

# Política de Capacitação e Desenvolvimento de Pessoas

Aprovada pelo Conselho Deliberativo conforme ATA nº 393 de 25/03/2021.

## SUMÁRIO

1. Introdução .....	3
2. Objetivo .....	3
3. Definições .....	3
4. Diretrizes.....	5
5. Programa de Capacitação.....	7
6. Responsabilidades e Competências.....	9
7. Fluxo de atividades .....	12
8. Referências .....	14

## 1. Introdução

A presente Política de Capacitação de Pessoas (“Política”) possui como premissa fundamental o reconhecimento e fortalecimento do papel estratégico das pessoas para a Missão e Visão da Fundação ELOS, o que exige ações coordenadas para a adequada capacitação do quadro de colaboradores e conselheiros. Essas ações coordenadas de capacitação, por sua vez, levam à necessidade de definir e formalizar etapas de planejamento, implementação, acompanhamento e avaliação de treinamentos, que quando bem executadas na organização, propiciam o aprendizado e por consequência o desenvolvimento profissional, além de prover condições para que o potencial desses profissionais se reflita em melhor performance empresarial.

A Fundação ELOS destaca a importância desta Política no atingimento de seus objetivos estratégicos e reforça o compromisso de sua atualização constante, visando manter seus colaboradores e conselheiros permanentemente capacitados, qualificados e certificados para o cumprimento dos deveres sob sua responsabilidade, com o compromisso de propiciar continuamente o desenvolvimento das pessoas que integram e colaboram com os processos organizacionais.

## 2. Objetivo

O objetivo da Política é definir diretrizes, objetivos e responsabilidades referentes às ações de treinamento e desenvolvimento, formalizando as etapas de planejamento, implementação, acompanhamento e avaliação dessas ações, de forma harmônica com as normas, políticas internas e legislação pertinente. O conceito de capacitação profissional disposto no presente documento envolve a qualificação, certificação e habilitação presentes nas normas do setor de previdência complementar, assim como engloba a perspectiva de educação continuada.

Também tem como objetivo reforçar o compromisso de que a capacitação profissional será formalmente estimulada e oportunizada pela Fundação ELOS. O nível de aprofundamento, especificidade, detalhamento e operacionalização da capacitação profissional de cada profissional deverá ser o adequado às tarefas e responsabilidades inerentes às suas funções.

## 3. Definições

- a. Área: Unidade formal da Fundação ELOS, nos termos da Norma Geral de Administração 01 – Estruturas Normativas;
- b. Avaliação de Desempenho: Processo de avaliação adotado para mensurar os resultados e avaliar as competências dos empregados a partir de critérios e indicadores previamente definidos.
- c. Capacitação: processo contínuo de aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes com nível de aprofundamento, especificidade e detalhamento adequados às tarefas e responsabilidades inerentes às funções de cada colaborador.
- d. Código de Autorregulação em Governança de Investimentos: instituído pela Abrapp – Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar, consistindo em um conjunto de regras e procedimentos assumidos voluntariamente pelas entidades associadas. Tem como propósito colaborar com o aperfeiçoamento das práticas de governança de investimentos.
- e. Colaborador: empregados integrantes do quadro da Fundação ELOS, incluindo os diretores, gerentes e técnicos. Para fins desta política, inclui também estagiários e menores aprendizes.
- f. Competência: Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que levam um profissional a alcançar determinados resultados. Pode ser dividida em competências comportamentais e competências técnicas.
- g. Conselheiro: membro titular e suplente de órgão estatutário (Conselho Deliberativo e Fiscal) da Fundação ELOS, extensível, para fins desta Política, para membros de colegiados não estatutários existentes na presente data, bem como eventualmente criados no futuro.
- h. Instrutor: profissional responsável pela disseminação do conhecimento nas ações de treinamento e desenvolvimento.
- i. Planejamento Estratégico: instrumento de gestão que reflete a estratégia da organização e seu planejamento para determinado horizonte, aprovado pelo Conselho Deliberativo da Fundação ELOS.
- j. Levantamento das Necessidades de Treinamento (LNT): processo de levantamento de necessidades de treinamento respeitando cada planejamento orçamentário. O LNT é realizado pelo gestor da área juntamente com sua equipe, com base principalmente nos resultados da avaliação de desempenho.
- k. Plano de Desenvolvimento Individual: Plano vinculado à avaliação de desempenho, onde devem ser registradas as ações específicas e com prazo determinado que serão realizadas pelo avaliador e pelo avaliado em direção ao desenvolvimento deste último.
- l. Profissional: colaborador e conselheiro. A depender da relação contratual e da relevância da função exercida nos processos organizacionais, pode incluir também pessoas naturais prestadoras de serviços contratadas como terceiros.
- m. Terceiros: Fornecedores, prestadores de serviços ou quaisquer outras pessoas físicas e jurídicas que mantenham relação contratual com a Fundação ELOS.

