



Gestão em Saúde

REGULAMENTO DE RECRUTAMENTO, SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO DE PESSOAL



Gestão em Saúde

1 APRESENTAÇÃO

O Regulamento de Recrutamento, Seleção e Contratação de Pessoal da IBASP Gestão em Saúde foi elaborado para estabelecer diretrizes claras e transparentes em todo o processo de atração e contratação de novos talentos, com o objetivo de promover a excelência em nossos quadros profissionais e fortalecer a cultura organizacional.

A Importância do Regulamento:

- Entendemos que o recrutamento e seleção de colaboradores é uma etapa crítica para o crescimento e sucesso de nossa instituição. Assim, buscamos, através deste Regulamento, consolidar práticas eficientes e éticas que nos permitam identificar os profissionais mais qualificados, com valores alinhados aos nossos, para compor nossas equipes de trabalho.

Transparência e Imparcialidade:

- Um dos princípios fundamentais deste Regulamento é a transparência em todas as etapas do processo. Ao seguir os procedimentos aqui definidos, asseguramos que todos os candidatos serão tratados com justiça e respeito, sem qualquer forma de discriminação.

Conteúdo deste Regulamento:

- **Definição de Necessidades da Vaga e Perfil de Candidatos:** detalhamos o processo de análise de cargos e definição do perfil do candidato ideal, garantindo que cada contratação esteja alinhada às demandas da instituição.
- **Estratégias de Recrutamento:** apresentamos as estratégias que utilizaremos para atrair os melhores talentos do mercado, sejam eles ativamente ou passivamente procurando oportunidades.
- **Avaliação e Seleção:** explicamos como serão conduzidas as entrevistas, testes e dinâmicas de grupo para identificar as competências técnicas e comportamentais dos candidatos.



Gestão em Saúde

- **Processo de Tomada de Decisão:** descrevemos a forma como os candidatos serão avaliados e selecionados para preencher as vagas disponíveis, com base em critérios objetivos e pertinentes.
- **Política de Feedback aos Candidatos:** nossa política de fornecer feedback aos candidatos, mesmo aos não selecionados, reforça nosso compromisso com a transparência e respeito ao tempo e esforço investidos por eles no processo seletivo.

Compromisso com a Excelência:

- Este Regulamento reflete o compromisso da IBASP Gestão em Saúde com a busca constante por profissionais talentosos, éticos e comprometidos. Nossa missão é ***servir à sociedade com humanização, na saúde, educação e assistência social.*** Para tanto, buscamos construir uma equipe diversificada e inclusiva, capaz de contribuir para o crescimento e desenvolvimento da instituição em todos os aspectos.
- Por fim, ao adotar este Regulamento de Recrutamento, Seleção e Contratação de Pessoal, buscamos garantir um processo sólido, eficiente e transparente, contribuindo para a contratação dos melhores profissionais.
- O sucesso do nosso time é o sucesso de todos nós!

2 OBJETIVO

Definir as premissas para recrutamento, seleção e contratação de recursos humanos, objetivando suprir as demandas das vagas previstas na IBASP e suas Unidades de Gestão, incluídas aquelas oriundas de relações contratuais, convênios e/ou outras avenças firmadas com órgãos públicos e/ou empresas privadas, através de técnicas que visam avaliar os conhecimentos gerais, competências e potencialidades dos candidatos, em conformidade com o perfil exigido para o preenchimento das vagas.



Gestão em Saúde

3 APLICAÇÃO

As regras dispostas no presente Regulamento se aplicam a todas as contratações de pessoal da IBASP Gestão em Saúde.

4 GLOSSÁRIO

- **Ampla Concorrência:** corresponde às vagas gerais disputadas, separadas daquelas destinadas aos portadores de necessidades especiais.
- **Análise Curricular:** análise dos currículos recebidos para identificar os candidatos que atendem aos requisitos básicos da vaga.
- **Análise de Cargo:** processo de identificação das atribuições, responsabilidades e requisitos do cargo a ser preenchido.
- **Competências Comportamentais:** características pessoais, como trabalho em equipe, liderança, flexibilidade, entre outras.
- **Competências Técnicas:** habilidades específicas e conhecimentos necessários para executar as atividades do cargo.
- **Cronograma do Processo Seletivo:** programação com as datas e etapas do processo de recrutamento e seleção.
- **Cultura Organizacional:** conjunto de valores, normas, crenças e comportamentos compartilhados pelos colaboradores da instituição.
- **Demandante:** setor ou departamento que solicita a contratação.
- **Dinâmicas de Grupo:** atividades realizadas com os candidatos em grupo para observar seu comportamento em situações simuladas de trabalho.
- **Edital:** forma de divulgação oficial dos processos seletivos da instituição.
- **Entrevista por Competência:** instrumento que busca investigar comportamento e características que confirmam ou não a presença de determinados atributos ou competências.
- **Entrevista:** conversa entre o recrutador e o candidato para conhecer melhor suas habilidades, experiências e personalidade.



- **Feedback:** retorno dado aos candidatos sobre o seu desempenho no processo seletivo, independentemente do resultado.
- **Inclusão e Diversidade:** princípios que buscam promover a equidade e a representatividade de diferentes perfis de candidatos.
- **Integração:** Processo de acolhimento do novo colaborador na equipe e na cultura organizacional da empresa.
- **Perfil do Candidato Ideal:** conjunto de características, habilidades e experiências desejadas para o candidato que preencherá a vaga.
- **Política de Recrutamento:** conjunto de diretrizes e estratégias definidas pela empresa para atrair candidatos.
- **Processo Seletivo:** conjunto de procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da instituição, que se baseia na observância aos princípios da legalidade, da impessoalidade, da publicidade, da moralidade e da isonomia.
- **Recrutamento:** processo de busca e atração de candidatos para preencher uma vaga de emprego na instituição.
- **Referências Profissionais:** contatos realizados com antigos empregadores ou colegas para obter informações sobre o candidato.
- **Requisitos Mínimos:** critérios básicos que os candidatos devem atender para serem considerados aptos para a vaga.
- **Seleção:** etapa do processo em que os candidatos são avaliados e comparados para escolher o mais adequado à vaga.
- **Testes e Avaliações:** ferramentas utilizadas para avaliar as habilidades técnicas, comportamentais ou cognitivas dos candidatos.
- **Tomada de Decisão:** etapa em que os recrutadores escolhem o candidato mais adequado para a vaga.
- **Vaga de Emprego:** oportunidade de trabalho disponível na instituição.



5 ETAPAS DO PROCESSOS DE RECRUTAMENTO, SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO DE PESSOAL

O processo de recrutamento, seleção e contratação de pessoal prevê uma série de etapas estruturadas que visa atrair, avaliar e escolher os candidatos mais adequados para ocupar uma posição vaga na organização.

É importante ressaltar que todo o processo deve ser realizado de forma ética, transparente e respeitando as leis trabalhistas vigentes. Além disso, deve ser garantida a igualdade de oportunidades para todos os candidatos, evitando qualquer tipo de discriminação.

Vale ressaltar que as fases do processo podem variar de acordo com o nível de cargo e a complexidade da posição, mas geralmente incluem as seguintes etapas:

Etapa 1: Planejamento

- 1) **Identificação da necessidade de contratação:** identifica a necessidade de preencher uma vaga nos quadros da organização e suas unidades de gestão.
- 2) **Análise do cargo:** define as responsabilidades, competências técnicas e comportamentais necessárias para a função. Isso ajudará a criar um perfil claro do candidato ideal.
- 3) **Definição do perfil do candidato:** com base na análise do cargo, é criado um perfil detalhado do candidato que a ser contratado, incluindo experiência, formação acadêmica, habilidades e características pessoais.
- 4) **Elaboração do edital:** de posse de todas as informações, elabora-se o edital do processo seletivo contendo todos os requisitos necessários, de forma transparente.

Etapa 2: Divulgação da vaga

- 1) **Elaboração do anúncio de vaga:** com base no perfil do candidato, é criado um anúncio de vaga que descreve detalhadamente a função, perfil do candidato, responsabilidades e demais requisitos necessários.



- 2) **Escolha dos canais de divulgação:** escolha de onde e como a vaga será divulgada: site, redes sociais, sites de emprego, jornais, entre outros.

Etapa 3: Triagem curricular

- 1) **Análise dos currículos recebidos:** os currículos são avaliados para verificar se os candidatos atendem aos requisitos mínimos da vaga.
- 2) **Pré-seleção:** com base na análise dos currículos, os candidatos que melhor se encaixam no perfil da vaga são selecionados para as próximas etapas.

