aos conhecimentos, habilidades, atitudes e responsabilidades necessários ao desempenho adequado das atribuições do cargo, considerando a atuação técnica, o compromisso profissional e a contribuição do colaborador para os resultados institucionais.
2. **Competências transversais:** comuns a todos os colaboradores, independentemente da função exercida, e vinculadas à ética, comunicação, trabalho em equipe, humanização, segurança, responsabilidade, respeito, colaboração e alinhamento aos valores institucionais.
3. **Competências gerenciais:** aplicadas aos cargos de liderança, com foco na gestão de pessoas, na tomada de decisão, no desenvolvimento das equipes, na promoção

de ambientes de trabalho humanizados, no acompanhamento de resultados e na condução de práticas alinhadas à missão, à visão e aos valores da instituição.

As competências são organizadas em duas categorias principais:



4. Princípios da Gestão de Pessoas

Para a S3, os princípios da Gestão de Pessoas representam os fundamentos que orientam as relações de trabalho, as decisões institucionais, a atuação das lideranças e a conduta esperada de todos os colaboradores.

A S3 compreende que pessoas valorizadas, desenvolvidas e cuidadas são essenciais para o cumprimento da missão institucional, para a consolidação da cultura organizacional e para a entrega de resultados sustentáveis, seguros e humanizados.

Nesse sentido, a S3 adota os seguintes princípios:

1. **Valorização das pessoas como maior ativo institucional**, reconhecendo que são os colaboradores que materializam a missão, a visão e os valores da S3 no cotidiano do trabalho;
2. **Desenvolvimento humano e profissional contínuo**, com incentivo à aprendizagem permanente, à qualificação técnica, científica e comportamental;
3. **Humanização das relações de trabalho**, promovendo ambientes acolhedores, respeitosos, inclusivos, seguros e comprometidos com o cuidado de quem cuida;
4. **Ética, transparência e integridade**, como bases para a tomada de decisão, a conduta profissional e as relações institucionais;



5. **Corresponsabilidade e compromisso com os resultados**, fortalecendo a participação de colaboradores e lideranças no alcance dos objetivos estratégicos da instituição;
6. **Gestão descentralizada e liderança responsável**, compreendendo que os líderes são multiplicadores da identidade institucional e agentes fundamentais na gestão, orientação, desenvolvimento e cuidado das equipes;
7. **Alinhamento entre objetivos individuais, coletivos e institucionais**, favorecendo o sentido de pertencimento, o engajamento e a contribuição efetiva de cada colaborador;
8. **Reconhecimento, escuta e participação**, valorizando as contribuições dos trabalhadores para a melhoria dos processos, do clima organizacional e da qualidade dos serviços;
9. **Segurança, saúde ocupacional e qualidade de vida no trabalho**, como dimensões essenciais para a sustentabilidade das equipes e para a excelência assistencial e administrativa;
10. **Melhoria contínua e gestão participativa**, orientadas pela avaliação permanente dos processos, pelo aprendizado institucional e pela busca de práticas cada vez mais qualificadas.

5. Estrutura de Governança da Gestão de Pessoas

Para a S3, a governança da Gestão de Pessoas corresponde ao conjunto de diretrizes, responsabilidades, fluxos decisórios e mecanismos de acompanhamento que asseguram a condução ética, transparente, integrada e responsável das práticas relacionadas aos colaboradores.

Essa governança tem como finalidade garantir que as decisões sobre pessoas estejam alinhadas à identidade institucional, ao planejamento estratégico, às normas internas, à legislação vigente, à segurança do trabalho, à humanização das relações e ao compromisso da S3 de cuidar de quem cuida.

A Gestão de Pessoas da S3 é organizada em níveis de responsabilidade, de modo a assegurar coerência entre estratégia, gestão, execução e cumprimento das normas institucionais.



5.1 Diretoria Executiva

A Diretoria Executiva é responsável pela definição estratégica e normativa da Gestão de Pessoas, assegurando que as políticas e práticas da área estejam alinhadas aos objetivos institucionais da S3.

Compete à Diretoria Executiva:

- a) Definir diretrizes estratégicas para a Gestão de Pessoas;
- b) Aprovar políticas, normas, regulamentos e diretrizes institucionais;
- c) Garantir recursos e condições para a implementação das práticas de gestão de pessoas;
- d) Deliberar sobre casos excepcionais ou situações de alto impacto organizacional;
- e) Assegurar o alinhamento entre as decisões de gestão de pessoas, a missão, a visão, os valores e o planejamento estratégico da instituição.

5.2 Setor de Gente e Gestão

O Setor de Gente e Gestão é responsável pela condução técnica, normativa e operacional dos processos relacionados à gestão de pessoas, atuando como área orientadora, executora e apoiadora das lideranças e dos colaboradores.

Compete ao Setor de Gente e Gestão:

- a) Planejar, implementar e acompanhar políticas, programas e processos de gestão de pessoas;
- b) Orientar gestores e colaboradores quanto à interpretação e aplicação das normas institucionais;
- c) Gerenciar rotinas de administração de pessoal, incluindo admissões, desligamentos, folha de pagamento, benefícios, férias, controle de ponto eletrônico e obrigações acessórias, como o eSocial;
- d) Conduzir ou apoiar processos de recrutamento, seleção, integração, treinamento, desenvolvimento e avaliação de desempenho;
- e) Elaborar, acompanhar e analisar indicadores gerenciais relacionados à força de trabalho;
- f) Promover a padronização das práticas de gestão de pessoas entre o escritório administrativo e as unidades de saúde administradas pela instituição;



- g) Atuar em interface com o setor jurídico sempre que houver necessidade de análise técnica, trabalhista ou normativa;
- h) Acompanhar, em articulação com as áreas responsáveis, as ações de Saúde e Segurança do Trabalho, com foco na prevenção de riscos ocupacionais, acidentes e doenças relacionadas ao trabalho;
- i) Contribuir para a promoção de ambientes de trabalho humanizados, seguros, respeitosos e alinhados ao princípio institucional de cuidar de quem cuida.

5.3 Gestores(as)

Os gestores são responsáveis pela gestão direta das equipes e exercem papel fundamental na aplicação cotidiana das diretrizes de Gestão de Pessoas. Na S3, a liderança é compreendida como agente estratégico de desenvolvimento, cuidado, orientação e acompanhamento dos colaboradores.

Compete aos gestores:

- a) Organizar, acompanhar e orientar as atividades das equipes sob sua responsabilidade;
- b) Promover o alinhamento entre as atividades dos colaboradores e os objetivos institucionais;
- c) Acompanhar desempenho, conduta, frequência, produtividade e desenvolvimento dos membros da equipe;
- d) Estimular a aprendizagem, a comunicação respeitosa, o trabalho em equipe e a melhoria contínua;
- e) Garantir o cumprimento das normas institucionais, trabalhistas, éticas e de Saúde e Segurança do Trabalho;
- f) Comunicar ao Setor de Gente e Gestão situações que possam impactar a equipe, o ambiente de trabalho, a segurança, o desempenho ou a continuidade dos serviços;
- g) Atuar de forma humanizada, ética e responsável na condução das relações de trabalho.

5.4 Colaboradores

Os colaboradores são corresponsáveis pela construção de um ambiente institucional ético, seguro, colaborativo, produtivo e humanizado. Sua atuação deve estar alinhada

às normas internas, aos valores da S3 e ao compromisso com a qualidade dos serviços prestados.

Compete aos colaboradores:

- a) Cumprir as normas internas, políticas institucionais e disposições deste Regulamento;
- b) Atuar com ética, responsabilidade, respeito, colaboração e compromisso com os resultados institucionais;
- c) Zelar pela qualidade dos serviços, pela segurança dos processos e pela humanização das relações de trabalho;
- d) Comunicar ao gestor imediato ou ao Setor de Gente e Gestão situações que possam impactar o ambiente de trabalho, a segurança, a assistência ou a organização;
- e) Cumprir as normas de Saúde e Segurança do Trabalho;
- f) Utilizar corretamente os Equipamentos de Proteção Individual, quando aplicável;
- g) Adotar comportamentos seguros e contribuir para a prevenção de acidentes, riscos ocupacionais e situações de desconformidade.

6. Organização do Trabalho

A S3 adota uma organização do trabalho orientada por processos, com foco na eficiência, na qualidade, na segurança, na humanização das relações laborais e no cumprimento das normas legais, contratuais e institucionais aplicáveis.