- n. Treinamento e Desenvolvimento: Treinamento é a aquisição sistemática de conhecimento que resulte na melhoria do desempenho no trabalho. Desenvolvimento refere-se ao conjunto de experiências de aprendizagem que proporcionam oportunidades para o crescimento e desenvolvimento profissional. É um processo educacional de médio ou longo prazo, visando proporcionar à pessoa os conhecimentos que transcendem o que é exigido no cargo atual, preparando-a para assumir funções mais complexas. As ações de treinamento e desenvolvimento não se caracterizam como benefício, complemento de remuneração ou direitos naturais dos profissionais.

#### 4. Diretrizes

- a. Com o propósito de capacitar constantemente seus colaboradores, a Fundação ELOS contará com um plano estruturado de treinamento e desenvolvimento (“Programa de Capacitação”), revisado no mínimo anualmente.
- b. Em todas as etapas do Programa de Capacitação, para todos os envolvidos, deverão ser respeitadas as disposições expressas nas normas, códigos e políticas adotados pela Fundação ELOS, em especial o seu Código de Ética e Política de Prevenção e Combate à Fraude.
- c. A Missão, Visão e Valores da Fundação ELOS consistem nos pilares orientadores das ações de treinamento e desenvolvimento previstas nesta Política.
- d. A Fundação ELOS deve incentivar constantemente o interesse pelo autodesenvolvimento dos seus profissionais.
- e. O processo de treinamento e desenvolvimento consiste em identificar as necessidades da organização quanto às competências técnicas e comportamentais, orçar os recursos para o atendimento dessas necessidades, planejar, realizar e avaliar o treinamento. As etapas desse processo podem ser segmentadas conforme abaixo:
- Levantamento: A identificação das necessidades de treinamento e desenvolvimento deve ser resultado, principalmente, da avaliação de desempenho. Quando detectada a necessidade de ser realizada ação de treinamento e desenvolvimento que não tenha sido prevista no Programa de Capacitação, esta poderá ser realizada através de solicitação formal em formulário específico, sendo autorizada ou não sua realização pelo respectivo diretor da área. No caso dos Conselhos e Comitê de Investimentos, o coordenador ou presidente do colegiados deve ser o responsável pela etapa de levantamento.

