

# Manual de Gestão de Pessoas

DIVERSA, ARTE E CULTURA  
NO NOSSO MUNDO CABE TODO MUNDO

## MANUAL DE GESTÃO DE PESSOAS – DIVERSA, ARTE E CULTURA

### SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO .....	3
2. FINALIDADE .....	3
3. ABRANGÊNCIA .....	4
4. PRINCÍPIOS NORTEADORES.....	5
5. DIRETRIZES GERAIS DE GESTÃO DE PESSOAS.....	6
6. POLÍTICA DE DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO (DEI).....	8
7. LINGUAGEM ANTIRRACISTA, INCLUSIVA E NÃO DISCRIMINATÓRIA .....	13
8. GOVERNANÇA E ESTRUTURA DA GESTÃO DE PESSOAS .....	17
9. PROTEÇÃO DE DADOS E LGPD EM GESTÃO DE PESSOAS .....	22
10. RECRUTAMENTO E SELEÇÃO .....	27
11. ADMISSÃO E DOCUMENTAÇÃO .....	34
12. INTEGRAÇÃO (ONBOARDING) .....	40
13. ESTRUTURA DE CARGOS E CARREIRAS .....	47
14. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO .....	54
15. DESENVOLVIMENTO E CAPACITAÇÃO .....	61
16. SAÚDE, SEGURANÇA E BEM-ESTAR NO TRABALHO .....	69
17. JORNADA DE TRABALHO, CONTROLE DE PONTO E ESCALAS .....	76
18. REMUNERAÇÃO E PRÁTICAS SALARIAIS.....	82
19. BENEFÍCIOS E POLÍTICAS DE APOIO.....	87
20. FÉRIAS, AUSÊNCIAS E LICENÇAS .....	94
21. CONDUTA ÉTICA, CONVIVÊNCIA E PREVENÇÃO AO ASSÉDIO .....	100
22. CONFLITOS DE INTERESSE E INTEGRIDADE INSTITUCIONAL .....	107
23. COMUNICAÇÃO INTERNA E FLUXOS DE INFORMAÇÃO .....	112

<b>24. GESTÃO DE DOCUMENTOS, ARQUIVOS E INFORMAÇÃO .....</b>	<b>118</b>
<b>25. GOVERNANÇA, COMITÊS INTERNOS E CANAIS DE ESCUTA .....</b>	<b>123</b>
<b>26. PROCEDIMENTOS DE DESLIGAMENTO E OFFBOARDING .....</b>	<b>128</b>
<b>27. PÓS-DESLIGAMENTO E MANUTENÇÃO DE RELACIONAMENTOS INSTITUCIONAIS</b> <b>133</b>	
<b>28. RELACIONAMENTO COM SINDICATOS E ACORDOS COLETIVOS .....</b>	<b>137</b>
<b>29. AUDITORIA INTERNA, CONTROLES E CONFORMIDADE OPERACIONAL .....</b>	<b>142</b>
<b>30. INDICADORES, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS .....</b>	<b>147</b>
<b>31. REVISÃO, ATUALIZAÇÃO E GOVERNANÇA DO MANUAL DE GESTÃO DE PESSOAS</b> <b>153</b>	
<b>32. DISPOSIÇÕES FINAIS .....</b>	<b>158</b>
<b>33. GLOSSÁRIO TÉCNICO .....</b>	<b>159</b>
<b>34. ANEXOS TEXTUAIS .....</b>	<b>160</b>

## **1. APRESENTAÇÃO**

A Diversa, Arte e Cultura — Organização Social da Cultura qualificada pelo Governo do Estado de São Paulo — adota como fundamento a promoção da diversidade, dos direitos humanos e do acesso democrático às artes e à cultura. A gestão de pessoas, nesse contexto, deixa de ser apenas uma função administrativa e passa a constituir-se como dimensão estratégica, capaz de sustentar a missão institucional, orientar práticas responsáveis e assegurar conformidade ética em todas as relações de trabalho.

Reconhecendo a centralidade das pessoas na construção de ambientes culturais vivos, inclusivos e socialmente relevantes, este Manual consolida princípios, diretrizes e procedimentos que orientam o ciclo de trabalho na instituição. Foi elaborado para fortalecer a cultura organizacional, promover práticas coerentes com os valores da Diversa e garantir que todas as etapas — desde o recrutamento e a integração até a formação, o desenvolvimento e o desligamento — sejam conduzidas de forma transparente, responsável e alinhada aos compromissos institucionais.

A Diversa entende que diferentes identidades, experiências e trajetórias enriquecem o trabalho coletivo e ampliam a capacidade de diálogo com públicos diversos. Por isso, o Manual incorpora de maneira transversal políticas de diversidade, equidade e inclusão (DEI), assegurando condições para que todas as pessoas possam participar, contribuir e desenvolver-se em ambientes seguros, acessíveis e acolhedores.

Trata-se de um documento vivo, sujeito a revisões periódicas, de modo a acompanhar mudanças legais, técnicas e socioculturais, bem como aprimorar continuamente a gestão de pessoas e as práticas institucionais. Seu uso é obrigatório e orienta todas as lideranças e equipes na condução das atividades cotidianas e na construção de relações profissionais éticas e respeitadas.

## **2. FINALIDADE**

Este Manual de Gestão de Pessoas tem por finalidade estabelecer um referencial institucional para a condução das relações de trabalho na Diversa, Arte e Cultura, definindo normas, diretrizes e procedimentos que orientem de maneira objetiva e coerente a atuação de diretorias, coordenações, equipes técnicas e demais pessoas vinculadas à instituição. De forma específica, o Manual busca:

- padronizar os principais processos de gestão de pessoas – tais como recrutamento, seleção, admissão, desenvolvimento, avaliação e desligamento – reduzindo imprevistos, subjetividades excessivas e decisões contraditórias;
- orientar a tomada de decisão com base em critérios técnicos, éticos e transparentes, fortalecendo a governança e a responsabilidade institucional;
- garantir conformidade com a legislação trabalhista, com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), com normas de saúde e segurança no trabalho e com os compromissos assumidos pela Diversa enquanto Organização Social da Cultura;
- promover ambientes de trabalho saudáveis, colaborativos e seguros, nos quais conflitos sejam tratados com mediação responsável e em que situações de assédio ou discriminação encontrem respostas institucionais imediatas;
- afirmar o respeito à diversidade, à equidade e aos direitos humanos como premissa de todas as práticas de gestão de pessoas, assegurando que decisões e procedimentos considerem as desigualdades estruturais e contribuam para sua superação;
- reforçar o compromisso da Diversa com a inclusão, a acessibilidade e a valorização de trajetórias diversas, compreendendo que a pluralidade de experiências, identidades e perspectivas é componente central de sua atuação no campo cultural.

### **3. ABRANGÊNCIA**

Este Manual aplica-se a todas as pessoas vinculadas à Diversa, independentemente da modalidade de contratação ou vínculo. Isso inclui:

- colaboradoras/es contratados via CLT;
- prestadoras/es de serviço contínuo;
- consultorias;
- estagiárias/os;
- aprendizes;
- voluntariado formalmente registrado;
- equipes terceirizadas atuantes em equipamentos culturais geridos pela Diversa;
- direção, coordenações e instâncias administrativas.

Sempre que este documento se referir a “pessoas colaboradoras”, estará incluindo todos os vínculos previstos acima, salvo quando houver indicação específica em sentido mais restrito (por exemplo, em dispositivos relacionados exclusivamente a contratos CLT).

Todas as lideranças são responsáveis por conhecer, aplicar e garantir as diretrizes estabelecidas neste documento, zelando pela coerência e pela integridade das práticas institucionais.

#### **4. PRINCÍPIOS NORTEADORES**

A gestão de pessoas da Diversa está ancorada em um conjunto de princípios que orientam decisões, comportamentos, processos e políticas internas. São eles:

##### **DIGNIDADE HUMANA**

Reconhecimento do valor de cada pessoa, independentemente de origem, raça, etnia, gênero, orientação sexual, deficiência, idade, classe social, nacionalidade, religião ou outras características. A dignidade humana implica rejeição de qualquer forma de violência, humilhação, exposição indevida ou tratamento desrespeitoso.

##### **EQUIDADE**

Compromisso com a construção de condições justas, considerando que pessoas partem de pontos de partida diferentes devido a desigualdades históricas e estruturais. Equidade implica oferecer apoios diferenciados quando necessário, para garantir que todas as pessoas possam participar e se desenvolver em igualdade de condições.

##### **TRANSPARÊNCIA**

As regras, critérios e decisões da gestão de pessoas devem ser comunicados de maneira objetiva, compreensível e acessível. Isso inclui a divulgação de políticas, de critérios de seleção e avaliação, de canais de denúncia e de recursos disponíveis.