As atividades desenvolvidas no âmbito da S3 podem ocorrer por meio de diferentes formas de contratação, conforme a natureza da função, a necessidade institucional, a legislação vigente e o instrumento contratual firmado entre as partes.

6.1 Regime CLT

O regime celetista aplica-se aos colaboradores contratados com vínculo de emprego, nos termos da Consolidação das Leis do Trabalho. Nessa modalidade, a relação de trabalho é caracterizada pela prestação de serviços por pessoa física, de forma não eventual, mediante remuneração e sob subordinação do empregador.

Os colaboradores contratados pelo regime CLT estão sujeitos às normas trabalhistas, às políticas internas da instituição, às convenções coletivas aplicáveis, às regras de



GESTÃO EM SAÚDE

jornada, controle de ponto, férias, licenças, benefícios, saúde e segurança do trabalho, avaliação de desempenho e demais diretrizes previstas neste Regulamento.

6.2 Prestação de Serviços - Pessoa Jurídica

A prestação de serviços por pessoa jurídica ocorre mediante contrato específico firmado entre a S3 Gestão em Saúde e empresa legalmente constituída, para execução de serviços determinados, conforme condições, responsabilidades, prazos, entregas e obrigações previamente pactuadas.

Nessa modalidade, não deve haver relação de emprego entre a S3 e o prestador, especialmente quanto à subordinação direta, pessoalidade, habitualidade típica de empregado e controle de jornada nos moldes celetistas. A atuação da pessoa jurídica deve observar o contrato firmado, a autonomia técnica e operacional compatível com a natureza do serviço, a legislação aplicável e as normas institucionais de segurança, ética, confidencialidade e qualidade.

6.3 Distinção entre CLT e Prestação de Serviços

Para fins deste Regulamento, é necessário distinguir as duas modalidades:

Colaborador CLT é o profissional contratado diretamente pela S3, com vínculo empregatício, subordinação hierárquica, pessoalidade, remuneração salarial, jornada definida e direitos trabalhistas assegurados pela legislação vigente.

Prestador de serviços pessoa jurídica é a empresa contratada para entregar determinado serviço, conforme contrato específico, sem vínculo empregatício com a S3, sem subordinação direta típica da relação de emprego e sem aplicação automática das regras trabalhistas destinadas aos colaboradores celetistas.

A S3 deverá assegurar que cada modalidade contratual seja utilizada de forma adequada, transparente e compatível com a legislação, evitando interpretações equivocadas, sobreposição de responsabilidades ou práticas que possam descaracterizar a natureza jurídica da contratação.

7. Cargos e Remuneração

A S3 estrutura seus cargos com base nas atribuições, responsabilidades, requisitos mínimos, competências técnicas e comportamentais necessárias ao adequado desempenho das funções, considerando a natureza das atividades, a complexidade dos processos e as necessidades institucionais.

A organização dos cargos tem como finalidade assegurar clareza quanto aos papéis profissionais, favorecer a adequada distribuição de responsabilidades, apoiar os processos de recrutamento, seleção, integração, desenvolvimento, avaliação de desempenho e movimentação interna, além de contribuir para a valorização da força de trabalho.

A política de remuneração da S3 observa critérios de equidade interna, compatibilidade com o mercado, contratos vigentes, sustentabilidade institucional, legislação aplicável e convenções coletivas de trabalho, quando houver. Seu propósito é promover uma gestão remuneratória responsável, transparente e coerente com a estrutura organizacional, reconhecendo a importância dos colaboradores para o crescimento da instituição e para o cumprimento de sua missão.

Nesse sentido, cargos e remuneração devem estar alinhados à valorização profissional, à retenção de talentos, ao desenvolvimento das equipes e ao fortalecimento de uma cultura institucional pautada na justiça, na responsabilidade, na humanização e no compromisso com resultados sustentáveis.

8. Planejamento de Recursos Humanos

O planejamento de recursos humanos considera as necessidades de pessoal no curto, médio e longo prazo, de forma quantitativa e qualitativa, sendo conduzido pelo RH de forma estratégica e integrada à Diretoria Executiva.

Abrange a análise de demandas dentro dos limites legais, da estrutura de cargos e funções, do dimensionamento de pessoal e da projeção orçamentária, contemplando diferentes formas de contratação.

O dimensionamento de RH visa garantir a eficiência dos serviços, com base na análise das necessidades organizacionais, identificação de excessos e carências, e gestão de movimentações e rotatividade, assegurando a continuidade das atividades.

Compete à Diretoria Administrativa, em conjunto com a Diretoria Institucional, analisar as demandas de planejamento de recursos humanos, considerando limites legais, estrutura de cargos e funções, composição do quadro de pessoal, dimensionamento de recursos humanos e projeção orçamentária.

Para fins de planejamento, a estrutura de cargos e funções contempla contratação por tempo indeterminado, tempo determinado, prestação de serviços temporários e terceirização, observados os limites legais e a inexistência de pessoalidade.



O dimensionamento de recursos humanos visa assegurar a efetividade, eficácia e eficiência dos serviços, de forma planejada e preventiva, considerando a análise das necessidades quantitativas e qualitativas, o alinhamento aos objetivos institucionais, a identificação de excessos e carências e a gestão de movimentações e rotatividade, garantindo a continuidade das atividades

9. Recrutamento e Seleção

O processo de Recrutamento e Seleção da S3 tem como finalidade atender às necessidades quantitativas e qualitativas da instituição, por meio da identificação, atração e seleção de profissionais com competências técnicas, comportamentais e relacionais compatíveis com os cargos, com a cultura organizacional e com os valores institucionais.

A S3 compreende que o processo seletivo não se limita à escolha de profissionais para preenchimento de vagas. Trata-se também de um momento de acolhimento, escuta, orientação e apresentação da identidade institucional. Por isso, a instituição busca conduzir seus processos seletivos de forma humanizada, ética, educativa e formativa, assegurando respeito, transparência e cordialidade em todas as etapas.

Nesse sentido, ainda que o candidato não venha a ingressar na instituição, a experiência vivenciada no processo seletivo deve possibilitar uma aproximação com os princípios e valores que orientam a S3, especialmente o compromisso com a humanização, o cuidado com as pessoas, a responsabilidade com a vida humana, a ética, a qualidade e a excelência na prestação dos serviços de saúde.

O processo de recrutamento e seleção consiste em um conjunto de procedimentos destinados a identificar profissionais qualificados para os diferentes setores da instituição, com base no perfil previamente definido para cada função, considerando atribuições, requisitos mínimos, competências, habilidades, conduta profissional e alinhamento aos objetivos institucionais.

Para a identificação de talentos, a S3 adota as seguintes modalidades:

- a) **Seleção interna:** destinada a oferecer oportunidades de crescimento, desenvolvimento e mobilidade profissional aos colaboradores da instituição, valorizando talentos internos e fortalecendo a gestão de carreira.
- b) **Seleção externa:** destinada a identificar profissionais no mercado de trabalho, em conformidade com o perfil requerido para o preenchimento das vagas e com as diretrizes estabelecidas no Regulamento de Recrutamento e Seleção.



A condução dos processos seletivos deve observar critérios técnicos, isonômicos e transparentes, promovendo a escolha de profissionais com competências adequadas ao desempenho das funções e ao fortalecimento da cultura institucional.

A estruturação clara dos cargos, com definição de atribuições, responsabilidades, requisitos e competências, é condição essencial para assegurar processos seletivos mais qualificados, favorecer a mobilidade ocupacional, apoiar o desenvolvimento de carreira, contribuir para a gestão de sucessão e promover adequada alocação dos profissionais na instituição.

10. Admissão e Integração de colaboradores

O processo de Admissão e Integração da S3 tem como objetivo assegurar a contratação de profissionais alinhados ao perfil institucional, às exigências legais e às necessidades dos serviços, promovendo sua inserção adequada, segura, humanizada e orientada no ambiente organizacional.

A S3 compreende que a admissão e a integração representam etapas fundamentais para o acolhimento do novo colaborador, para o fortalecimento do vínculo institucional e para a apresentação dos princípios, valores, normas e responsabilidades que orientam a atuação profissional na instituição.

10.1 Admissão de Colaboradores

O processo de admissão compreende o conjunto de etapas destinadas à formalização da contratação de novos colaboradores, observando critérios técnicos, legais, trabalhistas, ocupacionais e institucionais.