Etapa 4: Entrevistas

- 1) **Entrevista individual:** os candidatos pré-selecionados são chamados para uma entrevista individual com o responsável pela seleção. Nesta etapa, são avaliadas as competências técnicas e comportamentais, experiência, motivação e adequação à cultura da organização, incluindo informações sobre remuneração, benefícios e outras condições de trabalho.
- 2) **Entrevista em grupo:** os candidatos pré-selecionados participam de dinâmicas de grupo, em que serão avaliadas habilidades no trabalho em equipe, liderança, juntamente com as competências técnicas e comportamentais.
- 3) **Entrevistas adicionais:** dependendo da complexidade do cargo, podem ocorrer entrevistas adicionais com outros membros da equipe ou gestores.

Etapa 5: Testes e Avaliações

- 1) **Testes técnicos:** algumas posições podem exigir a realização de testes práticos ou avaliações de conhecimentos específicos para verificar a capacidade técnica do candidato.
- 2) **Testes psicométricos:** em certos casos, podem ser aplicados testes psicométricos para avaliar as características comportamentais do candidato, como personalidade, habilidades sociais e emocionais.



Gestão em Saúde

Etapa 6: Verificação de referências

- 1) **Contato com referências profissionais:** caso necessário, manter contato com referências fornecidas pelo candidato para verificar a veracidade das informações e obter insights sobre o desempenho do candidato em experiências anteriores.

Etapa 7: Tomada de decisão

- 1) **Avaliação final:** com base nas entrevistas, testes e referências, os recrutadores e/ou gestores responsáveis pela seleção avaliam os candidatos e selecionam aquele que melhor atende aos requisitos da vaga e à cultura da organização.
- 2) **Oferta de emprego:** o candidato escolhido é contatado e recebe a oferta de emprego.

Etapa 8: Integração

- 1) Uma vez que o candidato é contratado, inicia-se o processo de integração, onde ele é apresentado à equipe, recebe informações sobre a IBASP Gestão em Saúde, suas políticas e procedimentos, e começa a se habituar ao novo ambiente de trabalho.

6 RESPONSABILIDADES DO DEMANDANTE

- 1) Imprimir e preencher o Formulário de Solicitação de Abertura de Vaga [**Anexo 02**], a ser disponibilizado pelo RH, definindo o perfil específico da vaga;
- 2) Justificar a necessidade da vaga e providenciar as devidas aprovações, de acordo com o tipo de contratação, e enviá-lo ao RH;
- 3) Participar da seleção quando a análise exigir conhecimento técnico, conforme perfil solicitado;
- 4) Realizar entrevistas individuais com os candidatos informando o seu parecer final, observadas, se for o caso, as exigências contidas no edital de seleção;



- 5) Informar ao RH o(s) nome(s) do(s) candidato(s) aprovado(s) e data(s) de admissão, para que seja dada continuidade no processo de contratação.

7 RESPONSABILIDADES DO RH

- 1) Cobrar do setor responsável todos os impressos necessários para o início do processo de recrutamento;
- 2) Complementar o Termo de Referência para seleção, base para o Edital, quando for o caso;
- 3) Providenciar meios de anúncio elaborando Edital, quando necessário, e/ou providenciando divulgação em outros meios (sites, redes sociais, consultoria externa, jornais e/ou sistema de intermediação de mão de obra), conforme exigências contratuais e perfil da vaga;
- 4) Orientar e acompanhar o recrutamento quando houver contratação de consultoria externa;
- 5) Aplicar teste psicológico específico, conforme perfil da vaga, quando for o caso;
- 6) Elaborar, com o solicitante da vaga, a descrição de função que deverá nortear os processos seletivos de substituição;
- 7) Coordenar o agendamento das entrevistas com cada candidato;
- 8) Encaminhar ao demandante os finalistas e reservar um dia para que ocorram as entrevistas;
- 9) Coordenar o agendamento das entrevistas dos finalistas;
- 10) Manter atualizados os candidatos participantes, preferencialmente através de e-mail, conforme o andamento da seleção;
- 11) Seguir o plano de remuneração estabelecido no Plano de Cargos e Salários estabelecido pela IBASP ou no Plano de Trabalho dos Contratos de Gestão em questão;



- 12) Realizar estudo de perfil e remuneração junto à diretoria da área solicitante, para cargos de liderança, considerando a última ou a atual remuneração e benefícios do candidato aprovado, comparando a remuneração e benefícios oferecidos;
- 13) Informar ao candidato a modalidade de contratação em período de experiência de 90 dias e solicitar os documentos para admissão;
- 14) Obedecer aos seguintes prazos para todos os processos de recrutamento, seleção e contratação de pessoal:
 - Máximo de 30 dias, a contar da data da solicitação da vaga, para aumento de quadro;
 - Máximo de 20 dias para substituição de quadro.

8 RECRUTAMENTO DE PCD (Pessoas com Deficiência)

Além da Lei de Cotas (Lei 8.213/91), que determina a reserva de vagas para PCDs em empresas com mais de 100 colaboradores, existem outras legislações vigentes no Brasil que buscam garantir seus direitos e incentivar a inclusão social. Dentre elas, destacam-se:

1. **Lei Brasileira de Inclusão (Lei 13.146/15)**: também conhecida como Estatuto da Pessoa com Deficiência, esta lei visa assegurar a inclusão plena das pessoas com deficiência em todos os aspectos da sociedade, incluindo o acesso à educação, ao trabalho, à saúde, ao lazer, entre outros.
2. **Decreto nº 9.508/18**: estabelece normas para a reserva de vagas para PCDs em concursos públicos, garantindo que pelo menos 5% das vagas sejam destinadas a esse grupo.
3. **Decreto nº 3.298/99**: regulamenta a Lei nº 7.853/89, que dispõe sobre a política nacional para a integração da pessoa com deficiência. Esse decreto estabelece diretrizes para a promoção da acessibilidade, da inclusão no mercado de trabalho e da igualdade de oportunidades para PCDs.



Gestão em Saúde

4. **Lei nº 12.711/12 (Lei de Cotas nas Universidades):** embora não trate especificamente da contratação de PCDs, esta lei prevê a reserva de vagas para pessoas com deficiência nas instituições de ensino superior, buscando promover a inclusão também no âmbito educacional.

Além das legislações, existem outros pontos fundamentais a serem considerados na contratação de PCDs:

- **Acessibilidade e Adaptações:** é essencial garantir que o ambiente de trabalho seja acessível e oferecer as adaptações necessárias para que os profissionais com deficiência possam exercer suas funções de forma plena e independente. Antes do recrutamento de um PCD, o RH deve analisar a estrutura da área, no que se refere às barreiras arquitetônicas e demais problemas de acessibilidade.
- **Sensibilização:** cabe realizar programas de conscientização para os colaboradores que farão parte da equipe de trabalho que receberá a pessoa com deficiência. Engajar de forma lúdica e informativa, visando focar sempre nas competências e não na deficiência do profissional. Existem dinâmicas que facilitam essa integração.
- **Capacitação e Treinamento:** investir em capacitação e treinamento específicos para os colaboradores e gestores é importante para promover uma cultura inclusiva e preparar a equipe para trabalhar de forma harmoniosa com os novos colegas PCDs.
- **Incentivo à Diversidade:** valorizar a diversidade e a inclusão como parte da cultura organizacional, promovendo a equidade e o respeito à singularidade de cada indivíduo, é fundamental para criar um ambiente de trabalho acolhedor e estimulante para todos.
- **Programas de Mentoria:** implementar programas de mentoria para auxiliar o processo de integração de PCDs à equipe e ao ambiente de trabalho, proporcionando suporte e orientação durante os primeiros meses de trabalho.



Gestão em Saúde

No site do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE (http://www3.mte.gov.br/fisca_trab/inclusao/lei_cotas.asp) é possível encontrar as orientações pertinentes ao tema, passando pelo processo de seleção até a classificação da deficiência.

9 RECRUTAMENTO DE JOVEM APRENDIZ

A contratação de jovem aprendiz está amparada pela Lei da Aprendizagem (Lei 10.097/2000), que determina que empresas de médio e grande porte contratem uma quantidade mínima de aprendizes, variando entre 5% e 15% do total de funcionários, conforme o estabelecido no artigo 429 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

Regulamentada pelo Decreto nº 5.598, de 1º de dezembro de 2005, e com as diretrizes curriculares estabelecidas na Portaria MTE nº 615, de 13 de dezembro de 2007, a aprendizagem proporciona a qualificação social e profissional adequada às demandas e diversidades dos adolescentes, dos jovens, do mundo de trabalho e da sociedade quanto às dimensões ética, cognitiva, social e cultural do aprendiz.