##### **IMPESSOALIDADE**

Decisões relacionadas a contratação, promoção, avaliação, realocação ou desligamento devem basear-se em critérios técnicos e institucionais, evitando favorecimentos pessoais, discriminações ou uso de posições de poder para interesses particulares.

## INTEGRIDADE

Atuação ética, responsável, alinhada aos compromissos com direitos humanos, com a legislação vigente e com os parâmetros de integridade da Administração Pública. Isso implica rejeitar práticas de corrupção, fraudes, omissões intencionais e uso inadequado de recursos.

## ACESSIBILIDADE

Compromisso com a identificação e eliminação de barreiras físicas, comunicacionais, atitudinais e institucionais que limitem a participação de pessoas com deficiência ou com outras necessidades específicas, promovendo adaptações razoáveis sempre que necessário.

## INCLUSÃO

Acolhimento ativo da diversidade de identidades, experiências e perspectivas nas equipes, valorizando a presença de pessoas de diferentes contextos e combatendo mecanismos de exclusão, silenciamento ou invisibilização.

## SEGURANÇA PSICOLÓGICA

Promoção de ambientes em que as pessoas possam expressar ideias, dúvidas, limites e identidades sem medo de retaliação, ridicularização ou perda de oportunidades.

## DESENVOLVIMENTO CONTÍNUO

Reconhecimento de que o aprendizado é um processo permanente, que exige investimento em formação, atualização profissional, trocas de conhecimentos e desenvolvimento de competências técnicas e relacionais.

## CONFORMIDADE LEGAL

Observância das legislações trabalhistas, normas regulamentadoras de saúde e segurança, LGPD, contratos de gestão, resoluções específicas e demais dispositivos aplicáveis, com responsabilização por eventuais descumprimentos.

## **5. DIRETRIZES GERAIS DE GESTÃO DE PESSOAS**

A partir dos princípios estabelecidos, a Diversa adota as seguintes diretrizes gerais:

## PROCESSOS FORMAIS E DOCUMENTADOS

Todas as etapas da gestão de pessoas — seleção, admissão, movimentações internas, avaliações, desligamentos — devem ser registradas em documentos e sistemas oficiais, de forma a permitir rastreabilidade, transparência e auditoria.

## COMUNICAÇÃO PERMANENTE COM AS EQUIPES

A instituição deve manter canais de comunicação internos ativos (reuniões, informativos, e-mails institucionais, plataformas colaborativas), garantindo circulação de informações relevantes e condições para que dúvidas e sugestões sejam apresentadas.

## ESCUITA E ACOLHIMENTO

Gestoras/es e o Núcleo de Gestão de Pessoas devem desenvolver práticas de escuta ativa, garantindo que pessoas possam relatar dificuldades, conflitos, situações de sobrecarga, discriminação ou assédio, com acolhimento responsável e encaminhamento adequado.

## ALINHAMENTO ENTRE METAS INSTITUCIONAIS E DESENVOLVIMENTO DAS EQUIPES

As metas e projetos da Diversa devem ser acompanhados de estratégias de qualificação e desenvolvimento das equipes, evitando exigir resultados sem oferecer as condições necessárias para alcançá-los.

## PREVENÇÃO DE ASSÉDIO E DISCRIMINAÇÃO

As relações de trabalho devem ser pautadas pelo respeito. Situações de assédio moral ou sexual, discriminação racial, de gênero, orientação sexual, identidade ou expressão de gênero, deficiência ou qualquer outra forma de violação de direitos são incompatíveis com a atuação da Diversa e ensejam medidas específicas, detalhadas em seções próprias.

## VALORIZAÇÃO DE TRAJETÓRIAS DIVERSAS

A Diversa reconhece a importância de experiências profissionais e pessoais variadas, incluindo atuação em movimentos sociais, coletivos, projetos comunitários e iniciativas culturais autônomas, sem restringir o conceito de qualificação a trajetórias formais ou lineares.

## 6. POLÍTICA DE DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO (DEI)

### FUNDAMENTOS

A Política de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) da Diversa parte do reconhecimento de que desigualdades estruturais de raça, gênero, sexualidade, deficiência, classe, idade, territorialidade, nacionalidade e outros marcadores produzem barreiras ao acesso a direitos, incluindo o direito ao trabalho digno e à participação plena na vida profissional e cultural.

A Diversa compreende que essas desigualdades não são resultado de escolhas individuais, mas de processos históricos, políticos e institucionais que hierarquizam pessoas e grupos. Nesse contexto, a Política DEI integra o compromisso institucional com:

- a democratização do acesso ao trabalho cultural e às oportunidades internas;
- a promoção de representatividade em diferentes áreas e níveis hierárquicos;
- a prevenção e o enfrentamento de práticas discriminatórias;
- a criação de ambientes de trabalho inclusivos, acessíveis e seguros;
- a valorização de identidades, culturas, trajetórias e experiências diversas.

A instituição compromete-se, assim, não apenas a evitar discriminações, mas a atuar de forma ativa na promoção da equidade, na ampliação da presença de grupos historicamente excluídos — especialmente em espaços de decisão — e na transformação de práticas institucionais que possam reproduzir exclusões.

### OBJETIVOS

A Política DEI tem como objetivos:

1. Incorporar a perspectiva de diversidade, equidade e inclusão em todas as etapas do ciclo de gestão de pessoas (recrutamento, seleção, integração, desenvolvimento, avaliação, movimentações internas e desligamentos).
2. Criar e manter ambientes de trabalho inclusivos, seguros e acessíveis, nos quais a pluralidade de identidades e experiências seja reconhecida e respeitada.
3. Ampliar a presença de grupos historicamente excluídos na instituição, com atenção especial a pessoas negras, indígenas, LGBTQIAPN+, pessoas com deficiência, mulheres, pessoas idosas, pessoas de territórios periféricos, imigrantes e outros grupos sub-representados.

4. Prevenir e enfrentar situações de discriminação e violência, incluindo racismo, LGBTfobia, sexismo, capacitismo, xenofobia, etarismo e outras formas de opressão.
5. Promover formação contínua sobre diversidade, relações étnico-raciais, gênero e sexualidade, deficiência, direitos humanos e prevenção ao assédio, envolvendo especialmente lideranças, equipes de gestão e pessoas que atuam em processos de seleção, avaliação e comunicação institucional.
6. Assegurar canais e fluxos claros para escuta, acolhimento e denúncia, garantindo confidencialidade, proteção contra retaliações e encaminhamento adequado dos casos.
7. Orientar lideranças para práticas de gestão responsáveis e inclusivas, em que metas institucionais estejam articuladas a condições concretas de trabalho, cuidado com as equipes e compromisso ético.

#### DIRETRIZES GERAIS E OPERACIONAIS

As diretrizes da Política DEI orientam a revisão de processos, a tomada de decisão e a organização das rotinas internas. Entre elas, destacam-se:

- revisão periódica de políticas, procedimentos, editais e rotinas de trabalho, com o objetivo de identificar barreiras, vieses e práticas excludentes;
- estímulo à participação de pessoas negras, indígenas, LGBTQIAPN+, pessoas com deficiência, mulheres, pessoas idosas, pessoas de territórios periféricos e outros grupos sub-representados em todas as áreas e funções, incluindo coordenações, direção e colegiados;
- incorporação de recortes de raça, gênero, deficiência, idade, território e outros marcadores na análise de indicadores internos relacionados a contratação, permanência, desenvolvimento e desligamento;
- reconhecimento de que uma suposta “neutralidade” pode, na prática, reproduzir desigualdades, razão pela qual podem ser adotadas medidas específicas de equidade e ações afirmativas quando necessário.

Para fins operacionais, algumas frentes são priorizadas:

##### **a) Recrutamento e seleção**

- elaborar e divulgar vagas em linguagem acessível, inclusiva e livre de estereótipos;
- revisar requisitos exigidos, evitando critérios desnecessários que excluam candidatos de grupos historicamente marginalizados;

- garantir divulgação descentralizada, incluindo redes, coletivos e organizações de diversidade e de territórios periféricos;
- estruturar processos seletivos com critérios objetivos, baseados em competências, reduzindo a influência de vieses implícitos;
- assegurar condições de participação para pessoas com deficiência, com adaptações razoáveis quando necessário.

#### **b) Ambiente de trabalho**

- zelar por ambientes livres de assédio, discriminações e violências simbólicas;
- garantir respeito às identidades, culturas, expressões de gênero, orientações sexuais, identidades e expressões de gênero, referências religiosas ou de crença, desde que não violem direitos de terceiros;
- assegurar acesso a sanitários conforme identidade de gênero;
- promover práticas cotidianas de acolhimento, escuta e diálogo, especialmente em situações de conflito ou de denúncia de discriminação.