- Identificação do instrutor ou fornecedor: O treinamento pode ser ministrado por meio de instrutoria interna ou de contratação de fornecedor externo, dependendo da existência de profissionais capacitados na própria empresa. A busca pelos fornecedores deve observar a adequação e qualificação exigidas para realização dos treinamentos. A avaliação do fornecedor deve levar em consideração o emprego das melhores práticas no repasse do conhecimento.
  - Orçamento: A partir da consolidação do levantamento, deve-se orçar o valor necessário para a realização das ações identificadas. De um modo geral, deve-se considerar no orçamento todas as despesas estimadas para execução do treinamento, o que pode englobar, entre outros, deslocamento, hospedagem e infraestrutura.
  - Planejamento: manter controle das ações de treinamento e desenvolvimento realizadas e programadas, de forma a acompanhar as solicitações, inscrições, custos, realizações e avaliações dos treinamentos.
  - Realização: efetiva execução do treinamento. Quando o treinamento for realizado por fornecedor externo, este será responsável pela emissão e envio dos certificados de participação.
  - Avaliações: As avaliações aplicadas após a realização do treinamento servirão como subsídio para verificar se este agregou valor aos participantes e à organização. Elas atuarão como *feedback* e servirão para ajustes, se necessários, e melhor programação de futuras ações de treinamento.
  - Indicadores: Ao final do ciclo de um programa de treinamento e desenvolvimento, deve-se avaliar os resultados obtidos através das consolidações das avaliações. Estas informações servirão de subsídio para a elaboração do relatório de indicadores de treinamento e desenvolvimento, fornecendo insumos para a tomada de decisões para o próximo ciclo.
- f. Os colaboradores em período de experiência poderão participar de treinamentos desde que estejam de acordo com as atividades executadas e sejam autorizados pelo respectivo gestor da área.
- g. Para os profissionais que exista exigência, interna ou externa, de certificação ou recertificação, serão priorizados treinamentos que ofereçam pontuação específica para obtenção de créditos ou carga horária do referido programa ao qual este profissional esteja vinculado.
- h. A Fundação ELOS será a responsável pelo pagamento da inscrição das certificações e recertificações. Caso o profissional não seja aprovado em provas, exames ou cursos custeados pela Fundação ELOS, estes deverão arcar com os custos da sua eventual nova inscrição, facultado à Diretoria Executiva avaliar o custeio, integral ou parcial da Fundação ELOS para estes casos, mediante justificativa do profissional.

- i. A responsabilidade pelo cumprimento dos créditos de educação continuada ou obtenção/manutenção da certificação é do colaborador ou conselheiro, conforme o caso.
- j. Com a finalidade de compartilhar e multiplicar os conhecimentos obtidos após a capacitação, havendo materiais de apoio, os mesmos deverão ser compartilhados na rede interna da Fundação ELOS.
- k. O horário de expediente será priorizado para a realização dos treinamentos. Os casos excepcionais realizados fora do horário de expediente ocorrerão quando a ausência do quadro técnico participante implicar em prejuízo ao desempenho e performance das atividades.
- l. Ao final de cada exercício, será elaborado relatório com as informações a respeito dos resultados obtidos frente aos esperados da execução das ações de capacitação.

## 5. Programa de Capacitação

- a. São considerados treinamentos para fins de Programa de Capacitação as ações que se encaixem na seguinte classificação:
  - i. Quanto à natureza
    - 1. Técnica: ações diretamente relacionadas às atividades profissionais, ao negócio e à estratégia da Fundação ELOS; e
    - 2. Comportamental: ações voltadas para o aprimoramento de competências comportamentais relevantes para o desempenho profissional.
  - ii. Quanto à forma de realização:
    - 1. Presencial/Digital Síncrono: evento com a presença física de instrutor ou facilitador e/ou evento digital cujo instrutor/facilitador presente ao vivo, com interação em tempo real;
    - 2. Ensino à distância/Digital Assíncrono: evento realizado remotamente, com auxílio de plataformas digitais onde o conteúdo é previamente gravado e a interação não se dá em tempo real;
    - 3. On Job: treinamento realizado no dia a dia do trabalho em que um colaborador repassa conhecimentos e técnicas a outro(s) com menor experiência;
    - 4. Job Rotation: rodízio de colaboradores entre áreas e atividades; e
    - 5. Workshop: reuniões entre colaboradores e conselheiros para compartilhamento de conhecimentos e debates a respeito de temas de interesse.

- iii. Quanto ao público-alvo:
  - 1. Individual: inscrição em atividade com o objetivo educacional de atender à demanda individual de capacitação.
  - 2. Equipe: inscrição em atividade com objetivo educacional de atender à demanda de um grupo específico da organização.
  - 3. Corporativo: inscrição em atividade com o objetivo educacional de atender à demanda de diversas áreas da organização ou de toda a organização.
  