O site do MTE disponibiliza um manual com todas as informações sobre o programa no link - <http://portal.mte.gov.br/geral/publicacoes>. O processo de recrutamento destes jovens pode ser realizado através das instituições chamadas de Agentes de Integração, que serão responsáveis pela parte educacional do Programa, e podem também cuidar da parte contratual.

O programa de aprendizagem da IBASP visa oferecer uma experiência de trabalho estruturada e acompanhada, permitindo que jovens entre 14 e 24 anos ingressem no mercado de trabalho com orientação e capacitação adequadas.

Para escolher dentre os diversos jovens encaminhados pelos Agentes, o RH pode realizar processo seletivo através de Dinâmicas e Entrevistas, lembrando que este é um recrutamento para aprendizagem e que muitas das vezes os candidatos buscam sua primeira experiência profissional.



Gestão em Saúde

Além das legislações que regulam a contratação de aprendizes no Brasil, outros pontos relevantes merecem destaque:

1. **Carga Horária Reduzida:** os jovens aprendizes têm uma jornada de trabalho reduzida, compatível com o seu horário de estudos. Essa medida permite que eles conciliem suas responsabilidades escolares com a vivência no ambiente corporativo, incentivando a continuidade de sua formação educacional.
2. **Conteúdo Teórico e Prático:** o programa de aprendizagem é estruturado para combinar a teoria aprendida em cursos de qualificação profissional com a prática no ambiente de trabalho. Essa integração proporciona uma formação mais completa e alinhada com as demandas do mercado.
3. **Benefícios Trabalhistas:** os jovens aprendizes têm direito a todos os benefícios trabalhistas, como salário compatível com a função, férias remuneradas, 13º salário e carteira de trabalho assinada.
4. **Desenvolvimento de Competências:** a contratação de Jovem Aprendiz permite que os jovens desenvolvam habilidades técnicas específicas da área de atuação, bem como habilidades comportamentais, como trabalho em equipe, responsabilidade, comunicação e proatividade.
5. **Inclusão e Diversidade:** ao adotar a contratação de Jovem Aprendiz, a IBASP contribui para a inclusão social e a diversidade no ambiente de trabalho, demonstrando comprometimento com a responsabilidade social e a formação de uma sociedade mais justa e igualitária.
6. **Programa de Acompanhamento:** é essencial que o RH ofereça um programa de acompanhamento e mentoria para os jovens aprendizes, proporcionando suporte e orientação durante todo o período de aprendizagem. Isso facilita a adaptação do jovem ao ambiente corporativo e maximiza os benefícios do programa.
7. **Formação de Talentos Internos:** a IBASP vê a contratação de Jovem Aprendiz como uma oportunidade de formar talentos internos. Ao investir no



Gestão em Saúde

desenvolvimento dos jovens, a organização tem a possibilidade de contar com profissionais capacitados e alinhados com a cultura e valores da empresa no futuro.

Ao considerar esses pontos, a contratação de Jovem Aprendiz se mostra como uma estratégia vantajosa, ao mesmo tempo em que promove o desenvolvimento de habilidades e o crescimento pessoal dos jovens. Com um olhar voltado para o futuro e a formação de profissionais preparados, a IBASP está contribuindo para uma sociedade mais próspera e inclusiva.

Para garantir o sucesso da contratação de jovens aprendizes, é essencial oferecer um ambiente acolhedor e estimulante, com oportunidades de aprendizado e crescimento. Os jovens devem ser acompanhados e orientados por profissionais experientes, que possam transmitir conhecimento e compartilhar suas experiências.

10 INDICADORES DO PROCESSO DE SELEÇÃO

Os indicadores permitem o acompanhamento das etapas, sinalizando ajustes necessários para a melhoria do processo.

- **Tempo de preenchimento de vaga (PV):** mensura o número de dias corridos, desde o recebimento da solicitação de abertura da vaga até o dia em que o colaborador inicia o trabalho, em relação ao número de vagas preenchidas (admissões + aproveitamento interno).

$PV = \text{Total de dias gastos para o preenchimento das vagas} / \text{total de vagas preenchidas}$.

- **Efetividade do recrutamento e seleção (ERS):** mensura o total de pessoas que passaram do período de experiência, considerando o total de admitidos no mesmo período.
- **Quantidade de novos colaboradores integrados em relação ao total de colaboradores contratados em um determinado período:** mensura se a



Gestão em Saúde

integração está sendo realizada para todos os recém-admitidos dentro do prazo estipulado para tal.

- **Índice de entrevistas por vaga:** avalia a eficácia do processo de recrutamento; quanto maior o número de candidatos entrevistados, menor a efetividade do recrutamento;
- **Número de candidatos e de contratações por fonte de recrutamento:** avalia a eficácia e a precisão das fontes de recrutamento.

Outros exemplos de indicadores:

- 1) Tempo gasto para realização do processo desde a abertura até a contratação;
- 2) Currículos recebidos X selecionados;
- 3) Candidatos selecionados X desistências.

11 OBSERVAÇÕES GERAIS

- 1) A contratação de colaboradores para ocupar cargos de chefia, direção e assessoramento superior não se submetem às regras do presente Regulamento, sendo livremente escolhidos pelo Diretor Presidente da IBASP e pelos Diretores Executivos.
- 2) Não é permitida nenhum tipo de discriminação, seja de cor, estado civil, religião, nacionalidade, credo político, sexo, orientação sexual, idade, dentre outras;
- 3) Todas as etapas do processo respeitarão as exigências definidas, podendo sofrer alterações decorrentes de obrigações oriundas de pactos firmados com entidades públicas ou privadas e/ou do demandante;
- 4) O recrutamento poderá acontecer, a depender da origem da demanda, através de divulgação em edital ou anúncio de vaga em sites ou redes sociais (Gupy, Catho, Currículum, INFOJOBS, LinkedIn, Instagram etc.) e/ou nos sistemas de intermediação de mão de obra como Casa do Trabalhador e SINE – Sistema Nacional de Emprego, dentre outros;



Gestão em Saúde

- 5) Não há limite de número de candidatos para participação nos processos seletivos; no entanto, apenas serão indicados para a entrevista individual, até 06 (seis) candidatos classificados a mais da quantidade de vagas disponíveis, e assim sucessivamente, até o encerramento, com sucesso, da seleção;
- 6) O quantitativo de vagas disponíveis será definido pelo demandante, através de formulário específico a ser disponibilizado pelo RH;
- 7) A aprovação no processo seletivo apenas classificará o candidato para futura contratação. A IBASP reserva-se o direito de proceder às contratações conforme a necessidade do serviço;
- 8) Poderá ser responsabilidade de consultoria externa contratada o processo de recrutamento para captação e triagem de candidatos conforme exigência da vaga e requisitos estabelecidos pela IBASP;
- 9) Para a contratação de serviços de consultoria externa especializada, será realizado o processo de cotação, nos termos do Regulamento próprio da IBASP, sendo escolhida a que apresentar melhor relação custo x benefício;
- 10) A consultoria contratada deverá observar os critérios estabelecidos pelo setor de RH, o presente Regulamento e outras orientações da equipe de RH.