São diretrizes da admissão:

- a) Realização de recrutamento e seleção com base em competências técnicas, comportamentais e alinhamento ao perfil institucional;
- b) Análise do perfil profissional conforme a descrição do cargo, requisitos mínimos, atribuições e responsabilidades da função;
- c) Cumprimento da legislação trabalhista vigente, das normas internas, dos instrumentos contratuais e das convenções coletivas aplicáveis;
- d) Realização dos exames admissionais, conforme previsto no Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional - PCMSO;
- e) Entrega, conferência e validação da documentação obrigatória para contratação;



- f) Formalização do contrato de trabalho, conforme o regime aplicável, observadas as normas legais e institucionais;
- g) Orientação inicial ao novo colaborador quanto aos procedimentos admissionais, prazos, responsabilidades e canais oficiais de comunicação.

O início das atividades somente poderá ocorrer após a conclusão das etapas admissionais obrigatórias, a validação documental e, quando aplicável, a emissão do Atestado de Saúde Ocupacional - ASO, com parecer de aptidão pelo médico do trabalho.

Para fins de organização administrativa e processamento das informações trabalhistas e cadastrais, a data limite para efetivação de admissões será até o dia 20 de cada mês, salvo situações excepcionais previamente autorizadas pela Diretoria Executiva.

10.2 Integração de Colaboradores

A integração tem como finalidade acolher o novo colaborador, apresentar a identidade institucional da S3 e favorecer sua adaptação ao ambiente de trabalho, aos fluxos organizacionais, às normas internas e às práticas de Gestão de Pessoas.

Mais do que uma etapa informativa, a integração constitui um momento formativo e humanizado, no qual o colaborador é introduzido à cultura institucional, ao compromisso com a qualidade, à segurança, à ética, à humanização e ao princípio de cuidar de quem cuida.

São diretrizes da integração:

- a) Apresentação da missão, visão, valores, princípios e diretrizes institucionais da S3;
- b) Apresentação dos principais sistemas e rede institucionais (Qualiex, InCicle, Universidade Corporativa, Microsoft, dentre outros);
- c) Orientação sobre normas internas, código de conduta, regulamentos e políticas institucionais;
- d) Apresentação da estrutura organizacional, fluxos de trabalho, setores de referência e canais oficiais de comunicação;
- e) Esclarecimento sobre direitos, deveres, jornada de trabalho, benefícios, responsabilidades funcionais e condutas esperadas;
- f) Orientação sobre Saúde e Segurança do Trabalho, uso de Equipamentos de Proteção Individual, prevenção de riscos e práticas seguras;

- g) Apresentação das diretrizes de humanização, qualidade, segurança do paciente e cuidado com as pessoas;
- h) Alinhamento inicial com o gestor imediato, equipe de trabalho e área de atuação;
- i) Esclarecimento de dúvidas operacionais, institucionais e administrativas necessárias ao início das atividades.

A integração é obrigatória e deverá ocorrer, preferencialmente, no primeiro dia de trabalho ou conforme programação definida pelo Setor de Gente e Gestão, em articulação com os gestores e áreas responsáveis.

O gestor imediato deverá complementar a integração institucional com a integração setorial, apresentando ao novo colaborador as rotinas específicas da área, os processos de trabalho, os riscos ocupacionais, os padrões de qualidade, os indicadores relevantes e as responsabilidades diretamente relacionadas à função exercida.

11. Jornada de Trabalho

As jornadas dos colaboradores administrativos correspondem a 44 horas semanais, distribuídas em 08 horas diárias, com intervalo mínimo de 01 hora. O controle de ponto é obrigatório, com tolerância de até 05 minutos por registro, limitada a 10 minutos diários, conforme art. 58, §1º da CLT.

Ausências de registro devem ser comunicadas ao gestor(a) imediato, sob pena de medidas disciplinares em caso de reincidência. O período noturno compreende o intervalo entre 22h e 5h, conforme a CLT.

12. Escala/Troca de Turno

As escalas de trabalho devem ser encaminhadas ao Departamento Pessoal até o dia 15 de cada mês. As trocas de escala poderão ser solicitadas pelo colaborador, mediante aprovação do gestor(a) imediato, sendo limitadas a até cinco solicitações mensais por colaborador, ressalvadas as disposições previstas em Convenção Coletiva de Trabalho (CCT) aplicável.



13. Compensação e Banco de Horas

Alterações na jornada contratual devem ser formalizadas junto ao Departamento Pessoal. As compensações de horas (atrasos, faltas, trocas de escala ou feriados) devem ser realizadas sob gestão do líder e comunicadas ao Departamento Pessoal.

Faltas e atrasos devem ser justificados, podendo gerar sanções disciplinares quando não houver justificativa, sendo o abono facultado ao gestor.

A instituição adota banco de horas, permitindo compensação de horas extras por folgas ou redução de jornada, mediante autorização. O prazo para compensação é de até 6 meses, conforme legislação e acordo aplicável.

14. Contrato de Trabalho

Os colaboradores são contratados em período de experiência de 45 (quarenta e cinco) dias, podendo ser prorrogado por mais 45 (quarenta e cinco) dias, conforme interesse das partes.

Durante o período de experiência, o contrato poderá ser rescindido por qualquer das partes. O colaborador será avaliado ao final de cada etapa, pelo gestor imediato, para decisão sobre continuidade ou prorrogação do contrato.

Em caso de rescisão antecipada, aplicam-se as disposições dos artigos 479 e 480 da CLT, quando cabíveis, observada a responsabilidade pela rescisão e a legislação vigente.

15. Licenças e Afastamentos

15.1 Por Licença Paternidade

O colaborador tem direito a afastamento de 5 (cinco) dias consecutivos a partir do nascimento do filho, conforme legislação vigente. Deve comunicar o gestor(a) imediato e o Departamento Pessoal, apresentando a Certidão de Nascimento em até 48 horas após o início ou retorno.

15.2 Por Licença Maternidade

A colaboradora tem direito a 120 (cento e vinte) dias de licença, podendo iniciar até 28 dias antes do parto. A comunicação ao Departamento Pessoal deve ocorrer com antecedência mínima de 72 horas, salvo em caso de parto prematuro, quando a documentação deverá ser apresentada em até 48 horas.

15.2 Por Afastamento em decorrência de gestação

A partir do sexto mês de gestação, considerando as limitações físicas e ergonômicas próprias do período, fica estabelecido o afastamento integral das atividades, com manutenção da remuneração e de todos os direitos trabalhistas, sem prejuízo financeiro ou funcional.

O afastamento tem caráter temporário, preventivo e protetivo, não configurando alteração contratual lesiva, nos termos do art. 468 da CLT, nem reconhecimento de condições especiais de trabalho diversas das contratadas, permanecendo íntegros o vínculo empregatício e seus direitos.

O retorno ocorrerá após o término do afastamento e da licença-maternidade, em função compatível, com observância da legislação vigente e garantia de reintegração ao posto de trabalho, conforme estabilidade provisória prevista no art. 10, II, “b”, do ADCT.

15.3 Por Licença para Casamento

O colaborador pode ausentar-se por até 3 (três) dias consecutivos, conforme art. 473 da CLT, mediante comunicação prévia ao gestor e apresentação da certidão de casamento ao retorno. O colaborador deverá comunicar previamente o gestor (a) imediato sobre a ocorrência do evento.

15.4 Por Falecimento de familiares

O colaborador pode se ausentar por até 2 (dois) dias no caso de avós, irmãos ou dependentes econômicos e até 3 (três) dias no caso de cônjuge, companheiro, pais e filhos, conforme art. 473 da CLT. Deve apresentar certidão de óbito ao retorno.

15.5 Por Acidente de Trabalho (no local ou no trajeto)

Em caso de acidente de trabalho, típico ou de trajeto, o colaborador ou testemunha deve comunicar imediatamente ao gestor(a) imediato e/ou ao setor de Segurança do Trabalho, para que sejam adotadas as providências cabíveis.

O colaborador deverá ser prontamente encaminhado para atendimento médico.

A Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT) deverá ser emitida até o primeiro dia útil seguinte ao da ocorrência e, em caso de óbito, de forma imediata, conforme legislação previdenciária vigente.

O retorno às atividades ocorrerá somente mediante alta médica, podendo ser condicionada à avaliação do médico do trabalho, a fim de verificar a aptidão para o exercício da função ou a necessidade de readaptação, conforme fluxo institucional.