- b. O Programa de Capacitação deve contar com treinamentos atualizados e alinhados com a função, a responsabilidade e o nível de alçada de cada profissional envolvido.
- c. O Programa de Capacitação contará, no mínimo, com ações específicas de (i) atendimento a certificações exigidas pela legislação para seus profissionais; (ii) promoção de ações que permitam pontuação para as certificações citadas no item anterior, ou para programas de educação continuada que estejam associadas; (iii) desenvolvimento de suas lideranças; (iv) difusão de conceitos de educação financeira e previdenciária, principalmente aos colaboradores que mantêm relacionamento direto com os participantes e assistidos; (v) qualificação das áreas de conhecimento envolvidas com a gestão dos recursos garantidores da EFPC; (vi) aspectos ASG – Meio Ambiente, Social e Governança aplicáveis ao segmento de previdência complementar e que aprimorem o relacionamento dos profissionais com todas as demais partes interessadas da Fundação ELOS, e (vii) Promoção de uma cultura de controle e gestão de riscos, permeando questões relacionadas à ética, integridade, combate e prevenção a corrupção e lavagem de dinheiro.
- d. O Programa de Capacitação, nas ações de treinamento previstas, deve também observar, quando couber, aspectos relacionados à:
  - i. Novos colaboradores ou de integração: diz respeito ao treinamento voltado para a familiarização do colaborador quanto à cultura organizacional da empresa, sua missão, visão e valores, normas e regulamentos;
  - ii. Atualização: refere-se ao treinamento voltado para que colaboradores que já fazem parte e já conhecem bem o funcionamento da empresa se atualizem e aprimorem suas competências e habilidades;
  - iii. Mudanças nos processos: é realizado quando a empresa adota novos métodos e processos, devendo familiarizar o profissional;
  - iv. Promoção: treinamento é realizado com o intuito de preparar o colaborador para o novo cargo.

- e. Para que seja possível aprimorar as ações de treinamento e desenvolvimento e mensurar os resultados do Programa, faz-se necessária a aplicação de ferramentas de avaliação, cujo resultado servirá como subsídio para verificar sua eficácia e para programação de futuras ações de treinamento. Serão aplicadas as seguintes avaliações:
  - i. Avaliação de Reação: Para ações acima de 6 horas, com o objetivo de verificar a satisfação do avaliador quanto ao instrutor e absorção de conteúdo.
  - ii. Avaliação de Eficácia: Realizada anualmente com a finalidade de verificar as melhorias comportamentais e técnicas do profissional, através da avaliação de desempenho.

## 6. Responsabilidades e Competências

### f. Gerência de Gente e Gestão (GGEN):

- i. Propor anualmente o Programa de Capacitação para aprovação da Diretoria Executiva, definindo o conteúdo mínimo a ser oferecido aos profissionais, com atenção especial para aqueles alinhados ao negócio da Fundação e planejamento estratégico.
- ii. Coordenar a execução do Programa de Capacitação, incluindo o calendário de treinamento e desenvolvimento aprovado pela Diretoria Executiva.
- iii. Prever o orçamento para as atividades de capacitação profissional, consolidando informações das demais áreas conforme a LNT.
- iv. Divulgar oportunidades de treinamento relacionadas aos temas gerais de interesse da Fundação ELOS.
- v. Definir, acompanhar e divulgar internamente indicadores para avaliação do Programa de Capacitação frente aos seus objetivos.
- vi. Manter controle das ações de treinamento e desenvolvimento, de forma a acompanhar as solicitações, inscrições, custos, realizações e avaliações dos treinamentos.
- vii. Aprovar as solicitações de treinamento oriundas das áreas gestoras, para ações previstas no Programa de Capacitação para o respectivo exercício.
- viii. Elaborar relatório com as informações a respeito da efetividade da execução das ações de capacitação de que trata o item 7 I.
- ix. Ser o canal de comunicação com os profissionais da Fundação ELOS, quanto à esclarecimentos sobre a presente Política e o Programa de Capacitação;