06 ANEXOS

Anexo 01 - Fluxograma do Processo de Recrutamento e Seleção

Anexo 02 - Formulário de Solicitação para Abertura de Vaga

Anexo 03 - Ficha de Cadastro do Candidato - Processo Seletivo

Anexo 04 - Formulário de Avaliação Escrita de Candidatos

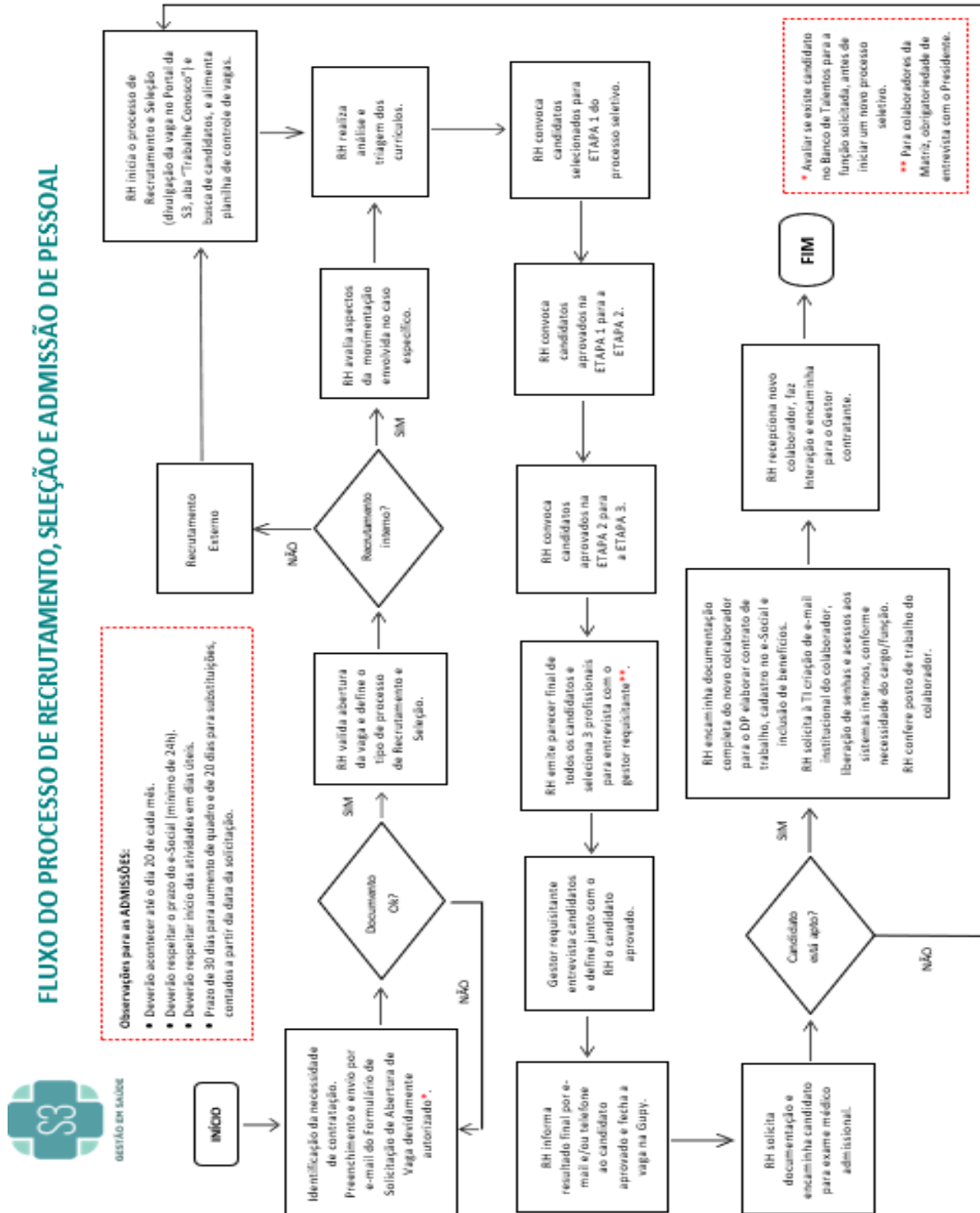
Anexo 05 - Barema de Avaliação do Processo Seletivo – Parecer Final

Anexo 06 - Formulário de Entrevista de Desligamento

Anexo 07 - Detalhamento das Etapas do Processo Seletivo

Anexo 01

Fluxograma do Processo de Recrutamento e Seleção





Gestão em Saúde

Anexo 02

Formulário de Solicitação para Abertura de Vaga

SOLICITAÇÃO PARA ABERTURA DE VAGA

URGÊNCIA: () Alta () Média () Baixa

CARGO		SALARIO	
MOTIVO DA SOLICITAÇÃO DA VAGA			
() Aumento de quadro () Substituição de:			
TIPO DE VAGA	() Efetivo	() Temporário	() Banco de talentos () Ferista
PRÉ-REQUISITO (formação, conhecimento em algum sistema obrigatório, conhecimento específico na área, experiência desejada)			
ATRIBUIÇÕES (atividades a serem exercidas)			
CARGA HORÁRIA		HORÁRIO DE TRABALHO	
UNIDADE		SOLICITANTE	
DATA DA SOLICITAÇÃO		DATA PREVISTA PARA CONTRATAÇÃO	



Gestão em Saúde

Anexo 03

Ficha de Cadastro do Candidato Processo Seletivo

FICHA DE CADASTRO DO CANDIDATO PROCESSO SELETIVO

DADOS PESSOAIS				
NOME COMPLETO:				
RG:		DATA DA EXPEDIÇÃO:		ÓRGÃO EMISSOR:
CPF:		DATA DE NASCIMENTO:		IDADE:
TEM CARTEIRA DE HABILITAÇÃO? () NÃO () SIM - CATEGORIA:			REGISTRO NO CONSELHO PROFISSIONAL: Nº REGIÃO:	
ENDEREÇO:			Nº:	COMPLEMENTO:
BARRIO:	CIDADE:	ESTADO:	CEP:	TELEFONE FIXO:
TELEFONE CELULAR:		FONE PARA RECADOS:		FALAR COM:
SEXO: () MASC () FEM	E-MAIL:			ESTADO CIVIL:
FILIAÇÃO	NOME DO PAI:			
	NOME DA MÃE:			
GRAU ESCOLARIDADE: () ENSINO FUNDAMENTAL () ENSINO MÉDIO () ENSINO SUPERIOR () PÓS-GRADUAÇÃO			NÍVEL DE CONCLUSÃO: () COMPLETO () EM CURSO	
CURSO:			DATA DE CONCLUSÃO (OU PREVISÃO):	
INFORMAÇÕES SOBRE O ÚLTIMO EMPREGO OU ATUAL				
TEM OUTRO VÍNCULO DE EMPREGO? () NÃO () SIM - LOCAL:		CARGO ATUAL:		SALÁRIO ATUAL:
ÚLTIMO LOCAL DE TRABALHO:		TELEFONE:		PERÍODO:
MOTIVO DA SAÍDA:		CARGO DO ÚLTIMO VÍNCULO:		ÚLTIMO SALÁRIO:
VOCÊ JÁ PARTICIPOU DE PROCESSO SELETIVO NA ES GESTÃO EM SAÚDE? () NÃO () SIM - QUANDO? MÊS: ANO: UNIDADE ES:				
VOCÊ JÁ TRABALHOU EM ALGUMA UNIDADE DA ES GESTÃO EM SAÚDE? () NÃO () SIM - QUAL? PERÍODO: FUNÇÃO: MOTIVO DA SAÍDA:				



OUTRAS INFORMAÇÕES
VOCÊ TEM ALGUMA DEFICIÊNCIA? () NÃO () SIM - ESPECIFIQUE:
VOCÊ REQUER ALGUMA NECESSIDADE DE ADAPTAÇÃO? () NÃO () SIM - ESPECIFIQUE:

REFERÊNCIAS	
NOME:	CARGO:
EMPRESA:	CONTATOS:

DECLARAÇÃO
Declaro serem verídicas as informações aqui fornecidas, bem como ser do meu conhecimento que, comprovada a omissão e/ou inveracidade de informações, estarei sujeito às sanções previstas nas normas internas da instituição, caso tenha sido efetivada a minha admissão.
Salvador-Bahia, _____ de _____ de _____.

Assinatura do Candidato

OBSERVAÇÕES





Gestão em Saúde

Anexo 04

Formulário de Avaliação Escrita de Candidatos

AVALIAÇÃO ESCRITA DE CANDIDATOS

NOME COMPLETO:	
INSTRUÇÕES	
<ul style="list-style-type: none">• Escreva a sua redação no espaço reservado para esse fim.• Utilize caneta de tinta azul ou preta, escreva com letra legível e assine no local indicado.• O texto dissertativo-argumentativo deve ser escrito, preferencialmente, em 3ª pessoa do singular ou na 1ª pessoa do plural, e conter no mínimo 20 linhas e máximo de 30 linhas.	
TEMA DA REDAÇÃO	
TEXTO DISSERTATIVO-ARGUMENTATIVO	
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	
13	
14	
15	
16	
17	
18	
19	
20	
21	
22	
23	
24	
25	
26	
27	
28	
29	
30	
ASSINATURA DO CANDIDATO:	LOCAL/DATA:



Anexo 05

Barema de Avaliação do Processo Seletivo Parecer Final

BAREMA DE AVALIAÇÃO DO PROCESSO SELETIVO PARECER FINAL

Candidato:	
Disponibilidade de horário:	
Último Cargo:	Cargo Pretendido:
Idade:	Escolaridade:

INDICADORES		PONTUAÇÃO					
Apresentação pessoal: posição corporal e atitude compatível com o ambiente de trabalho.		0	1	2	3	4	5
Conhecimento técnico: avaliar os conhecimentos, habilidades, aptidões técnicas e experiências.		0	1	2	3	4	5
Comunicação: capacidade de expressar claramente suas ideias, usando vocabulário adequado.		0	1	2	3	4	5
Assertividade: capacidade de expressar sentimentos e opiniões de maneira equilibrada, expondo-se com precisão e tranquilidade.		0	1	2	3	4	5
Comportamento Ético: lealdade e seriedade, valores de discrição, retidão e responsabilidade do tratamento de questões institucionais.		0	1	2	3	4	5
Motivação para o Trabalho: demonstração de ímpeto e interesse profissional.		0	1	2	3	4	5
Organização: facilidade de organizar suas ideias e projetos de maneira que o ajude a atingir metas.		0	1	2	3	4	5
Comprometimento: identificação com organização, seus objetivos e proposta profissional.		0	1	2	3	4	5
Iniciativa/Liderança: proatividade e disponibilidade frente a questões referentes ao trabalho, capacidade para resolução de problemas, senso de equipe e condução de pessoas.		0	1	2	3	4	5
Capacidade de Adaptação: flexibilidade e tolerância para lidar com colegas de trabalho, assimilação e integração aos valores organizacionais.		0	1	2	3	4	5
Maturidade Emocional: capacidade para controlar-se emocionalmente diante de situação de maior tensão ou frustração; estabilidade de humor e autocrítica.		0	1	2	3	4	5
Raciocínio lógico: habilidade de analisar, interpretar e inferir informações com base na estrutura e nas relações entre ideias e proposições, para então, tomar uma decisão ou resolver um problema.		0	1	2	3	4	5
Autodesenvolvimento: clareza da necessidade permanente de aperfeiçoamento pessoal e profissional.		0	1	2	3	4	5
Soma Total		Média Final (Soma Total/13)					
5 (Excelente)	4 (Muito bom)	3 (Bom)	2 (Razoável)	1 (Insatisfatório)	0 (Inaceitável)		



Gestão em Saúde

SUGESTÃO DE PERGUNTAS PARA ENTREVISTA

Comprometimento

- Conte-me sobre alguma vez em que você defendeu a empresa de ataques internos e externos.
- Conte-me sobre algum resultado inesperado, que tenha ultrapassado as expectativas.
- Quais são os motivos do seu sucesso nesta profissão?

Capacidade de Adaptação

- Descreva uma situação em que foi criticado o seu trabalho ou uma de suas ideias.
- Você já teve dificuldades para lidar com pessoas?
- Com que tipo de pessoas você gosta de trabalhar?
- Com que tipo de pessoas você não gosta de trabalhar?
- Conte-me sobre uma situação na qual sua participação foi importante para solucionar um problema de relacionamento entre integrantes da equipe.

Comunicação

- Conte-me sobre a negociação mais importante e o melhor resultado que você obteve.
- Conte-me uma situação em que uma comunicação ou informação sua foi compreendida de forma errada, gerando consequências desagradáveis. O que você fez?

Iniciativa/Liderança

- Fale de um acontecimento que foi um desafio real para você. Como você venceu o desafio?
- Em que aspecto o seu procedimento foi diferente de outros colegas?
- Você é capaz de citar um exemplo que mostra a sua iniciativa e disposição para o trabalho?



Gestão em Saúde

Comportamento Ético

- Com que problemas você se defronta em seu trabalho e o que você faz para resolvê-los?

Maturidade Emocional

- Descreva um problema difícil que você teve que enfrentar.
- Cite alguns trabalhos que são difíceis para você. Por que eles lhe causam dificuldades?
- Quais são as suas maiores realizações?

Motivação para o Trabalho

- Cite algumas das atividades em que você se ocupou durante mais tempo em seu último emprego, e explique o porquê disso.
- Como você agiu quando percebeu pessoas desanimadas ao seu redor?
- Conte-me uma situação em que você motivou positivamente as pessoas.

Geral

- Caso seja necessário, aceita trabalhar estendendo o horário de trabalho e/ou nos fins de semana e feriados?
- Fale um pouco sobre você, cite algumas qualidades.
- O que você faz no seu tempo livre, tem algum hobby (lazer)?
- Como é seu convívio familiar? (Mora com quem?)
- Quais são seus objetivos para o futuro, onde/como deseja estar daqui a alguns anos?
- Quais são suas expectativas ao iniciar um novo emprego?
- Qual foi a decisão mais difícil que tomou até hoje?
- Considera-se capaz de trabalhar sob pressão e com prazos definidos?
- Como você acredita poder contribuir para a Empresa com a sua contratação?
- Você considera possuir iniciativa no desempenho de suas atividades?



Gestão em Saúde

- Fale um pouco de seus empregos anteriores, de sua experiência profissional.

AVALIAÇÃO DE PERFIL – Exemplos de perguntas com orientação nas respostas.

1. A sua ltima empresa fazia avaliação de desempenho?

Se a resposta do candidato for positiva, pergunte, então, o que a última avaliação dizia a respeito do **potencial do profissional entrevistado**. Se a resposta for não, solicite para que a pessoa diga o que o seu antigo avaliador diria.

2. Vamos fingir que você conseguiu o emprego, passaram-se três meses e nós chegamos à conclusão de que não funcionou. Por que você acha que isso aconteceu?

Nesse momento, o entrevistador deve ficar atento às justificavas apresentadas pelo candidato. Ele pode revelar alguns defeitos ou até mesmo qualidades importantes que não havia mencionado antes.

3. Pense em um ótimo ex-colega. Me fale sobre essa pessoa e diga por que ela te ajudava. Descreva também alguém que você respeitava e que era bom no seu trabalho, mas que você achava que sugava sua energia e que você tentava evitar no trabalho. Por que ela não ajudava seu estado de espírito?

Em situações como essa, o candidato irá refletir sobre o que ele gosta em um ambiente de trabalho e também o que ele não tolera nos colegas. Com essas informações, você saberá se encontrou ou não o profissional ideal para a vaga.

4. Que legado você quer deixar nesta empresa?

Por meio da resposta, os recrutadores avaliam o perfil profissional do candidato e o que ele prioriza. "A resposta pode ser: aumentar o faturamento; formar pessoas; criar um projeto inovador. Cada uma delas sugere um perfil: analítico, voltado para pessoas ou criativo".



Gestão em Saúde

5. Entre seus amigos, como você é lembrado?

Por meio dessa pergunta, o candidato é chamado a discorrer sobre suas qualidades e defeitos e a mostrar como lida com a visão que outras pessoas têm dele. "Podemos avaliar como ele transita entre os demais e sua habilidade nos relacionamentos interpessoais, observando, por exemplo, se o candidato fica na defensiva quando os outros falam dos defeitos que enxergam nele".

6. O que você sabe sobre si mesmo hoje que não sabia há cinco anos?

Essa é uma pergunta que apura o grau de autoconhecimento do candidato. Quem não tem essa preocupação pode simplesmente dizer que aprendeu inglês, por exemplo. Mas aquele que busca o autoconhecimento tende a dar um exemplo de decisão que tomou com base em experiências anteriores. Pode ser uma resposta como: "Descobri que definitivamente não quero carreira acadêmica porque já trabalhei num projeto do tipo na faculdade e vi que não é para mim".

7. Qual a decisão mais difícil que já tomou em sua vida?

O grau de maturidade do candidato e a forma como faz suas escolhas são investigados nessa pergunta. Essa decisão foi difícil mesmo? O que ele levou em conta ao tomar essa decisão? Do que precisou abrir mão? Esses são alguns pontos que estão por trás da questão e que devem ser observados.

8. Conte uma situação em que precisou trabalhar com uma pessoa difícil.

Esse tema analisa a capacidade do candidato de trabalhar em equipe, sua habilidade de conviver com a diversidade e sua flexibilidade. "Vamos observar, por exemplo, se ele tentou entender o ponto de vista da outra pessoa, por que ela agia da forma que o incomodava, ou se apenas impôs sua ideia, desconsiderando a forma de pensar do outro".