15.6 Por Auxílio Doença

O colaborador (a) afastado através de Atestado Médico receberá sua remuneração normalmente, por até 15 (quinze) dias. Caso este período não seja suficiente para o seu restabelecimento, poderá a instituição auxiliar o colaborador como proceder para requerer o benefício junto ao INSS. Requerendo o benefício do Auxílio por incapacidade temporária a partir do 16º (décimo sexto) dia, o colaborador passará então a receber sua remuneração através do INSS, só retornando às suas atividades a partir da concessão do documento de capacitação para trabalho, emitido pelos peritos do referido órgão, bem como resultado de aptidão ao retorno de trabalho emitido pelo médico da instituição.

15.7 Afastamento pelo INSS

Caso a licença médica seja superior a 15 (quinze) dias, o colaborador(a) será encaminhado ao INSS, com suspensão do contrato de trabalho e pagamento do benefício sob responsabilidade do órgão previdenciário, a partir da concessão.

O Departamento Pessoal será responsável por orientar e apoiar o colaborador(a) na solicitação do benefício junto ao INSS, por meio do site oficial. No dia da perícia, o colaborador deverá comparecer munido de documento de identificação (RG), Carteira de Trabalho, DUT (Declaração do Último Dia de Trabalho), atestados médicos originais e comprovante de agendamento.

Após a perícia, deverá apresentar imediatamente ao Departamento Pessoal o Comunicado de Afastamento emitido pelo INSS, bem como documentos de eventuais perícias subsequentes durante o período.

O retorno às atividades somente ocorrerá após a alta concedida pelo INSS e a devida avaliação de aptidão pelo médico do trabalho da instituição.

15.8 Por Alistamento Eleitoral

O colaborador pode se ausentar por até 2 dias, mediante comprovação e comunicação ao Departamento Pessoal em até 48 horas.

15.9 Por Aleitamento

A colaboradora tem direito a dois descansos de 30 minutos até o 6º mês do bebê, podendo optar por redução de 1 hora na jornada, mediante acordo e comunicação ao Departamento Pessoal.



15.10 Por Doação de Sangue

É permitida 1 (uma) ausência a cada 12 meses, mediante comprovação em até 48 horas.

15.11 Por Participação no Processo Eleitoral

O colaborador deve apresentar comprovação em até 48 horas. A ausência é justificada sem prejuízo da remuneração, conforme legislação vigente.

15.12 Vestibular

A ausência é permitida mediante solicitação prévia, apresentação de comprovante de inscrição e posterior atestado de comparecimento.

15.13 Para realização de exames preventivos de câncer

O (a) colaborador(a) tem direito a até 3 (três) dias de ausência, a cada 12 (doze) meses de trabalho, para realização de exames preventivos de câncer, mediante devida comprovação, conforme a Lei nº 13.767/2018.

15.14 Serviço Militar

O(a) colaborador(a) tem direito a se ausentar pelo período necessário ao cumprimento das exigências do Serviço Militar, conforme previsto no art. 65, alínea “c”, da Lei nº 4.375/1964, mediante devida comprovação.

15.15 Apresentação em Juízo

O(a) colaborador(a) tem direito a se ausentar pelo período necessário ao cumprimento das exigências do Serviço Militar, conforme previsto no art. 65, alínea “c”, da Lei nº 4.375/1964, mediante devida comprovação.

15.16 Representante sindical

O(a) colaborador(a) tem direito a se ausentar pelo tempo que se fizer necessário quando, na qualidade de representante sindical, estiver participando de reunião oficial de organismo internacional do qual o Brasil seja membro, mediante devida comprovação, conforme a Lei nº 11.304/2006.

15.17 Acompanhar esposa ou companheira gestante

O(a) colaborador(a) tem direito a se ausentar pelo tempo necessário para acompanhar sua esposa ou companheira em até 6 (seis) consultas médicas ou exames complementares durante o período de gestação, conforme a Lei nº 14.457/2022.

15.18 Acompanhar filho em consultas médicas

O(a) colaborador(a) tem direito a se ausentar por 1 (um) dia por ano para acompanhar filho de até 6 (seis) anos em consulta médica, mediante comprovação, conforme a Lei nº 13.257/2016.

16. Sanções Disciplinares

São sanções disciplinares aplicadas aos colaboradores, nos termos da legislação vigente, com o objetivo de assegurar o cumprimento das normas internas da instituição.

As medidas disciplinares devem ser aplicadas de forma criteriosa, com imparcialidade e, preferencialmente, logo após a ocorrência do fato que as justifique, observando os princípios da proporcionalidade e imediatidade.

A aplicação das sanções disciplinares segue, em regra, a seguinte gradação:

- a) Advertência verbal;
- b) Advertência por escrito;
- c) Suspensão disciplinar;
- d) Demissão por justa causa.

A aplicação das sanções deve considerar a gravidade da conduta e o histórico funcional do colaborador, podendo haver gradação progressiva ou aplicação direta, conforme o caso, devidamente justificado.

16.1 Advertência Verbal

Esta medida deverá ser adotada pelo gestor(a) imediato quando o colaborador infringir normas ou regras preestabelecidas, ou quando não cumprir os deveres previstos na legislação trabalhista e no Regimento Interno da instituição.

O colaborador deverá ser comunicado pelo gestor sobre a infração cometida, a fim de que tome ciência de sua conduta e das possíveis consequências em caso de reincidência.

A advertência verbal não poderá ser aplicada de forma a expor, humilhar ou constranger o colaborador. O registro do ocorrido deverá ser encaminhado ao Departamento Pessoal para arquivamento no dossiê funcional.

16.2 Advertência Escrita

Esta medida deverá ser adotada pelo gestor(a) imediato quando houver reincidência na prática de infrações às normas ou regras preestabelecidas, ou quando já houver advertência verbal anterior sobre conduta semelhante.

Ressalta-se que uma mesma falta grave não poderá ser punida mais de uma vez. Assim, uma penalidade já aplicada não poderá fundamentar nova punição com base no mesmo fato.

16.3 Suspensão Disciplinar

Esta medida deverá ser aplicada pelo gestor(a) imediato, em conjunto com o Departamento Pessoal, considerando a gravidade da falta cometida.

Após a análise da infração, o Departamento Pessoal formalizará a suspensão, indicando o período de afastamento, que poderá variar inicialmente de 01 (um) a 03 (três) dias, com perda da remuneração correspondente ao período e seus reflexos legais.

Em caso de reincidência, a suspensão poderá ser aplicada de forma progressiva, observando-se os princípios da proporcionalidade e razoabilidade.

Nos casos de colaboradores com estabilidade provisória (tais como gestantes, membros da CIPA, dirigentes sindicais ou colaboradores em período pré-aposentadoria, quando aplicável), as medidas disciplinares deverão ser previamente analisadas pelo Departamento Jurídico, a fim de garantir conformidade com a legislação vigente e avaliar eventuais impactos legais.

Havendo reincidência, as medidas disciplinares poderão ser aplicadas de forma progressiva, observando-se os princípios da proporcionalidade e razoabilidade, não devendo ultrapassar o limite de 30 (trinta) dias de suspensão, quando aplicável.

Nessas situações, a aplicação de sanções deverá ser sempre comunicada ao Departamento Jurídico, especialmente quando houver possibilidade de desligamento, para análise prévia quanto à conformidade legal e mitigação de riscos trabalhistas.

16.4 Demissão por Justa Causa

A demissão por justa causa poderá ser aplicada nos termos do art. 482 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), quando caracterizada falta grave do colaborador, observados os princípios da proporcionalidade, imediatidade e gradação da pena, quando aplicável.

Constituem hipóteses que podem ensejar a rescisão por justa causa, conforme a legislação vigente:

- 1) Ato de improbidade;
- 2) Incontinência de conduta ou mal procedimento;
- 3) Negociação habitual por conta própria ou alheia sem autorização do empregador, quando houver concorrência ou prejuízo à atividade;
- 4) Condenação criminal do empregado, passada em julgado, quando não houver suspensão da execução da pena;
- 5) Desídia no desempenho das respectivas funções;
- 6) Embriaguez habitual ou em serviço;
- 7) Violação de segredo da empresa;
- 8) Ato de indisciplina ou de insubordinação;
- 9) Abandono de emprego;
- 10) Ato lesivo da honra ou da boa fama praticado no serviço contra qualquer pessoa, ou ofensas físicas, nas mesmas condições, salvo legítima defesa própria ou de outrem;
- 11) Prática constante de jogos de azar;
- 12) Atos de violência, verbal ou física, contra colegas, superiores ou terceiros no ambiente de trabalho;
- 13) Assédio moral ou sexual no ambiente de trabalho.