- x. Apoiar a organização dos treinamentos, verificando com o Instrutor a necessidade de providências referentes a material didático, disponibilização de equipamentos e outros recursos necessários, realizando contratações de terceiros (se preciso).
- xi. Definir com o instrutor o cronograma de execução (carga horária e composição de agenda) dos treinamentos organizados e direcionados à GGEN.
- xii. Emitir lista de presença dos treinamentos e demais eventos de responsabilidade da GGEN.
- xiii. Disponibilizar Avaliação de Reação para ações acima de 6 horas, acompanhar o resultado para aprimoramento e execução do programa de capacitação e desenvolvimento.
- xiv. Solicitar certificados aos funcionários para fins de registro quando se tratar de ações externas.

#### g. Gestores:

- i. Identificar e informar à GGEN as competências técnicas e comportamentais a serem trabalhadas nos colaboradores da respectiva equipe, principalmente por meio do resultado da avaliação de desempenho, em prazo hábil para a adequada elaboração do Programa de Capacitação e orçamento anual.
- ii. Informar à GGEN as ações de treinamento e desenvolvimento propostas para suprir as deficiências identificadas no item anterior, acompanhadas de estimativa de custo, classificação nos termos desta Política e horas associadas.
- iii. Observar coerência entre as competências identificadas na equipe e a descrição de cargos do Plano de Cargos e Salários, propondo adequações quando necessário.
- iv. Formalizar solicitação de treinamento para a GGEN.
- v. Realizar ou solicitar ao colaborador que realize a inscrição e execução de procedimentos de pagamento, após o retorno acerca da formalização de solicitação à GGEN.

#### h. Diretoria Executiva:

- i. Aprovar o Programa de Capacitação proposto pela GGEN e suas revisões, bem como propiciar as condições para sua execução e acompanhar seu andamento.
- ii. Acompanhar a execução do Programa de Capacitação aprovado para o exercício.
- iii. Deliberar sobre solicitações de treinamento e desenvolvimento que não estejam previstas no Programa de Capacitação, bem como sobre solicitação de custeio de que trata o item 6h.
- iv. Manter atualizada esta Política.

## i. Conselho Deliberativo:

- i. Aprovar a presente Política e eventuais atualizações;
- ii. Identificar lacunas nas competências técnicas e comportamentais necessárias para adequada execução de suas funções, fazendo uso de assessorias externas se necessário.

## j. Conselho Fiscal

- i. Acompanhar o andamento e execução do Programa de Capacitação, bem como da execução orçamentária específica.

## k. Colaborador:

- i. Inscrição nas ações previstas no Programa de Capacitação e aprovadas pela GGEN, bem como o envio de solicitação de pagamento ou reembolso para GFIN.
- ii. Preencher e encaminhar a Ficha de Solicitação de Treinamento para o gestor imediato.
- iii. Preencher e encaminhar a Avaliação do Treinamento para o gestor imediato e para a GGEN.
- iv. Encaminhar para a GGEN o Certificado de Conclusão do treinamento, quando couber.
- v. Acompanhar a participação, realizar os registros de participações em eventos e cumprir com todas as exigências dos Programas de Educação Continuada em que participe, quando atrelados a certificações exigidas para execução de suas atividades na Fundação ELOS de acordo com legislação pertinente.
- vi. Os certificados deverão ser entregues à GGEN pelo colaborador em até 30 dias a contar da data de encerramento do treinamento, para fins de registro e acompanhamento.
- vii. *Ausências/Substituição/Cancelamento:* A ausência, substituição ou cancelamento deverá ser justificada com antecedência pelo colaborador e/ou líder imediato.