#### **c) Formação e sensibilização**

- oferecer capacitações periódicas sobre diversidade, equidade e inclusão, relações étnico-raciais, direitos LGBTQIAPN+, direitos das pessoas com deficiência, prevenção ao assédio e outros temas correlatos;
- priorizar a participação de lideranças, pessoas que tomam decisões em processos de seleção e avaliação e equipes envolvidas em comunicação, atendimento ao público e mediação cultural;
- estimular espaços de discussão e reflexão que articulem as experiências das equipes, a atuação institucional e o contexto social mais amplo.

### **NOME SOCIAL E IDENTIDADE DE GÊNERO**

A Diversa reconhece e assegura a autodeterminação de gênero como direito fundamental.

Nesse sentido:

- o uso do nome social é garantido em listas, crachás, sistemas internos, endereços de e-mail, comunicados e demais registros em que não haja exigência legal de uso do nome civil;
- a identidade de gênero autodeclarada deve ser respeitada em todas as interações, incluindo o uso de pronomes, a forma de tratamento e a circulação em espaços da instituição;
- é garantido o direito ao uso de vestimentas e ao acesso a sanitários conforme a identidade de gênero, sem constrangimentos ou exigência de justificativas;

- não haverá exigência de documentação retificada para o respeito à identidade de gênero e ao nome social.

Eventuais situações de constrangimento, recusa de uso de nome social ou desrespeito à identidade de gênero devem ser tratadas como violações à Política DEI e encaminhadas pelos canais competentes.

#### ACESSIBILIDADE E PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

A Diversa compromete-se a identificar, eliminar e/ou mitigar barreiras que dificultem o acesso, a permanência e o desenvolvimento de pessoas com deficiência, considerando dimensões físicas, comunicacionais, tecnológicas e atitudinais. Isso inclui:

- adequação ou adaptação razoável de espaços, mobiliário e equipamentos em função das necessidades identificadas;
- ajustes em processos seletivos (ex.: formato de prova, tempo de realização, recursos de apoio) que possibilitem participação em condições equitativas;
- oferta de recursos de acessibilidade comunicacional, como intérpretes de Libras, materiais em formatos acessíveis e tecnologias assistivas;
- promoção de uma cultura organizacional que reconheça as pessoas com deficiência como sujeitas de direitos e protagonistas de suas trajetórias, e não apenas como destinatárias de cuidados.

Medidas de acessibilidade devem ser planejadas em diálogo com as próprias pessoas com deficiência, sempre que possível, de forma a respeitar a autonomia e as necessidades específicas de cada caso.

#### AÇÕES AFIRMATIVAS

Sempre que adequado e fundamentado em diagnóstico de representatividade interna, a Diversa poderá adotar ações afirmativas em seus processos de seleção, formação e desenvolvimento, tais como:

- previsão de vagas preferenciais ou reservadas em processos seletivos;
- programas de incentivo e mentoria voltados a grupos sub-representados;
- parcerias com coletivos, organizações e redes que atuem na promoção de direitos de populações minorizadas;
- oferta de formações específicas para fortalecimento de trajetórias profissionais de pessoas de grupos historicamente excluídos.

As ações afirmativas deverão ser planejadas, documentadas e comunicadas com transparência, explicitando seus objetivos, recortes e critérios, e serão periodicamente avaliadas quanto aos resultados alcançados.

#### COMITÊ INTERNO DE DIVERSIDADE

A Diversa poderá manter um Comitê Interno de Diversidade ou instância equivalente, com composição plural, responsável por:

- acompanhar a implementação da Política DEI e de suas diretrizes;
- analisar indicadores internos relacionados à diversidade, equidade e inclusão;
- propor ações, programas e ajustes em processos de gestão de pessoas, em articulação com o Núcleo de Gestão de Pessoas e com a Diretoria;
- contribuir para o acolhimento e encaminhamento de situações de discriminação e de violência, em articulação com a Ouvidoria e os canais de integridade;
- produzir relatórios periódicos com recomendações e apontamentos para aprimoramento institucional;
- apoiar a elaboração e a atualização de materiais formativos e orientadores sobre diversidade, equidade e inclusão.

O funcionamento do Comitê (composição, periodicidade de reuniões, forma de encaminhamento de recomendações) poderá ser detalhado em documento próprio, desde que alinhado às diretrizes deste Manual.

#### CANAIS DE ESCUTA, ACOLHIMENTO E DENÚNCIA

A Política DEI articula-se diretamente com os canais de escuta e denúncia disponíveis na Diversa, tais como o Núcleo de Gestão de Pessoas, a Ouvidoria e os canais de integridade.

Cabe à instituição:

- divulgar de forma clara e acessível os canais existentes e suas formas de contato;
- garantir confidencialidade, proteção contra retaliações e celeridade razoável nos encaminhamentos;
- registrar e acompanhar as situações relatadas, com base em procedimentos definidos;
- articular respostas que considerem tanto as responsabilidades individuais quanto os ajustes institucionais necessários.

As situações de discriminação, assédio ou violação aos princípios desta Política devem ser tratadas com seriedade, cuidado e responsabilidade, em consonância com as seções específicas deste Manual sobre assédio, conduta e medidas disciplinares.

## 7. LINGUAGEM ANTIRRACISTA, INCLUSIVA E NÃO DISCRIMINATÓRIA

### PRINCÍPIOS GERAIS

A Diversa, Arte e Cultura compreende que a linguagem é um recurso estruturante das relações humanas e institucionais. Ela não apenas descreve a realidade, mas também a produz, influenciando percepções, práticas profissionais, processos decisórios e formas de convivência.

Estudos consolidados no campo da lingüística crítica, das ciências sociais e dos direitos humanos demonstram que estruturas de desigualdade — como racismo, sexismo, LGBTfobia, capacitismo e outras formas de discriminação — podem ser reproduzidas de maneira sutil por meio de padrões lingüísticos naturalizados.

Dessa forma, a Diversa adota uma política formal de **linguagem antirracista, inclusiva e não discriminatória**, que orienta toda comunicação escrita, verbal, visual e institucional, garantindo alinhamento com os valores organizacionais, com a Política DEI e com as diretrizes de direitos humanos.

Essas normas integram o compromisso da instituição com práticas de gestão responsáveis, com ambientes de trabalho seguros e com a promoção da equidade.

### RACISMO LINGUÍSTICO: FUNDAMENTOS E IMPLICAÇÕES INSTITUCIONAIS

O racismo lingüístico refere-se a construções comunicacionais que reproduzem hierarquias raciais historicamente estabelecidas. Essas estruturas relacionam, frequentemente de maneira inconsciente:

- características associadas à **brancura** → valores positivos;
- características associadas à **negritude** → valores negativos.

Essa lógica deriva de processos coloniais e escravocratas que marcaram a formação social brasileira. Embora muitas expressões tenham se naturalizado no uso cotidiano, seus efeitos simbólicos permanecem relevantes, reforçando percepções que impactam relações de trabalho, avaliação de competências e interações interpessoais.

A Diversa orienta que comunicações institucionais evitem metáforas ou estruturas lingüísticas que associem cores, identidades ou marcadores raciais a juízos de valor, risco, perigo, erro ou irracionalidade. A preferência deve recair sobre **descrições objetivas**,

**precisas e neutras**, capazes de transmitir informação sem reproduzir padrões discriminatórios.

#### LINGUAGEM NÃO SEXISTA E IGUALDADE DE GÊNERO

A comunicação institucional deve evitar a reprodução de desigualdades de gênero, bem como estereótipos que atribuam capacidades, comportamentos ou funções sociais a homens, mulheres ou pessoas não binárias.

A Diversa adota como diretriz:

- evitar o uso do masculino genérico como forma universal;
- priorizar termos neutros ou coletivos que incluam todas as identidades de gênero;
- evitar formulações que naturalizem diferenças de comportamento baseadas em gênero;
- respeitar pronomes, identidade de gênero autodeclarada e nome social em todas as interações.

A comunicação deve afirmar o princípio da autodeterminação de gênero, evitando conceitos desatualizados ou patologizantes. Esses parâmetros alinham-se às recomendações de ONU Mulheres, OIT e Ministério dos Direitos Humanos.

#### COMUNICAÇÃO INCLUSIVA PARA PESSOAS LGBTQIAPN+

A Diversa reconhece a pluralidade de orientações sexuais, identidades e expressões de gênero e assegura que a linguagem utilizada em documentos e interações não reforce estigmas, patologizações ou pressupostos discriminatórios.