17. Rescisão Contratual

O contrato de trabalho poderá ser rescindido nas seguintes hipóteses:

- a) **Pedido de demissão pelo colaborador(a):** o colaborador deverá comunicar seu gestor(a) imediato, que o encaminhará ao Departamento Pessoal para formalização do aviso prévio, conforme previsto na legislação vigente e, quando aplicável, na forma escolhida pelo colaborador(a). O não cumprimento do aviso prévio poderá ensejar o desconto correspondente, nos termos da legislação trabalhista.

- b) **Dispensa pelo empregador:** o contrato de trabalho poderá ser rescindido por iniciativa do empregador, observando-se a legislação trabalhista e a convenção coletiva de trabalho aplicável. Quando adotado controle interno de processamento de folha, será considerada a data de corte estabelecida pela instituição (dia 20 de cada mês), sem prejuízo dos prazos e direitos previstos em lei.

18. Férias

18.1 Programação de Férias

A concessão de férias é devida após o cumprimento de cada período de 12 (doze) meses de vigência do contrato de trabalho (período aquisitivo), nos termos da legislação trabalhista vigente.

No mês de outubro de cada ano, o DEPARTAMENTO PESSOAL sede/unidades encaminhará aos gestores o formulário de programação de férias dos colaboradores. O documento deverá ser devidamente preenchido, observando-se os períodos aquisitivos e concessivos, a fim de evitar que o colaborador ultrapasse o prazo legal para fruição das férias, o que não é permitido pela legislação.

A programação anual deverá ser devolvida ao DEPARTAMENTO PESSOAL até o último dia útil do mês de novembro.

As férias poderão ser fracionadas em até 03 (três) períodos, conforme previsto na legislação vigente, desde que haja concordância do colaborador(a), sendo que um dos períodos não poderá ser inferior a 14 (quatorze) dias corridos e os demais não poderão ser inferiores a 05 (cinco) dias corridos cada.

O abono pecuniário poderá ser solicitado pelo colaborador(a), nos termos da legislação vigente, estando sua concessão sujeita à análise da instituição, considerando critérios operacionais e organizacionais, sem prejuízo do direito legal previsto na CLT.

Sua concessão poderá ser limitada a critérios internos definidos pela instituição, podendo ser vedada em casos de fracionamento das férias, bem como restrita a determinadas áreas administrativas, conforme necessidade organizacional e ausência de substituição de pessoal.

18.2 Pagamento

O valor correspondente ao adiantamento de férias deverá ser creditado ao colaborador em até 02 (dois) dias antes do início do respectivo período de gozo, nos termos da legislação vigente.

Em caso de suspensão das férias por motivo justificado pelo gestor(a) imediato, este deverá comunicar o fato ao DEPARTAMENTO PESSOAL com antecedência mínima de 72 (setenta e duas) horas antes da efetivação do crédito ao colaborador.

As férias não poderão ter início nos dois dias que antecedem feriado ou o dia de repouso semanal remunerado (DSR), nos termos da legislação trabalhista. Excetuem-se os colaboradores que trabalham em regime de escala, devendo, nesses casos, ser observado que o início do gozo recaia em dia de trabalho.

18.3 Do Direito às Férias

Após cada período de 12 (doze) meses de vigência do contrato de trabalho, o colaborador terá direito a férias, nas seguintes proporções:

- a) 30 dias corridos, quando não houver faltado ao serviço mais de 05 (cinco) vezes;
- b) 24 dias corridos, quando houver de 06 (seis) a 14 (quatorze) faltas;
- c) 18 dias corridos, quando houver de 15 (quinze) a 23 (vinte e três) faltas;
- d) 12 dias corridos, quando houver de 24 (vinte e quatro) a 32 (trinta e duas) faltas;

Não terá direito a férias o colaborador que no curso do período aquisitivo:

- a) Deixar o emprego e não ser readmitido dentro dos 60 (sessenta) dias subsequentes à sua saída;
- b) Permanecer em gozo de licença recebendo salário por mais de 30 (trinta) dias;
- c) Deixar de trabalhar, recebendo o salário por mais de 30 (trinta) dias, em virtude de paralisação parcial ou total dos serviços da instituição;
- d) Tiver recebido da Previdência Social prestações de Acidente de Trabalho ou Auxílio Doença, por mais de 06 (seis) meses, mesmo que descontínuos no período aquisitivo.

19. Benefícios

Os benefícios devem favorecer a qualidade de vida e bem-estar físico, mental e social dos colaboradores e de seus familiares, contribuindo para a melhoria contínua do clima organizacional.

19.1. Vale Alimentação

A instituição oferece Vale Alimentação/Vale Refeição aos colaboradores que atuam em unidades sem refeitório.



As informações para solicitação do benefício devem ser encaminhadas até o dia 20 de cada mês. Caso a data recaia em dia não útil, o envio deverá ser antecipado para o último dia útil anterior.

Será aplicado desconto de 20% sobre o valor concedido, conforme previsto na legislação vigente.

19.2. Vale Transporte

O vale-transporte é um direito do colaborador e poderá ser solicitado ao Departamento Pessoal mediante o preenchimento da declaração de opção, disponibilizada no ato da entrega da documentação admissional.

A concessão do benefício será realizada pelo Departamento Pessoal com base nas escalas de trabalho e necessidade de deslocamento do colaborador.

A participação do colaborador no custeio do vale-transporte será de até 6% (seis por cento) do salário base, ficando o valor excedente sob responsabilidade da instituição, conforme legislação vigente.

As informações necessárias para solicitação do benefício deverão ser encaminhadas até o dia 20 de cada mês. Caso esta data recaia em dia não útil, o envio deverá ser antecipado para o último dia útil anterior.

19.3. Assistência Odontológica

A assistência odontológica será concedida aos colaboradores quando houver previsão em Convenção Coletiva de Trabalho (CCT) aplicável à categoria ou quando estabelecida como benefício obrigatório pelo contratante.

Nesses casos, o benefício será disponibilizado conforme as regras previstas na respectiva CCT ou nas condições definidas contratualmente, sendo sua concessão e manutenção vinculadas às disposições legais e normativas vigentes.

20. Atualização de Dados Cadastrais

Para que o Departamento Pessoal mantenha os dados cadastrais dos colaboradores devidamente atualizados, é necessário que quaisquer alterações sejam informadas imediatamente, por meio do envio da cópia do documento correspondente ou de comunicação interna.

Para assegurar a atualização contínua dos cadastros, conta-se com a colaboração dos gestores imediatos, no sentido de orientar suas equipes quanto à importância da



atualização permanente dos dados, bem como sua relevância para os processos administrativos e de avaliação de desempenho.

21. Saúde e Segurança do Trabalho

A S3 adota a prevenção como princípio fundamental para evitar acidentes de trabalho e preservar a saúde e a segurança de seus colaboradores. Para isso, mantém uma Política de Segurança do Trabalho voltada à promoção de um ambiente seguro e saudável em todas as suas unidades.

A gestão dessas ações é realizada por meio do SESMT, conforme a NR-04.

A S3 prioriza a adoção de medidas de controle seguindo a hierarquia de prevenção, com foco inicial na eliminação e redução dos riscos na fonte, por meio de medidas administrativas e organizacionais, antes da utilização de equipamentos de proteção individual.

Entre as principais ações adotadas, destacam-se:

- a) Identificação, avaliação e controle dos riscos nos ambientes de trabalho;
- b) Implantação de medidas administrativas, como procedimentos, rotinas seguras e organização do trabalho;
- c) Adoção de medidas de proteção coletiva (EPC), sempre que aplicável;
- d) Capacitação e orientação contínua dos colaboradores;
- e) Utilização de Equipamentos de Proteção Individual (EPI), como medida complementar, quando os riscos não puderem ser eliminados por outros meios.

Todos os colaboradores devem cumprir as normas de Segurança e Saúde no Trabalho, contribuindo para a prevenção de acidentes e doenças ocupacionais.

21.1 Diretrizes da Política de Segurança

A Política de Segurança do Trabalho da S3 tem como diretrizes:

- a) Garantir ambiente de trabalho seguro e saudável em todas as unidades;
- b) Priorizar a eliminação, redução e controle dos riscos na fonte;
- c) Adotar medidas administrativas e organizacionais como primeira forma de prevenção;
- d) Implantar medidas de proteção coletiva sempre que possível;



- e) Utilizar Equipamentos de Proteção Individual (EPI) como última medida de controle;
- f) Promover a cultura de segurança como responsabilidade de todos;
- g) Identificar, registrar, investigar e tratar incidentes e acidentes;
- h) Cumprir a legislação vigente e normas aplicáveis;
- i) Realizar treinamentos e ações educativas periódicas;
- j) Estabelecer procedimentos para resposta a emergências;
- k) Gerenciar continuamente os riscos à saúde e segurança dos colaboradores.