Gestão em Saúde

Anexo 06

Formulário de Entrevista de Desligamento

ENTREVISTA DE DESLIGAMENTO

NOME DO COLABORADOR:

INDICADORES DE ANÁLISE	PONTUAÇÃO					
Remuneração Salarial	0	1	2	3	4	5
Relacionamento com a liderança imediata	0	1	2	3	4	5
Feedback (comentários, avaliação de seu desempenho no trabalho)	0	1	2	3	4	5
Ambiente de Trabalho	0	1	2	3	4	5
Programa de Integração	0	1	2	3	4	5
Treinamento no local de trabalho	0	1	2	3	4	5
Realização profissional	0	1	2	3	4	5
Comunicação interna na empresa	0	1	2	3	4	5
Instalações Físicas/Ambiente/Higiene	0	1	2	3	4	5
Equipamentos de Trabalho	0	1	2	3	4	5
Condições de Segurança (instruções no local de trabalho, disponibilização de EPI etc)	0	1	2	3	4	5
Benefícios (alimentação, plano de saúde, transporte etc)	0	1	2	3	4	5
Opinião geral sobre a empresa	0	1	2	3	4	5

Você trabalharia novamente na S3 Gestão em Saúde? Justifique a sua resposta.

O que você deixaria de contribuição ou sugestão de melhorias?

PARA USO DO RH	
O colaborador poderá ser recontratado pela S3 Gestão em Saúde em outro momento? () SIM () NÃO	
Motivo:	
RESPONSÁVEL PELA ENTREVISTA:	DATA:



Anexo 07

Detalhamento das Etapas do Processo Seletivo

Etapa 1 - Planejamento do Processo de Recrutamento e Seleção

A etapa de planejamento é uma das fases mais cruciais do processo de recrutamento e seleção, pois é nesse momento que se define o que é necessário para preencher a vaga, o perfil do candidato ideal e como será conduzido todo o processo seletivo.

Lembrando que o planejamento deve ser conduzido com atenção e cuidado, pois um processo bem estruturado aumenta as chances de encontrar o candidato mais adequado para a vaga. Se seguir, descrição detalhada dessa etapa:

1. Identificação da necessidade de contratação:

- Neste estágio inicial, o gestor identifica a necessidade de contratar um novo funcionário. Isso pode ser motivado por diversas razões, como crescimento da organização, substituição de colaboradores que saíram, criação de novos cargos, entre outros.

2. Análise do cargo:

- O próximo passo é realizar uma análise detalhada da vaga em questão. Isso envolve a identificação das responsabilidades e atribuições do cargo, bem como das competências técnicas e comportamentais necessárias para desempenhá-lo de forma eficiente. Essa análise deve ser feita em conjunto com o gestor responsável pelo setor onde o novo colaborador atuará.

3. Definição do perfil do candidato:

- Com base na análise do cargo, é criado o perfil do candidato ideal. Esse perfil deve incluir informações como experiência profissional, formação acadêmica, habilidades específicas, características pessoais desejadas (por exemplo,



proatividade, liderança, trabalho em equipe) e quaisquer outros critérios relevantes para o cargo.

4. Estratégias de recrutamento:

- Nesta fase, o RH decide junto com o gestor demandante quais estratégias serão utilizadas para atrair candidatos qualificados. Isso pode incluir a divulgação da vaga em diferentes canais, como site da instituição, redes sociais, sites de emprego, agências de recrutamento, entre outros. A escolha dos canais de recrutamento deve estar alinhada com o perfil do candidato que se deseja atrair.

5. Definição do processo seletivo:

- Esta fase envolve determinar o número de etapas que serão realizadas, quais tipos de avaliações serão aplicadas (entrevistas, testes técnicos, dinâmicas de grupo etc.), quem serão os responsáveis por cada etapa do processo e o cronograma geral do recrutamento.

6. Orçamento:

- Nesta fase, é importante definir o orçamento destinado ao processo de recrutamento e seleção. Isso inclui gastos com anúncios de emprego, ferramentas de avaliação, despesas com viagens (se houver candidatos de outras localidades) e outros custos relacionados ao processo seletivo.

7. Aprovação e alinhamento:

- Antes de iniciar efetivamente o processo de recrutamento, é fundamental obter a aprovação da alta gestão (Diretores Executivos e Presidente). Além disso, é importante garantir que todas as partes envolvidas no processo estejam alinhadas quanto ao perfil do candidato e às etapas do processo seletivo.

8. Início do processo de recrutamento e seleção:

- Com o planejamento concluído e aprovado, o RH dá início ao processo de recrutamento e seleção, seguindo todas as etapas definidas previamente. Esse



Gestão em Saúde

processo inclui a divulgação da vaga, triagem de currículos, entrevistas, avaliações e tomada de decisão sobre o candidato selecionado.

Etapa 2 - Divulgação de Vagas

A etapa de divulgação das vagas é crucial para atrair candidatos qualificados e garantir um bom alcance no mercado de trabalho. A forma como as vagas são divulgadas influencia diretamente a qualidade e a quantidade de candidatos que se candidatam para a posição em aberto.

Ao planejar e executar a divulgação das vagas de forma estratégica, o RH tem maiores chances de atrair candidatos alinhados com o perfil buscado, aumentando a eficiência do processo seletivo e a probabilidade de encontrar o profissional mais adequado para a vaga disponível. A seguir, detalhamento dos principais passos dessa etapa:

1. Elaboração do anúncio da vaga:

- O primeiro passo é criar um anúncio de vaga, detalhado e atraente. Esse anúncio deve conter informações essenciais sobre a vaga, como título do cargo, principais responsabilidades, requisitos mínimos (como formação, experiência e habilidades), benefícios oferecidos, localização do local de trabalho e informações de contato para candidaturas.

2. Escolha dos canais de divulgação:

- O RH, juntamente com o setor de Marketing e Comunicação, deve selecionar os canais de divulgação mais adequados para alcançar o público-alvo.
- Alguns dos canais sugeridos:
 - a) **Site da instituição:** inserir o anúncio de vaga na página de "Trabalhe Conosco" do site oficial da IBASP.



- b) **Redes sociais:** divulgar a vaga nos perfis da instituição em plataformas como LinkedIn, Facebook, Twitter, Instagram etc.
- c) **Sites de emprego:** utilizar sites especializados em vagas de emprego, como Gupy, LinkedIn Jobs, Indeed, Vagas.com, entre outros.
- d) **Agências de recrutamento:** contratar serviços de agências de recrutamento ou headhunters para ajudar na busca de candidatos, quando for o caso (especialmente para cargos de gestão).
- e) **Universidades e escolas:** entrar em contato com instituições de ensino para divulgar oportunidades de estágios ou vagas para recém-formados.

3. Utilização de palavras-chave relevantes:

- É importante utilizar palavras-chave relevantes no anúncio de vaga para que ele seja facilmente encontrado pelos candidatos nos sites de busca de emprego. Isso inclui termos relacionados ao cargo e às habilidades exigidas.

4. Atualização das redes sociais e site da instituição:

- Além de compartilhar a vaga nas redes sociais, é essencial manter as informações atualizadas no site da IBASP, especialmente na página de “Trabalhe Conosco”. Candidatos podem visitar o site para saber mais sobre a cultura institucional e oportunidades de emprego.

5. Abordagem de candidatos passivos:

- Além da divulgação aberta da vaga, o RH pode abordar candidatos passivos, ou seja, profissionais que não estão ativamente procurando emprego, mas podem se interessar pela oportunidade oferecida. Isso pode ser feito através de redes sociais, LinkedIn ou até mesmo por indicações de funcionários.



6. Parcerias com instituições e programas de emprego:

- O RH pode firmar parcerias com instituições de ensino, programas de emprego, órgãos governamentais ou ONGs para divulgar as vagas. Isso pode ser especialmente útil quando há interesse em diversificar o perfil dos candidatos ou oferecer oportunidades para grupos específicos, como pessoas com deficiência ou jovens aprendizes.

7. Acompanhamento e análise:

- Durante o período de divulgação, é importante acompanhar o desempenho das estratégias utilizadas. Isso pode ser feito por meio de métricas, como número de visualizações do anúncio, taxa de cliques, número de candidaturas recebidas, entre outros.
- A análise dos resultados ajuda a identificar quais canais de divulgação foram mais eficazes e a ajustar a estratégia, se necessário, para melhorar o alcance e a qualidade das candidaturas.

Etapa 3 - Análise Curricular

A etapa de análise curricular é uma das primeiras fases do processo de recrutamento e seleção, na qual os currículos dos candidatos são analisados para identificar aqueles que melhor se enquadram nos requisitos básicos da vaga.

Essa etapa tem como objetivo reduzir o número de candidatos e selecionar os perfis mais relevantes para avançar nas etapas subsequentes do processo seletivo.