Diretrizes gerais:

- adotar sempre **nome social** e **pronomes** corretos, independentemente de documentação civil;
- evitar terminologias ultrapassadas e incorretas, como “opção sexual”, “preferência sexual” ou termos patologizantes;
- evitar estereótipos, generalizações ou expressões que reduzam identidades a comportamentos;
- assegurar linguagem que represente adequadamente a diversidade de experiências da comunidade LGBTQIAPN+.

A linguagem institucional deve promover respeito, precisão técnica e alinhamento às normativas de direitos humanos voltadas à população LGBTQIAPN+.

#### LINGUAGEM ACESSÍVEL E NÃO CAPACITISTA

Para assegurar conformidade com a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e com a legislação brasileira, a instituição adota diretrizes que evitam a reprodução de visões capacitistas, isto é, visões que associem deficiência a incapacidade, inferioridade ou anormalidade.

Assim, recomenda-se:

- utilizar o termo **pessoa com deficiência**, reconhecido internacionalmente;
- evitar descrições que apresentem deficiência como problema individual, tragédia ou limitação moral;
- evitar metáforas que utilizem deficiência como sinônimo de erro, falha ou ignorância;
- adotar linguagem objetiva e acessível, favorecendo compreensão e inclusão de diferentes públicos.

A linguagem deve estar integrada a práticas que assegurem acessibilidade comunicacional e respeito às especificidades de cada pessoa.

#### COMUNICAÇÃO SOBRE POVOS INDÍGENAS, POVOS TRADICIONAIS E MIGRANTES

A Diversa orienta que comunicações sobre povos indígenas, povos tradicionais e populações migrantes utilizem terminologia adequada, evitando generalizações e categorias homogenizadoras.

Diretrizes:

- utilizar o termo **povos indígenas** e, sempre que possível, referir-se ao nome do povo ou comunidade específica;
- evitar expressões que remetam à ideia de primitivismo, atraso ou exotização;
- reconhecer a diversidade socioeconômica, cultural e histórica entre diferentes povos;
- no caso de pessoas migrantes, evitar termos criminalizantes ou imprecisos, privilegiando “pessoa migrante”.

Esses parâmetros seguem recomendações da APIB, ONU e organismos especializados.

#### DIRETRIZES GERAIS DE LINGUAGEM INSTITUCIONAL

Em qualquer formato de comunicação — documentos, e-mails, reuniões, relatórios, materiais educativos ou conteúdos de mediação cultural — a linguagem utilizada deve:

- adotar postura **ética, técnica e precisa**;

- evitar metáforas, comparações ou expressões que reforcem desigualdades de raça, gênero, classe, território, deficiência, orientação sexual ou identidade e expressão de gênero;
- assegurar objetividade e acessibilidade;
- evitar reproduções de estereótipos;
- promover o uso de terminologias atualizadas e reconhecidas no campo dos direitos humanos;
- privilegiar construções que representem a diversidade social com respeito e rigor conceitual.

#### PROCEDIMENTOS INSTITUCIONAIS EM CASO DE LINGUAGEM DISCRIMINATÓRIA

Nos casos em que forem identificadas expressões inadequadas ou práticas comunicacionais discriminatórias, a Diversa adota procedimentos de caráter formativo e corretivo, que incluem:

1. **acolhimento da pessoa afetada**, preservando sigilo e integridade;
2. **diálogo orientativo** com a pessoa autora da comunicação, de forma privada e pedagógica;
3. **registro interno**, quando necessário, especialmente em casos de reincidência;
4. **encaminhamento ao Núcleo de Gestão de Pessoas, Comitê de Diversidade ou canais de integridade**, conforme a gravidade da situação;
5. adoção de medidas previstas no Manual, caso seja configurada violação da Política DEI ou de direitos fundamentais.

A prioridade é **educação, conscientização e prevenção**, garantindo coerência entre valores institucionais e práticas cotidianas.

#### FORMAÇÃO PERMANENTE

A consolidação de uma comunicação institucional inclusiva exige formação contínua. A Diversa promoverá:

- capacitações sobre racismo estrutural e racismo linguístico;
- formações em gênero, diversidade sexual e direitos LGBTQIAPN +;
- capacitações sobre capacitismo e acessibilidade;
- formações sobre vieses implícitos e estereótipos;
- treinamento em comunicação inclusiva para equipes de gestão, comunicação, atendimento e mediação cultural.

A participação é obrigatória para lideranças e equipes envolvidas diretamente em seleção, avaliação, comunicação e atendimento ao público.

#### ARTICULAÇÃO COM OUTRAS POLÍTICAS INSTITUCIONAIS

Este capítulo integra de forma direta:

- a **Política de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI)**;
- a **Política de Integridade**;
- o **Código de Ética e Conduta**;
- a **Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e Discriminação**.

Eventuais violações serão avaliadas em consonância com essas normas e com o conjunto de medidas internas previstas para responsabilização e correção de condutas.

## 8. GOVERNANÇA E ESTRUTURA DA GESTÃO DE PESSOAS

#### PRINCÍPIOS DE GOVERNANÇA APLICADOS À GESTÃO DE PESSOAS

A governança institucional da Diversa orienta-se pelos princípios de transparência, integridade, responsabilidade, participação e conformidade legal, assegurando que as decisões relativas às equipes sejam tomadas de forma técnica, documentada e alinhada aos objetivos estratégicos da organização.

No campo da gestão de pessoas, governança significa:

- estabelecer critérios objetivos para decisões que impactam equipes;
- distribuir responsabilidades entre diferentes instâncias;
- assegurar mecanismos de controle, monitoramento e prestação de contas;
- promover ambientes de trabalho éticos e de respeito aos direitos humanos;
- garantir que políticas e práticas sejam coerentes com contratos de gestão públicos e normas aplicáveis.

#### ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas na Diversa é conduzida de forma articulada entre diferentes instâncias institucionais, garantindo coerência entre estratégia, operação e acompanhamento.

##### **a) Diretoria Executiva**

Responsável por:

- definir diretrizes estratégicas para gestão de pessoas;

- aprovar políticas, normativas e procedimentos internos;
- zelar pela conformidade com legislações e contratos de gestão;
- garantir recursos necessários para implementação de políticas de RH;
- supervisionar a atuação do Núcleo de Gestão de Pessoas (NGP).

#### **b) Núcleo de Gestão de Pessoas (NGP)**

Instância técnica responsável pela execução e operacionalização dos processos e políticas de RH.

Suas atribuições incluem:

- condução de processos seletivos;
- orientação a equipes e lideranças;
- gestão de admissões, contratos e desligamentos;
- implementação de políticas de DEI, linguagem inclusiva e integridade;
- monitoramento de indicadores de gestão de pessoas;
- atendimento de demandas internas relacionadas a direitos trabalhistas, jornada, folha, benefícios e conformidade;
- mediação inicial de conflitos e articulação com canais de integridade.

#### **c) Lideranças e Coordenações**

Responsáveis por aplicar as diretrizes de gestão de pessoas no cotidiano das equipes, cabendo-lhes:

- orientar e organizar o trabalho das equipes;
- promover ambientes de respeito, equidade e segurança psicológica;
- identificar necessidades de desenvolvimento e formação;
- apoiar processos de integração, avaliação e realocação;
- comunicar ao NGP situações de risco, conflitos ou violações de políticas internas;
- assegurar cumprimento das normativas institucionais e contratos de gestão.

#### **d) Comitê de Diversidade (quando existente)**

Instância consultiva com atribuições relacionadas à Política DEI e à promoção de práticas inclusivas.

Atua em:

- análise de indicadores de diversidade;
- proposição de ações afirmativas e medidas de inclusão;
- apoio no acolhimento e encaminhamento de situações de discriminação;
- elaboração de recomendações para aprimoramento institucional.

#### **e) Ouvidoria / Canal de Integridade**

Canal independente responsável por:

- receber, registrar e encaminhar denúncias, manifestações ou sugestões;
- assegurar proteção contra retaliações;
- recomendar ações corretivas a partir das análises;
- apoiar a governança institucional na prevenção de riscos éticos.

#### **f) Equipes Colaboradoras**

Todas as pessoas colaboradoras, independentemente do vínculo, são corresponsáveis por:

- cumprir diretrizes e políticas internas;
- manter condutas éticas e respeitadas;
- comunicar situações de risco, assédio, discriminação ou violação de direitos;
- colaborar com processos formativos;
- zelar pela integridade institucional.

#### **TOMADA DE DECISÃO EM GESTÃO DE PESSOAS**

A tomada de decisão segue critérios técnicos fundamentados em:

- legislação vigente;
- contratos de gestão e demais normativas que regem a atuação das Organizações Sociais de Cultura;
- políticas institucionais;
- princípios de equidade e inclusão;
- análises de impacto financeiro, orçamentário e operacional.