Considerando que a prevenção é a melhor forma de evitar acidentes de trabalho, a Política de Segurança do Trabalho e Prevenção de Acidentes adotada pela S3 tem como objetivo a manutenção de um ambiente de trabalho seguro e saudável em suas unidades, promovendo ações que contribuam para a redução de acidentes, por meio da estruturação do SESMT – Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho, conforme a legislação vigente (NR-04).

Entre as atividades desenvolvidas pelo SESMT, destacam-se a proteção à saúde dos colaboradores, a promoção de uma cultura preventiva, a orientação quanto ao uso de equipamentos de proteção individual (EPI) e coletiva (EPC), bem como a conscientização sobre os riscos e agentes existentes no ambiente de trabalho.

Os colaboradores serão orientados quanto ao cumprimento das normas de segurança e saúde do trabalho, visando à prevenção de acidentes de trabalho, doenças ocupacionais e à preservação da integridade física e capacidade laboral.

A Política de Segurança do Trabalho e Prevenção de Acidentes contempla:

- a) Garantir ambiente de trabalho seguro e saudável em todas as suas unidades;
- b) Incentivar ações que contribuam para a prevenção de acidentes;
- c) Gerenciar perigos e riscos à saúde e segurança por meio de identificação, avaliação e controle;
- d) Promover a cultura de saúde e segurança como valor organizacional e responsabilidade compartilhada;
- e) Identificar, registrar, investigar e tratar incidentes e acidentes, visando à prevenção de recorrências;
- f) Assegurar o cumprimento da legislação vigente e demais compromissos de saúde e segurança;



- g) Estabelecer e manter procedimentos de resposta a situações de emergência;
- h) Realizar ações educativas periódicas voltadas à prevenção de acidentes;
- i) Gerenciar os riscos à segurança e saúde do trabalhador em todas as atividades desempenhadas, conforme normas técnicas e regulamentações aplicáveis.

22. Avaliação de Desempenho

A S3 realiza, anualmente, a Avaliação de Desempenho dos colaboradores como instrumento estratégico de gestão de pessoas, desenvolvimento profissional e melhoria contínua dos processos institucionais. O processo tem como finalidade mensurar resultados, acompanhar entregas, avaliar competências técnicas e comportamentais e subsidiar decisões relacionadas à capacitação, movimentações internas, reconhecimento profissional, desenvolvimento de lideranças e fortalecimento da qualidade dos serviços prestados.

A avaliação é conduzida conforme critérios, fluxos, instrumentos e prazos institucionais previamente definidos, com participação ativa das lideranças e devolutiva estruturada aos colaboradores. Esse processo favorece o alinhamento de expectativas, a identificação de potencialidades, o reconhecimento de desempenhos consistentes e a definição de oportunidades de desenvolvimento individual e coletivo.

Um dos componentes centrais da Avaliação de Desempenho é o mapeamento de competências, que permite identificar os conhecimentos, habilidades, atitudes e comportamentos esperados para cada função, cargo ou categoria profissional. A partir desse mapeamento, a S3 analisa as competências existentes e as lacunas de desenvolvimento, considerando as especificidades das diferentes áreas de atuação, como equipes assistenciais, administrativas, operacionais, técnicas, de apoio, coordenação e liderança.

A identificação dessas lacunas por categorias possibilita uma leitura mais precisa das necessidades institucionais de capacitação, evitando ações formativas genéricas e favorecendo a construção de estratégias educacionais mais aderentes à realidade dos serviços. Dessa forma, os resultados da avaliação orientam a elaboração dos PITs - Planos Individuais de Treinamento e Desenvolvimento, que estabelecem ações formativas específicas para apoiar o colaborador em seu processo de qualificação, aprimoramento de competências e evolução profissional.

Nesse contexto, a Universidade Corporativa - Integra S3 exerce papel fundamental, na organização, oferta e monitoramento das trilhas de aprendizagem, cursos, capacitações, jornadas formativas e ações de educação permanente alinhadas às



competências mapeadas e às necessidades identificadas nas avaliações. Assim, a Avaliação de Desempenho deixa de ser apenas um instrumento de mensuração e passa a constituir um processo integrado de desenvolvimento humano, fortalecimento da cultura institucional, qualificação das equipes e aprimoramento contínuo da gestão e da assistência.

23. Pesquisa de Clima Organizacional

A Pesquisa de Clima Organizacional é um instrumento institucional utilizado pela S3 para compreender a percepção dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho, as práticas de gestão, a comunicação interna, o relacionamento entre equipes, as condições de trabalho, o engajamento e a aderência à cultura organizacional.

Na S3, a pesquisa é aplicada anualmente, conforme planejamento ou necessidade institucional, com o objetivo de identificar pontos fortes, oportunidades de melhoria e fatores que possam impactar a satisfação, a produtividade, a integração das equipes e a qualidade das entregas. Trata-se de uma ferramenta estratégica de escuta, gestão e desenvolvimento organizacional.

Os dados coletados são analisados de forma consolidada, respeitando os critérios de confidencialidade e ética, a fim de subsidiar uma leitura ampla e qualificada do clima institucional. A análise considera indicadores quantitativos e qualitativos, permitindo identificar tendências, recorrências, fragilidades e aspectos que necessitam de intervenção.

Os resultados da Pesquisa de Clima Organizacional são utilizados pela gestão como base para a definição de planos de ação, revisão de práticas internas, fortalecimento da comunicação, desenvolvimento de lideranças, melhoria das relações de trabalho e aprimoramento contínuo dos processos institucionais. Dessa forma, a pesquisa contribui para a construção de um ambiente organizacional mais saudável, colaborativo, humanizado e alinhado aos valores da S3.

24. Desenvolvimento de Pessoas - Educação Permanente

A S3 promove o desenvolvimento contínuo de seus colaboradores por meio de ações estruturadas de educação permanente, capacitação, treinamento e desenvolvimento profissional, alinhadas às necessidades institucionais, aos requisitos legais e normativos aplicáveis, à evolução dos processos de trabalho, às diretrizes de qualidade e segurança do paciente e ao estágio tecnológico da instituição.



A Educação Permanente na S3 constitui uma estratégia institucional de qualificação das práticas profissionais, fortalecimento da cultura organizacional, melhoria contínua dos serviços e valorização dos colaboradores. Suas ações são planejadas a partir do diagnóstico das necessidades de aprendizagem, do mapeamento de competências, da identificação de lacunas técnicas e comportamentais, dos resultados de avaliações internas, dos indicadores assistenciais e administrativos, das ocorrências registradas, das auditorias, das não conformidades e das prioridades estratégicas da organização.

Nesse contexto, o Núcleo de Educação Permanente e Humanização - NEPH exerce papel fundamental na identificação, organização, execução e monitoramento das ações educativas. O NEPH atua no âmbito das unidades de saúde como instância articuladora da aprendizagem institucional, promovendo capacitações, treinamentos, rodas de conversa, trilhas formativas, ações de humanização, integração de novos colaboradores, desenvolvimento de lideranças e fortalecimento das competências necessárias ao desempenho seguro, ético, humanizado e qualificado das atividades profissionais.

A atuação do NEPH ocorre de forma integrada ao Núcleo de Qualidade e Segurança do Paciente - NQSP, considerando que a educação permanente deve responder, de modo direto, às necessidades identificadas nos processos de qualidade, segurança, gestão de riscos e melhoria contínua. Enquanto o NQSP identifica fragilidades, riscos, eventos adversos, oportunidades de melhoria, necessidades de padronização e indicadores críticos, o NEPH transforma essas informações em ações educativas, estratégias formativas e intervenções de desenvolvimento profissional.

A Universidade Corporativa IntegraS3 é o principal ecossistema institucional de aprendizagem da S3. Sua finalidade é organizar, sistematizar e ampliar as ações de desenvolvimento dos colaboradores, por meio de trilhas formativas, cursos, capacitações, jornadas de aprendizagem, conteúdos digitais, programas de integração, formação de lideranças e ações voltadas ao fortalecimento da cultura institucional. A IntegraS3 contribui para centralizar os processos de aprendizagem, registrar evidências de participação, acompanhar o desenvolvimento dos colaboradores, apoiar a gestão por competências e alinhar a formação profissional aos objetivos estratégicos da instituição.