Esta etapa é essencial para otimizar o tempo e os recursos do processo de recrutamento, permitindo que o RH concentre esforços nos candidatos mais adequados para a vaga. Além disso, uma triagem bem-feita garante que apenas os candidatos com o perfil desejado avancem nas etapas posteriores, tornando o processo seletivo mais eficiente e eficaz. A seguir, detalhamento dos principais passos dessa etapa:



1. Recebimento dos currículos:

- Os currículos podem ser enviados pelos candidatos por meio de diferentes canais, como e-mail, formulários online ou através do sistema de gestão de candidatos (Gupy).

2. Definição dos critérios de triagem:

- Antes de iniciar a análise dos currículos, os recrutadores devem ter claro quais são os critérios mínimos para a vaga.
- Esses critérios são baseados nas informações presentes na descrição do cargo e perfil do candidato ideal definidos na etapa de planejamento.
- Exemplos de critérios podem incluir formação acadêmica, experiência profissional, habilidades específicas, conhecimentos em determinadas ferramentas ou idiomas, entre outros.

3. Análise dos currículos:

- Os currículos recebidos são analisados cuidadosamente, um a um, pela equipe de RH. Durante essa análise, é verificado se os candidatos atendem aos critérios mínimos estabelecidos.
- A Avaliação Curricular compreende a análise de cursos realizados, títulos, experiências de trabalho e produção científica, com contagem de pontos conforme tabelas específicas para cada cargo.
- Os critérios de apresentação dos documentos comprobatórios deverão ser especificados na divulgação do processo seletivo.

4. Classificação dos candidatos:

- Com base na análise dos currículos, os candidatos são classificados em categorias, como "adequados", "inadequados" ou "com ressalvas".



- Os candidatos considerados “adequados” são os que atendem plenamente aos critérios estabelecidos e que têm maior potencial para a vaga.
- Os candidatos considerados “inadequados” são os que não atendem minimamente aos critérios mínimos estabelecidos e que não tem potencial para a vaga.
- Os candidatos considerados “com ressalvas” são os que atendem aos critérios mínimos estabelecidos e que têm potencial para a vaga, porém precisa de treinamento ou desenvolvimento de alguma habilidade necessária para a vaga.

5. Definição dos candidatos pré-selecionados:

- Os candidatos que foram classificados como "adequados" são os pré-selecionados para avançar nas próximas etapas do processo seletivo.
- Esses candidatos são convidados para as entrevistas ou outras avaliações subsequentes.

6. Feedback aos candidatos:

- É importante que todos os candidatos recebam um retorno sobre sua candidatura, mesmo que não tenham sido selecionados para a próxima fase. Isso demonstra respeito pelo tempo e esforço investidos pelos candidatos e pode criar uma imagem positiva da instituição.

7. Banco de Talentos (arquivamento de currículos não selecionados):

- Os currículos dos candidatos que atendem aos critérios mínimos, mas que não foram pré-selecionados, são devidamente arquivados, por tipo de vaga, e serão mantidos no banco de talentos para futuras oportunidades.



Etapa 4 - Orientações para Realização das Entrevistas

E nesta fase que os candidatos têm a oportunidade de apresentar suas habilidades, experiências e personalidade, enquanto o recrutador pode avaliar se eles atendem aos requisitos da vaga e se são adequados à cultura organizacional.

É fundamental para o RH conhecer os candidatos em um nível mais profundo, além do que está presente no currículo. Uma abordagem estruturada e bem conduzida aumenta as chances de escolher o profissional mais qualificado e alinhado com a cultura e valores da organização. A seguir, detalhamento dos principais passos dessa etapa:

1. Agendamento das entrevistas:

- Após a triagem curricular, os candidatos pré-selecionados são contatados para agendar as entrevistas.
- É importante fornecer informações detalhadas sobre a data, horário, local (se for presencial) e formato da entrevista (presencial, por telefone, por videoconferência, etc.).

2. Preparação dos entrevistadores:

- Antes das entrevistas, os entrevistadores devem se preparar revisando os currículos e as informações relevantes dos candidatos.
- É importante ter em mente as competências e características desejadas para o cargo e criar um roteiro de perguntas que possibilite avaliar esses aspectos.

3. Entrevistas individuais:

- Na maioria dos casos, as entrevistas individuais são conduzidas com cada candidato pré-selecionado.
- Nesse momento, o entrevistador faz perguntas sobre a experiência profissional do candidato, suas habilidades técnicas, conhecimentos relevantes, motivações, expectativas em relação à vaga e outros aspectos relacionados à posição.



4. Técnicas de entrevista:

- Os entrevistadores podem usar diferentes técnicas para obter informações mais relevantes sobre os candidatos, tais como:
 - a) **Entrevista comportamental:** fazendo perguntas sobre situações passadas, buscando entender como o candidato agiu em determinadas circunstâncias.
 - b) **Perguntas situacionais:** apresentando cenários hipotéticos relacionados ao trabalho e perguntando como o candidato reagiria a eles.
 - c) **Entrevista por competências:** avaliando habilidades específicas necessárias para o cargo e buscando exemplos concretos da aplicação dessas habilidades pelo candidato.

5. Análise das respostas e comportamento:

- Durante a entrevista, os entrevistadores devem estar atentos não apenas às respostas dos candidatos, mas também ao seu comportamento, comunicação verbal e não verbal.
- Essa análise ajuda a entender como o candidato se relaciona com outras pessoas, como lida com desafios e se alinha com os valores da instituição.

6. Dinâmicas de grupo (se aplicável):

- Para determinados cargos, pode-se optar por realizar dinâmicas de grupo, nas quais os candidatos participam de atividades conjuntas para demonstrar suas habilidades de trabalho em equipe, liderança e solução de problemas.

7. Entrevistas adicionais:

- Dependendo da complexidade da vaga, podem ser conduzidas entrevistas adicionais com outros membros da equipe, gestores ou até mesmo com o Presidente da instituição.



Gestão em Saúde

8. Registro de avaliações:

- É importante que os entrevistadores registrem suas avaliações e impressões logo após cada entrevista, a fim de facilitar a comparação entre os candidatos e a tomada de decisão final.

9. Feedback aos candidatos:

- Independentemente do resultado da entrevista, os candidatos devem receber um feedback claro e construtivo sobre o seu desempenho. Isso demonstra respeito e transparência pelo processo como um todo.

Etapa 5 - Testes e Avaliações

Nesta fase os candidatos são submetidos a diferentes tipos de testes para avaliar suas habilidades técnicas, comportamentais e cognitivas. Essas avaliações fornecem informações objetivas sobre o desempenho dos candidatos, complementando as informações obtidas nas entrevistas.

É fundamental que os testes e avaliações sejam bem planejados, estruturados e aplicados de maneira imparcial a todos os candidatos. Além disso, é importante que os resultados dos testes sejam interpretados com cuidado, considerando-os em conjunto com outras informações do processo seletivo, como currículo, entrevistas e dinâmicas de grupo, para tomar uma decisão informada sobre qual candidato melhor se encaixa na vaga disponível.

As avaliações poderão ter caráter eliminatório e/ou classificatório, dependendo das exigências que lastrem a contratação, incluídas aquelas constantes de pactos firmados com entes públicos ou empresas privadas e/ou perfil da vaga.

A seguir, detalhamento dos principais tipos de testes e como eles podem ser conduzidos:



1. Testes técnicos:

- Os testes técnicos são usados para avaliar o conhecimento e as habilidades específicas necessárias para o cargo em questão. Eles podem variar de acordo com a área de atuação, podendo incluir, por exemplo:
 - a) **Testes de conhecimentos específicos (avaliação escrita, objetiva e/ou subjetiva):** verificação do domínio técnico. Poderá conter questões objetivas e/ou subjetivas e tem a finalidade de avaliar o conhecimento técnico do candidato na área de atuação escolhida. Poderão ser utilizados conteúdos de conhecimentos gerais (português, matemática, informática, outros) e conhecimentos específicos em conformidade com a vaga.
 - b) **Simulações práticas:** casos ou projetos fictícios são apresentados aos candidatos, e eles devem resolver problemas ou tomar decisões relacionadas ao trabalho proposto. A Avaliação Prática destina-se a avaliar a adequabilidade do candidato na execução das tarefas típicas da vaga escolhida. Os critérios de avaliação serão estabelecidos conforme as habilidades exigidas pela vaga.

2. Testes psicométricos:

- A Avaliação Psicológica é um processo realizado através do emprego de instrumentos científicos que possibilitam a identificação de aspectos psicológicos do candidato, objetivando um prognóstico do desempenho nas atividades referentes à vaga almejada.
- Os testes psicométricos têm como objetivo avaliar características comportamentais e traços de personalidade dos candidatos. Esses testes não possuem respostas certas ou erradas, mas ajudam a identificar o perfil comportamental do candidato. Exemplos de testes psicométricos incluem:
 - a) **Testes de personalidade:** avaliam traços de personalidade, como extroversão, responsabilidade, abertura a novas experiências etc.