As decisões devem ser documentadas, assegurando rastreabilidade e transparência.

#### **Decisões estratégicas**

Envolvem:

- criação de políticas e programas;
- definição de estrutura organizacional;
- criação e extinção de cargos;
- celebração ou alteração de vínculos formais.

Responsabilidade: Diretoria Executiva.

#### **Decisões operacionais**

Incluem:

- execução de processos seletivos;
- admissão, desligamento e movimentações internas;

- definição de escalas, férias, afastamentos;
- orientações técnicas às lideranças.

Responsabilidade: NGP, com supervisão da Diretoria Executiva.

### **Decisões compartilhadas**

Quando a complexidade da situação exigir análise conjunta:

- conflitos interpessoais de maior impacto;
- casos de discriminação ou assédio;
- medidas disciplinares;
- reestruturações de equipe.

Responsabilidade: Diretoria + NGP + instâncias de integridade (quando aplicável).

## FLUXOS INTERNOS E ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL

Para garantir coerência e segurança administrativa, a Diversa adota fluxos internos padronizados.

### **a) Fluxo para demandas de RH**

1. Solicitação →
2. Análise pelo NGP →
3. Encaminhamento para liderança →
4. Aprovação pela Diretoria, quando necessário →
5. Implementação e registro.

### **b) Fluxo para situações de conflito**

1. Escuta inicial pela liderança ou NGP;
2. Registro interno;
3. Proposta de mediação;
4. Encaminhamento a instâncias competentes caso persista;
5. Monitoramento da solução.

### **c) Fluxo para denúncias (assédio, discriminação, irregularidades)**

1. Registro em canal oficial;
2. Análise preliminar pela Ouvidoria / Canal de Integridade;
3. Encaminhamento para apuração;
4. Ações corretivas;
5. Comunicação institucional da conclusão (quando aplicável).

### **d) Fluxo para implantação de novas políticas**

1. Proposição inicial (Diretoria, NGP ou Comitê);

2. Análise técnica e jurídica;
3. Aprovação da Diretoria;
4. Comunicação interna;
5. Implementação e monitoramento.

## RESPONSABILIDADE ÉTICA E CONFORMIDADE INSTITUCIONAL

A gestão de pessoas da Diversa opera alinhada a marcos normativos como:

- Consolidação das Leis do Trabalho (CLT);
- Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD);
- Normas regulamentadoras de saúde e segurança;
- Convenções internacionais ratificadas pelo Brasil (OIT, ONU);
- Políticas públicas associadas aos contratos de gestão;
- Política de Integridade e Código de Ética da Diversa.

Todas as pessoas que atuam na instituição devem zelar:

- pelo cumprimento das legislações;
- pela confidencialidade de informações sensíveis;
- pela integridade de documentos e dados;
- pela prevenção de conflitos de interesse;
- pelo uso responsável dos recursos públicos.

## MONITORAMENTO E INDICADORES

A Diversa utilizará indicadores para acompanhar tendências, prevenir riscos e orientar decisões. Entre eles:

- taxa de rotatividade;
- composição das equipes por raça, gênero, deficiência, faixa etária e território (quando consentido pelo colaborador);
- absenteísmo e afastamentos;
- participação em formações;
- tempo médio de recrutamento e seleção;
- indicadores de clima organizacional;
- registro e resolução de conflitos e denúncias.

Esses dados serão utilizados exclusivamente para fins institucionais, conforme a LGPD.

## REVISÃO E ATUALIZAÇÃO DA POLÍTICA DE GOVERNANÇA EM GESTÃO DE PESSOAS

Este capítulo integra um processo contínuo de aprimoramento institucional. Será revisado:

- periodicamente, conforme necessidade;
- diante de mudanças legais;
- quando avaliações internas indicarem ajustes;
- quando houver recomendações de auditorias ou instâncias de integridade.

A revisão será conduzida pelo NGP, com aprovação da Diretoria Executiva.

## 9. PROTEÇÃO DE DADOS E LGPD EM GESTÃO DE PESSOAS

### FUNDAMENTOS DA PROTEÇÃO DE DADOS NA DIVERSA

A Diversa, Arte e Cultura reconhece que a gestão de pessoas envolve o tratamento contínuo de dados pessoais — muitos deles sensíveis, como informações sobre saúde, raça, gênero, orientação sexual, identidade de gênero, deficiência ou convicções — o que exige mecanismos rigorosos de proteção, confidencialidade e uso responsável.

A instituição adota como parâmetros:

- **Lei nº 13.709/2018 — Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD);**
- boas práticas internacionais de proteção de dados;
- princípios constitucionais de privacidade, dignidade humana e não discriminação;
- compromissos éticos de cuidado e respeito às pessoas colaboradoras.

### PRINCÍPIOS DA LGPD APLICADOS À GESTÃO DE PESSOAS

A Diversa observa os seguintes princípios em todas as operações de tratamento de dados pessoais:

#### **a) Finalidade**

Dados só serão coletados para propósitos legítimos, específicos e vinculados à execução de atividades institucionais, trabalhistas ou legais.

#### **b) Necessidade**

Somente serão coletados os dados estritamente necessários ao processo, evitando excessos ou informações desproporcionais.

#### **c) Adequação**

O tratamento deve ser compatível com as finalidades comunicadas à pessoa titular.

#### **d) Livre Acesso**

As pessoas colaboradoras podem solicitar informações sobre a existência, origem e uso de seus dados.

#### **e) Qualidade dos Dados**

A instituição adota medidas para garantir que os dados sejam exatos, atualizados e relevantes.

**f) Segurança e Prevenção**

A Diversa implementa medidas técnicas e administrativas para proteger os dados de acessos não autorizados, perdas, vazamentos ou usos indevidos.

**g) Não Discriminação**

Dados pessoais não podem ser usados para fins discriminatórios, especialmente aqueles relacionados a raça, gênero, deficiência, identidade de gênero ou orientação sexual.

**h) Responsabilização e Prestação de Contas**

A Diversa mantém registros, controles e mecanismos de comprovação de conformidade com a LGPD.

**BASES LEGAIS PARA TRATAMENTO DE DADOS EM GESTÃO DE PESSOAS**

O tratamento de dados pessoais no âmbito da gestão de pessoas segue as bases legais previstas na Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD (Lei nº 13.709/2018), conforme descrito a seguir:

**a) Execução de contrato ou procedimentos preliminares (Art. 7º, V)**

- admissão;
- elaboração de contratos;
- processamento de folha;
- gestão de benefícios.

**b) Cumprimento de obrigação legal ou regulatória (Art. 7º, II)**

Inclui obrigações trabalhistas, previdenciárias, fiscais e exigências dos contratos de gestão públicos.

**c) Exercício regular de direitos (Art. 7º, VI)**

Aplicável em auditorias, processos administrativos ou defesa em litígios.

**d) Proteção da vida ou da incolumidade física (Art. 7º, VII)**

Ex.: informações médicas necessárias para atendimento emergencial.

**e) Consentimento do titular (Art. 7º, I)**

Usado somente quando nenhuma outra base legal se aplica — e pode ser revogado a qualquer momento.

**f) Tratamento de dados sensíveis (Art. 11)**

Dados sobre raça, saúde, deficiência, identidade de gênero, orientação sexual e convicções são tratados sob:

- **cumprimento de obrigação legal;**

- **políticas públicas** vinculadas ao contrato de gestão;
- **proteção da saúde;**
- **prevenção de fraudes e segurança;**
- **consentimento explícito**, quando aplicável.

## TIPOS DE DADOS COLETADOS NO CICLO DE GESTÃO DE PESSOAS

### **a) Dados cadastrais**

Nome, RG, CPF, endereço, contatos, estado civil.

### **b) Dados profissionais**

Currículos, certificados, experiência, competências.

### **c) Dados bancários e financeiros**

Para pagamento de remuneração e benefícios.

### **d) Dados sensíveis**

Coletados apenas quando necessários e proporcionais:

- raça/cor (para indicadores DEI, quando consentido);
- deficiência (para acessibilidade e obrigações legais);
- identidade de gênero e nome social;
- informações de saúde destinadas à medicina do trabalho.

### **e) Dados decorrentes da relação de trabalho**

Faltas, férias, avaliações, registros de jornada, advertências e documentos correlatos.

### **f) Dados de navegação e segurança**

Acesso a sistemas, e-mails corporativos e dispositivos institucionais, conforme políticas internas.

## CICLO DE VIDA DOS DADOS PESSOAIS

### **Coleta**

Realizada exclusivamente para finalidades legítimas e previamente informadas.