## l. Conselheiro:

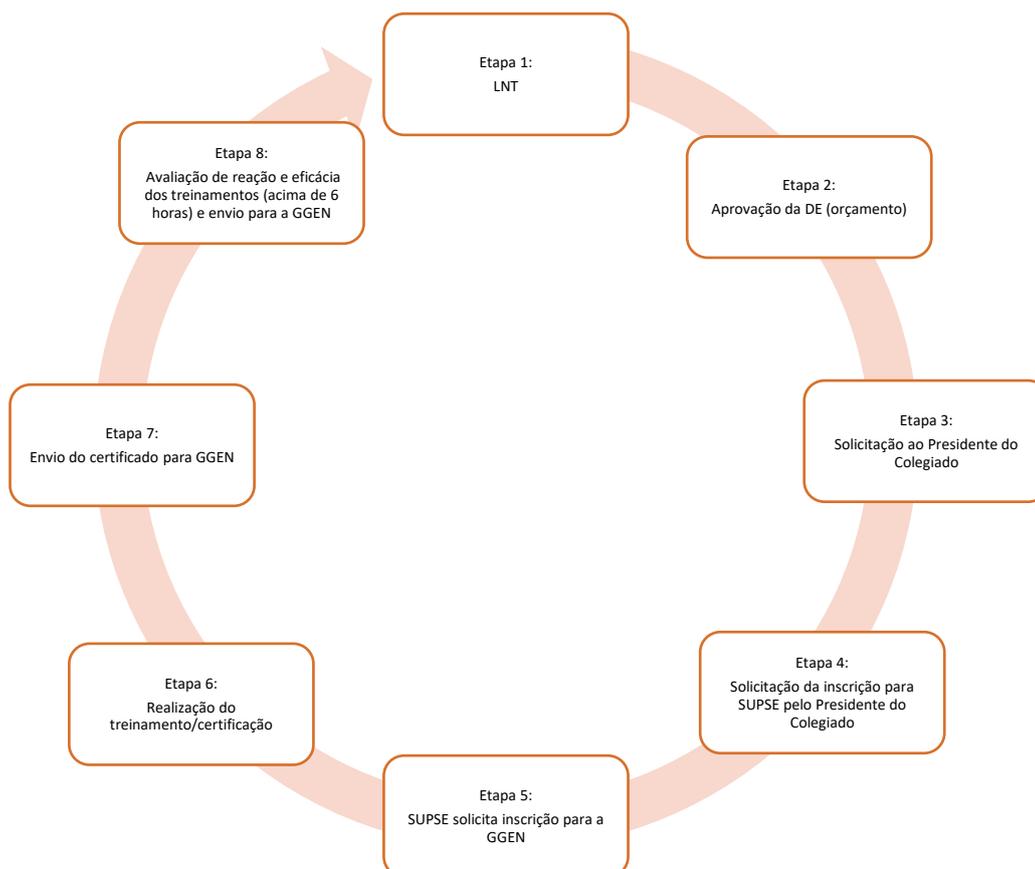
- i. Diligenciar pelo cumprimento das exigências previstas para obtenção e manutenção de sua respectiva certificação e habilitação, incluindo regras de programas de educação continuada associadas;
- ii. Se presidente do colegiado, coordenar o levantamento de ações de treinamento do Conselho e solicitar à GGEN eventuais ações de treinamento propostas que não estejam no Programa de Capacitação.