O Projeto PadronizaS3 integra esse processo como uma estratégia institucional voltada à padronização de documentos, fluxos, rotinas, procedimentos, registros e práticas organizacionais. Seu objetivo é assegurar que as unidades e áreas corporativas atuem com maior uniformidade, rastreabilidade, segurança e conformidade institucional. O PadronizaS3 fortalece a gestão documental, a utilização adequada dos sistemas corporativos, a aplicação da Norma Zero, a revisão de



políticas, procedimentos operacionais, instruções de trabalho e demais instrumentos normativos necessários à qualidade da gestão e da assistência.

Dentre as ações de desenvolvimento profissional promovidas pela S3, estão previstas:

- a) Capacitação e treinamento dos colaboradores com base na gestão por competências, por meio da Universidade Corporativa IntegraS3, do NEPH e das necessidades identificadas pelas áreas institucionais;
- b) Elaboração de trilhas formativas alinhadas às categorias profissionais, às funções exercidas, aos riscos dos processos de trabalho e às prioridades institucionais;
- c) Desenvolvimento dos Planos Individuais de Treinamento e Desenvolvimento - PITs, a partir da identificação de lacunas de competências técnicas, comportamentais, gerenciais e assistenciais;
- d) Parceria e cooperação técnica com faculdades, universidades, instituições de ensino, entidades, órgãos públicos e iniciativa privada, com a finalidade de agregar experiências, ampliar repertórios e suprir demandas específicas de capacitação;
- e) Realização de avaliações de reação, aprendizagem, aplicabilidade e impacto das ações de capacitação, mediante instrumentos previamente definidos e validados pela instituição;
- f) Fortalecimento da instrutoria interna como estratégia de compartilhamento de conhecimentos, valorização dos talentos institucionais e disseminação de boas práticas;
- g) Participação dos colaboradores em eventos, cursos, seminários, oficinas, congressos e demais atividades de capacitação e desenvolvimento, observadas as necessidades institucionais e as especificidades de cada área;
- h) Programas de desenvolvimento de competências gerenciais, voltados à formação de lideranças, coordenações e profissionais com potencial de assumir funções estratégicas;
- i) Ações integradas entre NEPH e NQSP para fortalecimento da qualidade, segurança do paciente, humanização, gestão de riscos, notificação de eventos, adesão a protocolos e melhoria contínua;
- j) Ações que estimulem a aprendizagem colaborativa, o compartilhamento de experiências, a produção de conhecimento e a consolidação de uma cultura institucional orientada por qualidade, responsabilidade, ética e desenvolvimento humano.



25. Gestão do Desempenho, Liderança e Sucessão

Na S3, a cultura de alto desempenho é sustentada pelo desenvolvimento contínuo dos colaboradores, pela clareza das responsabilidades, pelo alinhamento entre atividades, competências e resultados institucionais, bem como pelo compromisso permanente com a qualidade, a humanização, a segurança e a melhoria contínua dos serviços prestados.

A organização adota processos sistemáticos de planejamento, acompanhamento, avaliação e orientação do desempenho de gestores e colaboradores, com foco no alcance dos objetivos estratégicos, no fortalecimento das equipes e na qualificação das práticas profissionais. A gestão de desempenho é compreendida como um instrumento de desenvolvimento humano e institucional, e não apenas como mecanismo de mensuração de resultados.

As diretrizes da gestão de desempenho da S3 incluem a avaliação periódica como ferramenta de desenvolvimento, reconhecimento e melhoria contínua; a adoção de critérios baseados em competências técnicas, comportamentais e gerenciais; a realização de feedbacks estruturados e periódicos; a comunicação clara sobre o processo avaliativo; a capacitação dos envolvidos; e a utilização de formas de reconhecimento, inclusive não financeiras, para valorização de desempenhos excepcionais, boas práticas e contribuições relevantes para a instituição.

Nesse contexto, a S3 também desenvolve o Programa de Formação de Líderes e Sucessores, com o objetivo de preparar profissionais para o exercício qualificado da liderança, fortalecer competências gerenciais e identificar colaboradores com potencial para assumir posições estratégicas. O programa contribui para a formação de lideranças alinhadas à cultura institucional, capazes de conduzir equipes, tomar decisões responsáveis, promover ambientes colaborativos, acompanhar indicadores, gerir conflitos, desenvolver pessoas e assegurar a continuidade dos processos organizacionais.

A formação de líderes e sucessores integra a estratégia de desenvolvimento institucional da S3, favorecendo a construção de uma liderança ética, técnica, humanizada e orientada por resultados. Por meio desse programa, a instituição busca reduzir lacunas de gestão, ampliar a capacidade de resposta das equipes, fortalecer a sucessão interna, valorizar talentos e garantir maior sustentabilidade aos processos assistenciais, administrativos e corporativos.



26. Ética e Conduta

A S3 adota princípios éticos que orientam a conduta de todos os colaboradores, independentemente do cargo, função, vínculo, área de atuação ou nível hierárquico, com o objetivo de assegurar um ambiente institucional íntegro, respeitoso, seguro, transparente e alinhado aos valores da organização.

O Código de Conduta Ética da S3 constitui documento norteador obrigatório para todos os colaboradores, devendo ser lido, conhecido, observado e aplicado nas relações profissionais, assistenciais, administrativas e institucionais. Sua observância deve ocorrer de forma vertical e horizontal, abrangendo as relações entre lideranças e equipes, entre pares, entre diferentes áreas, unidades, parceiros, prestadores de serviço, fornecedores, usuários, pacientes, familiares e demais públicos com os quais a instituição se relaciona.

Todos os colaboradores devem pautar suas ações pela honestidade, transparência, responsabilidade, respeito, confidencialidade, zelo pelo patrimônio institucional, compromisso com a qualidade dos serviços e cumprimento das normas internas, legislações vigentes, contratos, políticas, protocolos e diretrizes institucionais.

É vedada qualquer conduta que configure discriminação, assédio moral ou sexual, violência, intimidação, abuso de poder, favorecimento indevido, conflito de interesses, fraude, corrupção, uso inadequado de recursos da instituição, desrespeito às normas de segurança, exposição indevida da imagem institucional ou compartilhamento não autorizado de informações confidenciais, estratégicas, administrativas, assistenciais ou pessoais.

A S3 também mantém compromisso com o fortalecimento do seu Programa de Integridade e Compliance, que tem por finalidade prevenir, identificar e tratar riscos éticos, legais, regulatórios e institucionais, promovendo uma cultura organizacional baseada na conformidade, na responsabilidade, na transparência e na integridade. Esse programa orienta a conduta dos colaboradores, apoia a tomada de decisão responsável, fortalece os mecanismos de controle interno e contribui para a prevenção de irregularidades e desvios de conduta.

As diretrizes de ética, conduta, integridade e compliance devem ser observadas por todos como parte essencial da cultura institucional da S3. O descumprimento dessas diretrizes poderá ensejar a aplicação de medidas disciplinares, conforme a gravidade da ocorrência, os procedimentos internos previstos neste Regulamento e a legislação trabalhista vigente, sem prejuízo de eventuais responsabilizações nas esferas administrativa, cível ou criminal, quando cabíveis.



27. Proteção de Dados (LGPD)

A S3 observa integralmente as disposições da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD, Lei nº 13.709/2018, assegurando que o tratamento de dados pessoais de colaboradores, pacientes, usuários, prestadores de serviços, fornecedores, parceiros e demais partes interessadas ocorra de forma lícita, transparente, segura, ética e vinculada a finalidades específicas, legítimas e institucionais.

O tratamento de dados pessoais na S3 é realizado exclusivamente para finalidades relacionadas às suas atividades assistenciais, administrativas, contratuais, trabalhistas, legais, regulatórias e institucionais, observando os princípios da necessidade, finalidade, adequação, segurança, prevenção, responsabilização e prestação de contas. A instituição adota medidas técnicas, administrativas e organizacionais destinadas à proteção da confidencialidade, integridade, disponibilidade e rastreabilidade das informações.