### **Armazenamento**

Em ambientes protegidos por:

- controle de acesso;
- criptografia, quando necessária;
- segregação de dados sensíveis;
- limitação de acesso a pessoas autorizadas.

### **Uso**

Deve respeitar as bases legais e finalidades comunicadas ao titular.

## **Compartilhamento**

Ocorre somente quando necessário para:

- execução contratual;
- cumprimento de obrigações legais;
- prestação de contas a entes públicos;
- serviços de folha, benefícios ou auditorias;
- execução de políticas públicas.

Sempre mediante **contratos que assegurem confidencialidade e proteção de dados**.

## **Retenção**

Os dados são mantidos pelo tempo necessário ao cumprimento:

- de obrigações legais;
- de auditorias e prestação de contas;
- de eventuais processos administrativos ou judiciais.

## **Eliminação**

Ocorre quando:

- a finalidade se encerra;
- há pedido do titular (quando aplicável);
- não existe obrigação legal de manutenção.

A eliminação segue procedimentos seguros e auditáveis.

## **DIREITOS DAS PESSOAS TITULARES DE DADOS**

As pessoas colaboradoras podem solicitar:

- confirmação da existência de tratamento;
- acesso aos seus dados;
- correção ou atualização;
- anonimização ou bloqueio (quando cabível);
- informação sobre compartilhamentos;
- revogação de consentimentos.

Pedidos devem ser feitos ao **Encarregado de Proteção de Dados (DPO)** da Diversa, conforme orientações internas.

## **SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E PREVENÇÃO DE INCIDENTES**

A Diversa adota medidas técnicas e administrativas como:

- senhas fortes e renovadas;
- controle de usuários e perfis de acesso;

- proteção de dispositivos;
- armazenamento seguro;
- auditorias internas;
- políticas de uso de e-mail e sistemas;
- conscientização e treinamentos periódicos.

Em caso de incidente de segurança, serão seguidos os protocolos de:

1. contenção imediata;
2. análise de impacto;
3. comunicação ao titular e à ANPD, quando exigido;
4. medidas corretivas e preventivas.

## RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS

### **Diretoria Executiva**

- Aprovar políticas de proteção de dados.
- Garantir recursos necessários à conformidade.

### **Encarregado de Dados (DPO)**

- Atuar como canal com a ANPD e com titulares.
- Monitorar a conformidade institucional.
- Propor melhorias e orientar equipes.

### **Núcleo de Gestão de Pessoas (NGP)**

- Manter registros atualizados.
- Garantir sigilo e acesso restrito.
- Revisar formulários, contratos e processos.
- Orientar lideranças quanto ao uso adequado de dados.

### **Lideranças**

- Proteger informações sob sua responsabilidade.
- Notificar incidentes imediatamente.
- Garantir conformidade no cotidiano das equipes.

### **Todas as pessoas colaboradoras**

- Respeitar políticas internas.
- Evitar compartilhamentos indevidos.
- Utilizar sistemas de forma segura.

## TREINAMENTOS E CONSCIENTIZAÇÃO

A Diversa promoverá formações periódicas sobre:

- fundamentos da LGPD;
- boas práticas de proteção de dados;
- riscos e responsabilidades;
- sigilo e confidencialidade;
- manipulação segura de informações sensíveis.

Essas formações são **obrigatórias**, especialmente para:

- lideranças;
- equipes de RH;
- equipes administrativas;
- áreas com acesso a dados sensíveis.

#### MONITORAMENTO E AUDITORIA

A proteção de dados será monitorada por meio de:

- auditorias internas e externas;
- indicadores de conformidade;
- revisão periódica de processos;
- avaliação de riscos;
- relatórios de incidentes.

Recomendações de auditoria serão incorporadas às políticas de forma contínua.

#### REVISÃO DA POLÍTICA DE PROTEÇÃO DE DADOS

Este capítulo será revisado:

- anualmente;
- diante de mudanças legislativas;
- em decorrência de incidentes de segurança;
- por recomendação da ANPD;
- por avaliação do DPO ou de auditorias.

## 10. RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

#### PRINCÍPIOS GERAIS

O processo de recrutamento e seleção da Diversa, Arte e Cultura tem por objetivo atrair e identificar profissionais que contribuam para a missão institucional, garantindo:

- **transparência,**
- **equidade de oportunidades,**
- **rigor técnico,**
- **diversidade nas equipes,**
- **conformidade com legislações e contratos de gestão,**
- **não discriminação,**
- **proteção de dados pessoais,**
- **processos isonômicos e documentados.**

A prática de recrutamento e seleção deve refletir os compromissos assumidos pela instituição nas políticas de **DEI, Linguagem Inclusiva, Integridade e Assédio**, assegurando que todas as fases sejam conduzidas com respeito, acolhimento e profissionalismo.

#### FINALIDADES

O processo de recrutamento e seleção busca:

1. identificar pessoas qualificadas para as atividades institucionais;
2. garantir diversidade de trajetórias e saberes nas equipes;
3. selecionar profissionais com aderência à missão e aos valores da Diversa;
4. reduzir vieses conscientes e inconscientes;
5. assegurar processos acessíveis e inclusivos;
6. registrar as etapas e decisões, permitindo auditoria e rastreabilidade;
7. promover o acesso democrático às oportunidades de trabalho cultural.

#### PRINCÍPIOS DE DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO APLICADOS AO RECRUTAMENTO

O recrutamento é um espaço estratégico de promoção de representatividade no setor cultural. Assim, a Diversa adota as seguintes diretrizes:

- ampliar o alcance das vagas para diferentes públicos e territórios;
- evitar critérios excludentes sem justificativa técnica;
- garantir linguagem inclusiva em todos os materiais;
- assegurar que pessoas negras, indígenas, LGBTQIAPN+, pessoas com deficiência, mulheres e pessoas de territórios periféricos tenham acesso real às oportunidades;
- disponibilizar condições de acessibilidade durante todas as etapas;
- incluir recortes de diversidade nos indicadores do processo.

Quando aplicável, poderão ser adotadas **ações afirmativas**, conforme critérios técnicos, diagnóstico institucional e aprovação da Diretoria.

## CONFORMIDADE COM A LGPD NO RECRUTAMENTO

Todos os dados coletados no processo de recrutamento:

- devem ser limitados ao necessário;
- não podem ser compartilhados fora das finalidades do processo;
- devem ser armazenados de forma segura;
- podem ser eliminados mediante solicitação do titular (quando aplicável);
- devem ser tratados somente por pessoas autorizadas;
- são protegidos por políticas internas e pela LGPD (Lei 13.709/2018).

A participação em processos seletivos implica autorização para uso dos dados exclusivamente para finalidades de recrutamento, seleção e banco de talentos institucional.

## TIPOS DE RECRUTAMENTO

### **a) Recrutamento Externo**

Divulgação pública e aberta ao mercado, priorizando:

- amplitude territorial;
- acessibilidade;
- diversidade de canais;
- neutralidade de linguagem;
- descrições de cargos claras e inclusivas.

### **b) Recrutamento Interno**

Possível em situações onde:

- há interesse no desenvolvimento e progressão interna;
- existe banco de talentos;
- a política de carreira permite movimentações.

## COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO DAS VAGAS

A divulgação deve ser:

- clara, objetiva e inclusiva;
- realizada em canais amplos, diversos e acessíveis;
- livre de estereótipos ou termos discriminatórios;
- compatível com a descrição do cargo e com o nível de responsabilidade;
- informativa quanto a requisitos, atribuições, jornada, tipo de vínculo e local de trabalho.

A vaga deve conter:

- título do cargo;
- missão da função;
- principais atribuições;
- requisitos técnicos e comportamentais;
- diferenciais desejáveis;
- orientações de acessibilidade;
- prazos e etapas do processo;
- canais para solicitação de adaptações ou esclarecimentos.

## ETAPAS DO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

### 1. Abertura da Vaga

- solicitação da área à Diretoria e ao NGP;
- análise de necessidade, orçamento e estrutura;
- definição do perfil profissional baseado em competências.

### 2. Divulgação e Recebimento de Candidaturas

- publicação da vaga conforme diretrizes de comunicação inclusiva;
- confirmação de acessibilidade e disponibilidade de recursos;
- registro das candidaturas em sistema seguro.

### 3. Triagem Inicial

Realizada pelo NGP, baseada em:

- requisitos técnicos;
- aderência mínima ao perfil;
- experiência relevante;
- compromisso institucional com diversidade (quando aplicável).

Nunca deve incluir critérios como:

- aparência, sotaque, estado civil, idade, religião, raça, orientação sexual, identidade de gênero, deficiência ou outros elementos não relacionados à função.