## m. Secretaria:

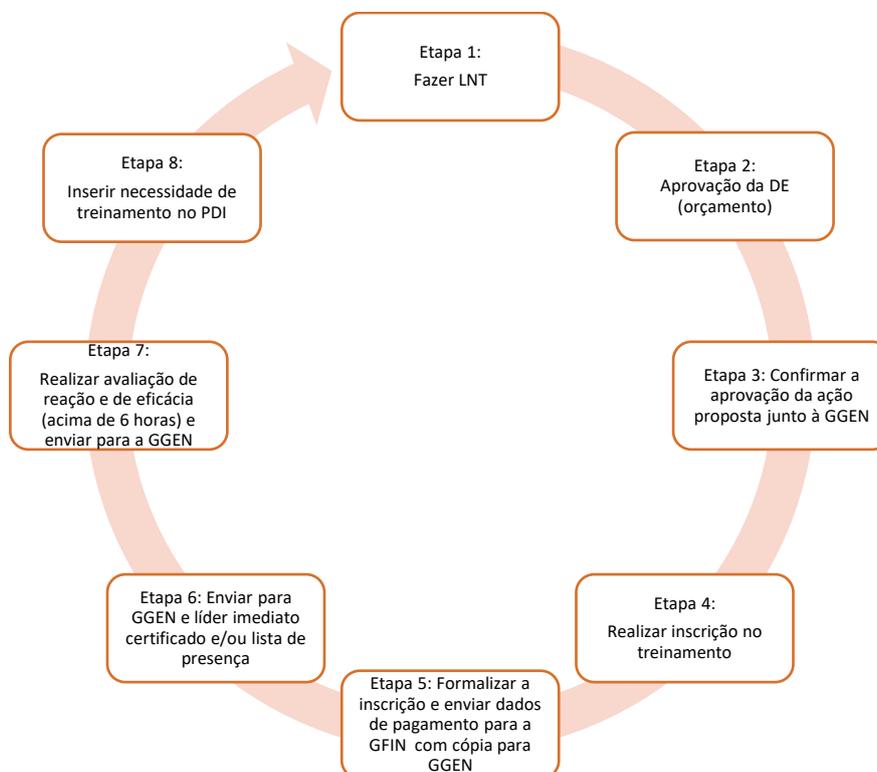
- i. Acompanhar o processo de obtenção e manutenção da certificação e habilitação dos membros dos colegiados e membros da equipe de investimentos com papel relevante no processo decisório, bem como orientá-los sobre procedimentos relacionados, quando necessário.
- ii. Manter os colaboradores, conselheiros e GGEN atualizados sobre eventuais alterações normativas relacionadas à certificação e habilitação.
- iii. Realizar inscrição da Diretoria Executiva e Conselheiros, sempre que possível.

## 7. Fluxo de atividades

### Conselho Deliberativo, Fiscal e Comitês



## Diretoria e Colaboradores ELOS



### Legenda:

- LNT: Levantamento de Necessidades de Treinamento
- DE: Diretoria Executiva
- GGEN: Gerência de Gente e Gestão
- GFIN: Gerência Financeira
- PDI: Plano de Desenvolvimento Individual

## 8. Referências

- i. Código de Autorregulação em Governança de Investimentos da ABRAPP

<http://sistemas.abrapp.org.br/apoio/autorregulacao/docs/ManualdoAutorregulacaoemGovernancadelInvestimentos.pdf>

- ii. Guia de Boas Práticas em Treinamento e Desenvolvimento da ABRAPP

[http://www.abrapp.org.br/GuiasManuais/guia\\_treinamento\\_desenvolvimento.pdf](http://www.abrapp.org.br/GuiasManuais/guia_treinamento_desenvolvimento.pdf)

- iii. Política de Capacitação - Centrus

<https://www.centrus.org.br/wp-content/uploads/2021/01/Politica-de-Capacitacao-Profissional.pdf>

- iv. Política de Gestão de Pessoas – Fundação Família

[https://www.fundacaofamilia previdencia.com.br/wp-content/uploads/2019/11/politica\\_de\\_gestao\\_de\\_pessoas\\_2019.pdf](https://www.fundacaofamilia previdencia.com.br/wp-content/uploads/2019/11/politica_de_gestao_de_pessoas_2019.pdf)

- v. Conheça 8 tipos de treinamento e desenvolvimento de pessoas

<https://www.ibccoaching.com.br/portal/conheca-4-tipos-de-treinamento-e-desenvolvimento-de-pessoas-para-focar-em-2017/>

- vi. 12 indicadores de RH (KPIs) estratégicos para a sua empresa

[12 indicadores de RH \(KPIs\) estratégicos para a sua empresa \(gupy.io\)](https://www.gupy.io/12-indicadores-de-rh-kpis-estrategicos-para-a-sua-empresa)

- vii. Metodologia 70/20/10

[Metodologia 70/20/10: entenda tudo sobre ela agora - Kaptiva](https://www.kaptiva.com.br/metodologia-70-20-10-entenda-tudo-sobre-ela-agora)