A S3 mantém um Programa de LGPD estruturado para orientar, monitorar e fortalecer as práticas institucionais de proteção de dados pessoais. Esse programa contempla ações de governança, mapeamento de processos que envolvem dados pessoais, definição de responsabilidades, análise de riscos, revisão de fluxos, capacitação de colaboradores, orientação às lideranças, controle de acessos, tratamento adequado de incidentes, monitoramento de conformidade e disseminação de boas práticas no uso, armazenamento, compartilhamento e descarte de informações.

A instituição conta com um DPO - Data Protection Officer, também denominado Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais, responsável por orientar, acompanhar e monitorar o cumprimento da LGPD no âmbito institucional. O DPO atua como referência técnica para esclarecimento de dúvidas, orientação sobre condutas adequadas, apoio à análise de riscos, acompanhamento de demandas relacionadas aos titulares de dados e articulação com as áreas internas responsáveis pelo tratamento de informações.

Todos os colaboradores são corresponsáveis pela proteção dos dados pessoais a que tiverem acesso em razão de suas atividades. É vedado coletar, acessar, utilizar, armazenar, copiar, fotografar, encaminhar, compartilhar ou divulgar dados pessoais, dados sensíveis, informações assistenciais, administrativas ou estratégicas sem autorização institucional, necessidade funcional ou base legal aplicável.

O uso de sistemas corporativos, e-mails institucionais, plataformas digitais, documentos físicos, dispositivos móveis e canais de comunicação deve observar as diretrizes internas de segurança da informação, confidencialidade, sigilo profissional



e proteção de dados. Qualquer suspeita de incidente, acesso indevido, vazamento, perda, compartilhamento irregular ou uso inadequado de dados pessoais deve ser imediatamente comunicada pelos canais institucionais definidos pela S3.

O descumprimento das diretrizes de proteção de dados pessoais poderá ensejar a aplicação de medidas administrativas e disciplinares, conforme a gravidade da ocorrência, os procedimentos internos da S3 e a legislação vigente, sem prejuízo de eventual responsabilização nas esferas administrativa, cível ou criminal, quando cabível.

28. Comunicação Interna

A Comunicação Interna da S3 tem como objetivo assegurar o fluxo claro, eficiente, seguro e padronizado de informações entre as áreas, unidades, equipes e diferentes níveis hierárquicos da instituição, contribuindo para o alinhamento organizacional, a integração dos colaboradores, a qualidade dos processos de trabalho e o fortalecimento da cultura institucional.

As informações institucionais devem ser transmitidas, preferencialmente, pelos canais oficiais de comunicação definidos pela S3, de modo a garantir rastreabilidade, segurança da informação, uniformidade das mensagens, preservação da imagem institucional e adequada gestão dos registros. A comunicação deve observar os princípios da clareza, objetividade, veracidade, cordialidade, responsabilidade, confidencialidade e respeito aos fluxos de governança estabelecidos.

São considerados canais oficiais de comunicação institucional da S3, conforme a finalidade e a natureza da informação:

- a) o e-mail institucional, utilizado para comunicações formais, registros, encaminhamentos, orientações, deliberações e documentos oficiais;
- b) o Microsoft Teams, utilizado para reuniões, alinhamentos, grupos de trabalho, eventos online e comunicações operacionais autorizadas;
- c) o InCicle, como rede corporativa e ambiente de comunicação, engajamento, integração e disseminação de informações institucionais;
- d) demais canais definidos pela Comunicação Institucional e pela Diretoria Executiva.

A S3 também utiliza sistemas corporativos e plataformas de gestão da informação para assegurar a organização, o registro, a rastreabilidade e o monitoramento dos processos institucionais. Entre os principais sistemas, destacam-se:



- a) o Qualiex, destinado à gestão da qualidade, documentos, processos, ocorrências, planos de ação e evidências institucionais;
- b) as ferramentas do Microsoft 365, como Outlook, Teams, SharePoint, OneDrive e demais recursos colaborativos;
- c) a Universidade Corporativa IntegraS3, voltada à formação, capacitação e desenvolvimento dos colaboradores;
- d) demais sistemas administrativos, assistenciais, operacionais e de gestão adotados pela instituição, conforme a necessidade de cada área ou unidade.

Os colaboradores devem zelar pelo uso adequado dos canais oficiais e dos sistemas institucionais, registrando informações no ambiente correto, observando os níveis de acesso, mantendo a confidencialidade dos dados e evitando a criação de fluxos paralelos, registros informais ou compartilhamentos sem autorização.

O uso de aplicativos de mensagens instantâneas, como WhatsApp, quando necessário, deve ter caráter complementar, pontual e orientativo, não substituindo os canais oficiais de comunicação, registro, formalização e gestão documental da S3.

Toda comunicação de caráter institucional deve respeitar os níveis de governança, os fluxos decisórios, as responsabilidades das áreas competentes e as diretrizes de segurança da informação, proteção de dados, ética e conduta. É vedada a divulgação externa de informações internas, documentos, imagens, dados assistenciais, dados pessoais, informações estratégicas, administrativas ou operacionais sem autorização prévia da instituição e das áreas responsáveis.

Os colaboradores devem evitar a divulgação de informações não oficiais, imprecisas, incompletas, sigilosas ou que possam comprometer o ambiente de trabalho, a segurança dos processos, a privacidade de pacientes e colaboradores ou a imagem institucional da S3. Também devem manter postura ética, respeitosa e profissional em todas as comunicações realizadas em nome da instituição ou no exercício de suas atividades.

O descumprimento das diretrizes de comunicação interna poderá ensejar a aplicação de medidas administrativas e disciplinares, conforme a gravidade da ocorrência, os procedimentos internos da S3, este Regulamento e a legislação vigente, sem prejuízo de eventual responsabilização nas esferas cabíveis.



29. Monitoramento e Avaliação da Política de RH

As Políticas de Recursos Humanos da S3 são monitoradas e avaliadas de forma sistemática, por meio de indicadores de desempenho que permitem acompanhar resultados, identificar oportunidades de melhoria, apoiar a tomada de decisão e fortalecer a gestão estratégica de pessoas.

O processo de monitoramento e avaliação é conduzido em alinhamento com os objetivos estratégicos da S3, considerando as diretrizes institucionais, as necessidades das áreas corporativas e das unidades de saúde geridas pela instituição, bem como os resultados dos processos de gestão de pessoas.

Para esse acompanhamento, poderão ser utilizados indicadores já previstos no Planejamento Estratégico Institucional, além de novos indicadores definidos conforme a necessidade de avaliação, aprimoramento ou controle dos processos de RH. Entre os aspectos monitorados, podem ser considerados indicadores relacionados à capacitação, desempenho, clima organizacional, absenteísmo, rotatividade, integração de colaboradores, desenvolvimento de lideranças, cumprimento de prazos, adesão a treinamentos e efetividade das ações de desenvolvimento profissional.

Os resultados obtidos devem subsidiar a elaboração de planos de ação, a revisão de práticas internas, o aperfeiçoamento dos processos de gestão de pessoas e o fortalecimento da cultura institucional.

30. Atualização do Regulamento

Este Regulamento deverá ser revisado e atualizado sempre que necessário, visando garantir sua adequação às mudanças legais, normativas, organizacionais e estratégicas da S3 Gestão em Saúde.

As atualizações poderão ocorrer por iniciativa da Diretoria Executiva, do setor de Gente e Gestão ou por necessidade identificada decorrente de auditorias, mudanças legislativas ou aprimoramento dos processos internos.

As alterações aprovadas entrarão em vigor após sua devida formalização e divulgação interna, sendo de cumprimento obrigatório por todos os colaboradores a partir da data de sua publicação.

Os casos omissos ou situações não previstas neste Regulamento serão analisados e deliberados pela Diretoria Executiva, com apoio técnico do setor de Recursos Humanos e assessoria jurídica, quando necessário.



31. Disposições Finais

O presente Regulamento de Gente e Gestão estabelece as diretrizes e normas que orientam a gestão de pessoas na S3 Gestão em Saúde, devendo ser observado por todos os colaboradores, independentemente de cargo ou função.

O não cumprimento das disposições aqui estabelecidas poderá implicar na aplicação de medidas administrativas e disciplinares, conforme previsto neste documento e na legislação trabalhista vigente.

Os casos omissos ou situações não previstas neste Regulamento serão analisados e deliberados pela Diretoria Executiva, com suporte do setor de Recursos Humanos e, quando necessário, da assessoria jurídica.

Este Regulamento entra em vigor na data de sua publicação, revogando-se as disposições em contrário.

Salvador-Bahia, abril de 2026.

Equipe Gente e Gestão
S3 Gestão em Saúde