### 4. Etapas Avaliativas

Podem incluir:

- entrevistas técnicas;
- entrevistas comportamentais;
- dinâmicas situacionais;
- provas práticas;
- apresentação de portfólio;

- simulações de funções culturais.

A instituição compromete-se a:

- ofertar adaptações razoáveis;
- garantir tempo adequado;
- informar previamente as etapas;
- evitar práticas que exponham ou constringam participantes.

## **5. Entrevista Final**

Conduzida por:

- liderança imediata e
- NGP.

A entrevista final deve seguir roteiro estruturado, evitando perguntas subjetivas, enviesadas ou discriminatórias.

## **6. Escolha e Justificativa Técnica**

As decisões devem ser registradas, fundamentadas em critérios objetivos e auditáveis.

## **7. Retorno aos Candidatos**

Todos os participantes devem receber retorno institucional após o término do processo.

## **8. Arquivamento e Banco de Talentos**

Currículos podem ser armazenados por período definido, em conformidade com a LGPD.

## **CRITÉRIOS OBJETIVOS DE SELEÇÃO**

Critérios utilizados:

- competências técnicas;
- competências comportamentais;
- experiências relevantes;
- formação (quando relacionada à função);
- aderência aos valores institucionais;
- capacidade de atuar em ambientes diversos e colaborativos.

Critérios **não permitidos**:

- raça, cor, etnia;
- gênero ou identidade de gênero;
- orientação sexual;
- aparência ou "boa apresentação";
- estado civil, maternidade ou paternidade;
- idade não relacionada à legislação;
- deficiência (a não ser para assegurar acessibilidade);

- religião ou visão política.

## MITIGAÇÃO DE VIESES NO PROCESSO SELETIVO

A Diversa adota práticas que reduzem vieses conscientes e inconscientes:

- uso de roteiros estruturados de entrevista;
- perguntas padronizadas para todos os candidatos;
- decisões colegiadas, evitando escolhas individuais;
- formação contínua das lideranças;
- revisão de critérios antes do início do processo;
- avaliação cega de portfólios quando aplicável;
- exclusão de dados irrelevantes (foto, estado civil etc.);
- avaliação focada em competências observáveis.

## ACESSIBILIDADE NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

A instituição assegura:

- adaptações razoáveis;
- formatos acessíveis de documentos e formulários;
- intérprete de Libras, quando necessário;
- acessibilidade arquitetônica conforme disponibilidade;
- entrevistas em locais adequados;
- comunicação clara e acessível.

## PROCEDIMENTOS PARA AÇÕES AFIRMATIVAS

Quando adotadas, as ações afirmativas:

- devem ser justificadas com base em diagnósticos institucionais;
- devem constar na descrição da vaga e em seus critérios;
- não invalidam a avaliação por mérito e competência;
- são acompanhadas pelo Comitê de Diversidade e pela Diretoria;
- devem ser registradas e auditáveis.

## RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS

### **Diretoria Executiva**

- Aprovar abertura de vagas e ações afirmativas.
- Garantir conformidade e alocação de recursos.
- Supervisionar processos críticos.

### **Núcleo de Gestão de Pessoas**

- Conduzir, registrar e monitorar todo o processo.
- Garantir aplicação das políticas internas.
- Manter documentação e registros.
- Oferecer orientação técnica às lideranças.

### **Lideranças**

- Definir perfil da vaga.
- Participar das entrevistas.
- Aplicar critérios técnicos.
- Assegurar ambiente inclusivo e ético.

### **Comitê de Diversidade**

- Apoiar o desenho de ações afirmativas.
- Acompanhar indicadores de diversidade.
- Oferecer recomendações.

### **Ouvidoria / Integridade**

- Receber denúncias de discriminação ou irregularidades.
- Garantir proteção contra retaliações.

## **INDICADORES E MONITORAMENTO**

A Diversa acompanhará indicadores como:

- número de vagas abertas;
- tempo médio do processo seletivo;
- diversidade das candidaturas;
- diversidade das contratações;
- satisfação dos participantes;
- recorrência de reclamações ou denúncias;
- efetividade das ações afirmativas, quando aplicadas.

Relatórios periódicos serão utilizados para propor ajustes e melhorias.

## **REVISÃO DO CAPÍTULO**

Este capítulo será revisado:

- anualmente;
- sempre que houver mudanças legais;
- quando auditorias apontarem recomendações;
- diante de atualizações nas políticas de DEI, Integridade ou LGPD;

- por recomendação formal do NGP ou Diretoria.

## 11. ADMISSÃO E DOCUMENTAÇÃO

### PRINCÍPIOS GERAIS DA ADMISSÃO

A admissão na Diversa, Arte e Cultura é um processo formal, padronizado e documentado, que visa:

- garantir segurança jurídica e trabalhista;
- assegurar transparência e rastreabilidade;
- cumprir legislações aplicáveis (CLT, LGPD, normas regulamentadoras, contratos de gestão);
- consolidar as diretrizes institucionais de integridade, diversidade e inclusão no início da relação de trabalho;
- oferecer condições adequadas para acolhimento, orientação e integração da pessoa recém-admitida.

A admissão não é apenas um ato administrativo, mas o início de uma relação institucional baseada em respeito, clareza de expectativas, registro adequado e conformidade normativa.

### ETAPAS FORMAIS DO PROCESSO DE ADMISSÃO

A admissão ocorre após o encerramento do processo seletivo e envolve etapas sequenciais, cada uma com responsáveis específicos.

#### **Etapas 1 — Formalização da Aprovação da Candidatura**

Responsável: Liderança + Núcleo de Gestão de Pessoas (NGP)

Inclui:

- registro formal da escolha (justificativa técnica);
- validação pela Diretoria Executiva quando aplicável;
- início do checklist de admissão.

#### **Etapas 2 — Contato com a Pessoa Selecionada**

Realizado pelo NGP, deve conter:

- comunicado oficial da aprovação;
- orientações sobre documentação necessária;
- informações sobre datas previstas, jornada e tipo de vínculo;

- orientações sobre o uso do nome social.

### **Etapa 3 — Coleta Documental**

A coleta de documentos segue diretrizes da **CLT**, da **LGPD** e das necessidades específicas do vínculo.

A instituição solicita apenas dados estritamente necessários e assegura sigilo, proteção e tratamento adequado durante todo o processo.

### **Etapa 4 — Análise, Conferência e Validação**

O NGP verifica:

- autenticidade das informações;
- conformidade com os requisitos legais;
- ausência de pendências.

Quando necessário, solicita complementações.

### **Etapa 5 — Registro em Sistema e Banco de Dados**

Dados pessoais e cadastrais são registrados conforme:

- LGPD;
- políticas internas de proteção de dados;
- estrutura de arquivos segura e controlada.

### **Etapa 6 — Emissão de Contrato ou Documentos Formais**

Inclui:

- contrato individual de trabalho ou instrumento jurídico equivalente;
- ficha de registro eletrônico;
- termo de confidencialidade e integridade;
- termo de ciência das políticas internas;
- termo de uso de equipamentos, quando aplicável.

### **Etapa 7 — Exame Médico Admissional**

Realizado conforme **NR-07 – Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO)**.

### **Etapa 8 — Assinaturas e Formalização da Admissão**

O contrato é assinado digital ou presencialmente, seguido de:

- inclusão no sistema de folha;
- abertura de benefícios;
- criação de e-mail institucional;
- emissão de credencial, crachá ou permissões necessárias.

DOCUMENTAÇÃO NECESSÁRIA PARA ADMISSÃO

A documentação segue critérios de:

- **legalidade,**
- **necessidade,**
- **proporcionalidade,**
- **não discriminação,**
- **proteção de dados (LGPD).**

#### **Documentos obrigatórios (CLT)**

- Documento de identidade;
- CPF;
- Comprovante de residência;
- Comprovante de escolaridade quando aplicável;
- Número do PIS/PASEP (ou solicitação de cadastro);
- Dados bancários para pagamento salarial;
- Título de eleitor (para controles obrigatórios);
- Certificado de reservista (quando aplicável);
- Estado civil (para fins legais, sem impacto discriminatório);
- Carteira de Trabalho Digital;
- Exame admissional.

#### **Documentos facultativos ou situacionais**

Solicitados apenas quando necessários para a função ou legislação específica:

- certificados profissionais;
- CNH (quando exigida para a função);
- documentos de cursos obrigatórios para determinados cargos;
- comprovantes para benefícios (dependentes, plano de saúde, etc.).

#### **Dados sensíveis**

Dados referentes a:

- deficiência;
- raça/cor;
- identidade de gênero;
- informações de saúde;
- orientações específicas para acessibilidade.