Gestão em Saúde

- b) **Testes de aptidão:** medem habilidades cognitivas, como raciocínio lógico, capacidade de resolver problemas, entre outros.
- Os critérios para definição do tipo de instrumento a ser utilizado deverão ser baseados no perfil da vaga. Poderão ser utilizados instrumentos científicos devidamente reconhecidos pelo CFP – Conselho Federal de Psicologia.

3. Dinâmicas de grupo:

- Embora as dinâmicas de grupo sejam frequentemente realizadas como parte das entrevistas, elas também podem ser consideradas uma forma de teste comportamental.
- Nessa atividade, os candidatos são colocados em situações simuladas de trabalho em grupo, e suas interações e desempenho são observados para avaliar suas habilidades de trabalho em equipe, liderança, comunicação e resolução de problemas.

4. Testes práticos:

- Em algumas situações, principalmente para cargos que envolvem tarefas manuais ou operacionais específicas, podem ser realizados testes práticos, onde os candidatos demonstram suas habilidades em atividades reais do trabalho.

5. Avaliação de competências comportamentais:

- Além dos testes específicos, os entrevistadores também podem aplicar técnicas de avaliação comportamental durante a entrevista ou em situações simuladas para observar como os candidatos lidam com desafios, suas reações sob pressão e como se comportam em determinadas situações.



Etapa 6 - Orientações para Tomada de Decisão

A fase de tomada de decisão é a fase final do processo de recrutamento e seleção, na qual os recrutadores e/ou gestores responsáveis avaliam todos os dados coletados ao longo do processo para escolher o candidato mais adequado para a vaga. É uma etapa crítica, pois a decisão influenciará diretamente o sucesso e a produtividade do novo colaborador na organização.

É fundamental que a tomada de decisão seja baseada em critérios objetivos e imparciais, garantindo que a escolha do candidato seja a mais alinhada possível às necessidades e objetivos da IBASP.

Uma decisão bem fundamentada aumenta as chances de sucesso do novo colaborador e contribui para a construção de um time de talentos capazes de impulsionar o crescimento e o desenvolvimento da instituição. A seguir, detalhamento dos principais passos dessa etapa:

1. Análise dos resultados:

- Os resultados das entrevistas, testes, dinâmicas de grupo e outras avaliações realizadas durante o processo de seleção devem ser cuidadosamente analisados pelos recrutadores e/ou gestores.
- Eles revisam as anotações e registros de cada etapa para obter uma visão completa do desempenho de cada candidato.

2. Comparação de candidatos:

- Os recrutadores comparam as habilidades, experiências, competências técnicas e comportamentais de cada candidato em relação aos requisitos e ao perfil desejado para a vaga.
- Essa comparação deve ser realizada através dos registros realizados no Formulário de Avaliação, destacando os pontos fortes e fracos de cada candidato.



3. Alinhamento com a cultura organizacional:

- Além de atender aos requisitos técnicos, é importante que o candidato selecionado esteja alinhado com os valores, missão e cultura da organização.
- A compatibilidade com a cultura organizacional é um fator determinante para a integração e o desempenho do colaborador na equipe.

4. Entrevista final e validação:

- Em alguns casos, pode ser realizada uma entrevista final com os candidatos mais bem avaliados para esclarecer dúvidas finais e obter informações adicionais que ajudem na decisão.
- Os gestores devem ser envolvidos nessa etapa para validar a escolha do candidato.

5. Verificação de referências:

- Antes de tomar a decisão final, caso seja necessário, o RH ou o gestor da área deverá entrar em contato com as referências profissionais fornecidas pelo candidato para verificar a veracidade das informações e obter *insights* adicionais sobre o desempenho do candidato em experiências anteriores.

6. Decisão e oferta de emprego:

- Com base em todas as informações coletadas e análises realizadas, os recrutadores e/ou gestores tomam a decisão final e escolhem o candidato que melhor atende às necessidades e ao perfil da vaga.
- O candidato selecionado é então contatado e recebe a oferta de emprego, incluindo detalhes sobre remuneração, benefícios e outras condições de trabalho.

7. Emissão de Parecer:

- Elaboração pela área de RH de parecer sobre os candidatos, consolidando as informações obtidas no processo seletivo, subsidiando o gestor para a escolha do candidato.



Gestão em Saúde

8. Feedback aos candidatos não selecionados:

- Os candidatos que não foram selecionados para a vaga também devem receber um feedback claro e construtivo sobre o motivo da não escolha.
- Isso é uma prática importante para manter uma boa imagem da instituição e respeito com os candidatos que dedicaram tempo e esforço ao processo seletivo.

9. Integração do novo colaborador:

- Após a aceitação da oferta de emprego pelo candidato selecionado, o RH inicia o processo de integração do novo colaborador à equipe e ao ambiente de trabalho, fornecendo informações sobre a instituição, políticas internas e acompanhamento nos primeiros dias de trabalho.

Etapa 7 - Integração

A integração é crucial para garantir que o novo colaborador se sinta bem-vindo, confortável e preparado para desempenhar suas funções com eficiência desde o primeiro dia. Nesta fase, o novo colaborador é acolhido e orientado em relação à IBASP, sua cultura, políticas e procedimentos.

Uma integração bem-sucedida é fundamental para reter talentos e promover o engajamento dos colaboradores. Quando os novos colaboradores se sentem bem recebidos e acolhidos, eles tendem a se tornar mais produtivos e comprometidos com o sucesso da organização. A seguir, detalhamento dos principais passos dessa etapa:

1. Preparação antecipada:

- Antes mesmo do primeiro dia do novo colaborador, o RH deve orientar o gestor da área a se preparar para sua chegada. Isso inclui a preparação do posto de trabalho, a configuração do equipamento necessário (mesa, documentos, computador, telefone etc.), a criação de contas de e-mail e acesso a sistemas, fardamento, crachá de identificação e outras providências logísticas.



Gestão em Saúde

2. Recepção e boas-vindas:

- No primeiro dia do novo colaborador, é importante recebê-lo com cordialidade e entusiasmo. Alguém da equipe ou do setor de RH deve recepcioná-lo, apresentar a instituição e fornecer informações sobre o cronograma do dia e atividades previstas.

3. Apresentação da instituição e cultura organizacional:

- O novo colaborador deve receber uma apresentação detalhada sobre a IBASP, sua história, missão, visão, valores e cultura organizacional. Isso ajuda a criar um senso de pertencimento e compreensão do papel dele dentro da organização.

4. Introdução à equipe e colegas de trabalho:

- O novo colaborador deve ser apresentado aos membros da equipe, gestores e outros colegas de trabalho.
- Essa introdução facilita a integração social e promove a formação de relações de trabalho positivas desde o início.

5. Treinamento e capacitação:

- Durante a etapa de integração, o gestor da área deverá realizar treinamentos e capacitações sobre o trabalho a ser realizado, os processos do setor e da instituição, as ferramentas utilizadas, entre outros aspectos relevantes para o cargo.
- Esses treinamentos podem ser presenciais, online ou uma combinação de ambos.
- É importante que o novo colaborador tenha a oportunidade de esclarecer dúvidas sobre o trabalho, os procedimentos da organização, benefícios oferecidos, e qualquer outra informação que seja relevante para sua atuação na organização.



Gestão em Saúde

6. Integração à cultura organizacional:

- Além de apresentar a cultura organizacional, é essencial que o RH promova a vivência dessa cultura no dia a dia.
- Isso inclui atividades que demonstrem os valores da instituição, incentivo à colaboração e ao trabalho em equipe, e a criação de um ambiente acolhedor e inclusivo.

7. Acompanhamento e feedback:

- Durante os primeiros dias e semanas de trabalho, é importante que o novo colaborador seja acompanhado e receba feedback sobre seu desempenho e adaptação à equipe e ao ambiente de trabalho.
- Isso permite que ele se sinta apoiado e possa fazer ajustes conforme necessário.

8. Programa de integração contínua:

- A integração não se limita apenas aos primeiros dias de trabalho.
- É importante que o RH mantenha o programa ativo **#IntegralIBASP [Vide Projeto de Educação Permanente e Humanização]**, que inclui atividades e eventos ao longo do tempo para promover o desenvolvimento dos colaboradores e a sua integração plena à equipe e à instituição como um todo.