Esses dados:

- **não são obrigatórios**, exceto em requisitos legais;
- são coletados apenas quando indispensáveis;
- são tratados sob bases legais específicas (art. 11 da LGPD);
- possuem acesso restrito e registro protegido.

## USO DO NOME SOCIAL NO PROCESSO DE ADMISSÃO

A Diversa assegura que:

- formulários de admissão incluam campo para nome social;
- crachás, listas, e-mails e materiais internos utilizem exclusivamente o nome social;
- o uso do nome civil ocorra somente quando estritamente necessário por exigência legal.

A identidade de gênero autodeclarada deve ser respeitada em todas as etapas.

## CONTRATOS, VÍNCULOS E INSTRUMENTOS FORMAIS

### **Contrato de Trabalho (CLT)**

Modelo padrão contendo:

- dados do empregado e da instituição;
- função e descrição resumida;
- jornada;
- remuneração;
- benefícios;
- local de trabalho;
- cláusulas de confidencialidade, LGPD e integridade.

### **Contratos Específicos**

Quando a legislação permitir, poderão existir:

- contratos por prazo determinado;
- contrato de experiência;
- contratos intermitentes.

Sempre respeitando a legislação vigente.

### **Termos e Declarações Complementares**

- Termo de Ciência da Política DEI;
- Termo de Ciência da Política de Assédio;

- Termo de Confidencialidade (NDA);
- Termo de Uso e Responsabilidade sobre Equipamentos e Sistemas;
- Termo de Consentimento de Dados (quando aplicável).

## PROCEDIMENTOS DE REGISTRO E ARQUIVAMENTO

A organização manterá dois tipos de arquivo:

### **a) Arquivo Administrativo**

Contém documentos de rotina, acessíveis ao NGP.

### **b) Arquivo Confidencial**

Contém dados sensíveis e documentos restritos:

- exames médicos;
- laudos e informações de saúde;
- documentos que contenham dados sensíveis.

Esses arquivos:

- têm acesso limitado;
- são protegidos por controles digitais e físicos;
- seguem prazos de retenção previstos em legislação.

## ACOLHIMENTO E COMUNICAÇÃO INICIAL

Após a admissão, a pessoa é:

- acolhida pela liderança e pelo NGP;
- informada sobre horários, equipes e rotinas;
- orientada sobre cultura institucional e políticas internas;
- incluída nos sistemas e grupos relevantes.

A etapa introdutória integra o processo de **onboarding** (capítulo 11).

## INTEGRAÇÃO COM OUTRAS POLÍTICAS DO MANUAL

O processo de admissão deve observar:

- Política DEI;
- Política de Linguagem Inclusiva;
- Política de Integridade;
- LGPD;
- regras de Saúde e Segurança no Trabalho;
- fluxos de conformidade e governança.

A admissão é o momento-chave para alinhar expectativas e assegurar que a relação de trabalho se inicie com clareza, segurança e respeito.

## PRAZOS E OBRIGAÇÕES LEGAIS

O NGP deve observar prazos como:

- registro de admissão no eSocial;
- entrega de documentos obrigatórios;
- realização de exame admissional;
- comunicação ao gestor responsável.

O descumprimento de prazos pode gerar penalidades legais e contratuais.

## RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS

### **Diretoria Executiva**

- Aprovar admissões e tipos de vínculo.
- Garantir os recursos necessários ao processo.

### **Núcleo de Gestão de Pessoas**

- Conduzir todo o processo administrativo.
- Controlar documentos e registros.
- Assegurar conformidade legal e documental.
- Oferecer suporte técnico às equipes.

### **Lideranças**

- Fornecer informações sobre a função.
- Participar do acolhimento inicial.
- Garantir que a chegada da nova pessoa seja organizada e acolhedora.

### **Pessoa Recién-Admitida**

- Entregar documentos;
- Cumprir prazos;
- Assinar instrumentos formais;
- Conhecer políticas internas.

## INDICADORES DE ADMISSÃO

Para fins de monitoramento:

- tempo médio de admissão;
- índice de conformidade documental;
- adesão a prazos legais;

- diversidade das admissões;
- satisfação no processo de chegada;
- volume de retrabalho documental.

## REVISÃO PERIÓDICA

Este capítulo será revisado:

- sempre que houver atualização legal;
- quando auditorias identificarem ajustes;
- por recomendação do NGP;
- quando mudanças nos contratos de gestão exigirem.

## 12. INTEGRAÇÃO (ONBOARDING)

### PRINCÍPIOS GERAIS DA INTEGRAÇÃO

A integração — também denominada **onboarding** — é o conjunto de ações que permitem que a pessoa recém-admitida compreenda:

- a missão institucional;
- a cultura organizacional;
- as expectativas associadas à função;
- seus direitos, deveres e responsabilidades;
- os fluxos internos e as políticas da Diversa;
- o funcionamento operacional da unidade em que atuará.

Trata-se de etapa decisiva para:

- garantir adaptação adequada;
- reduzir riscos de rotatividade precoce;
- fortalecer pertencimento e segurança psicológica;
- assegurar conformidade com normas e políticas internas;
- promover ambientes de trabalho diversos, acolhedores e organizados.

A integração tem caráter **institucional, pedagógico e estratégico**, e não deve ser reduzida a uma mera apresentação de informações administrativas.

### FINALIDADES DO PROCESSO DE INTEGRAÇÃO

A integração tem como finalidades:

1. introduzir a nova pessoa no ambiente institucional;
2. apresentar políticas, normas e diretrizes organizacionais;
3. contextualizar a missão, valores e compromissos da Diversa;
4. facilitar a compreensão das responsabilidades funcionais;
5. garantir acesso a ferramentas, sistemas e recursos necessários;
6. promover acolhimento, pertencimento e respeito à diversidade;
7. assegurar conformidade com saúde, segurança, integridade e LGPD;
8. reduzir dúvidas e barreiras iniciais;
9. apoiar a adaptação contínua nas primeiras semanas.

## PRINCÍPIOS DE DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO NA INTEGRAÇÃO

O processo de integração deve ser:

- **inclusivo**, respeitando diferentes trajetórias, identidades, culturas e modos de aprendizagem;
- **acessível**, com adaptações razoáveis (Libras, textos acessíveis, recursos visuais, leitura ampliada etc.);
- **não discriminatório**, garantindo pleno respeito ao nome social e à identidade de gênero;
- **culturalmente sensível**, evitando linguagens ou práticas que invisibilizem identidades;
- **comprometido com a pluralidade**, apresentando a diversidade como valor fundamental da Diversa.

A integração é, portanto, espaço de afirmação da Política DEI e de introdução das responsabilidades éticas de toda pessoa colaboradora.

## ESTRUTURA GERAL DO ONBOARDING

A integração é dividida em três dimensões:

### **1. Integração Institucional (macro)**

Conduzida pelo **Núcleo de Gestão de Pessoas (NGP)**, com participação da Diretoria e do Comitê de Diversidade.

Apresenta:

- missão e valores;
- estrutura organizacional;
- políticas internas;
- canais de comunicação;

- regras de integridade e conduta.

## **2. Integração Operacional (meso)**

Conduzida pelas **lideranças imediatas**, e detalha:

- atividades da equipe;
- rotinas e processos;
- atribuições da função;
- fluxos internos;
- metas e indicadores.

## **3. Integração Local (micro)**

Realizada na unidade ou projeto onde a pessoa atuará.

Inclui:

- apresentação da equipe;
- tour pelo espaço;
- apresentação de equipamentos;
- explicação de regras de acesso, segurança e organização do ambiente.

## ETAPAS DO PROCESSO DE INTEGRAÇÃO

### **Etapa 1 — Pré-Onboarding**

Inicia-se após a formalização da admissão e inclui:

- envio de boas-vindas;
- disponibilização das políticas internas;
- orientações para o primeiro dia;
- pré-configuração de sistemas, e-mail institucional e acessos;
- comunicação à equipe da chegada da nova pessoa.

### **Etapa 2 — Boas-Vindas Institucional**

O primeiro dia deve incluir:

- acolhimento pela liderança e pelo NGP;
- apresentação institucional;
- entrega de materiais ou kits de boas-vindas;
- esclarecimento sobre horários, pontos de acesso e rotina inicial.

### **Etapa 3 — Apresentação das Políticas Internas**

Obrigatoriamente, a pessoa deve receber orientação clara sobre:

- Política DEI;
- Política de Linguagem Inclusiva;
- Política de Assédio e Convivência Ética;

- Política de Integridade e Canal de Ética;
- Política de Proteção de Dados (LGPD);
- Normas de Saúde e Segurança no Trabalho;
- Código de Ética;
- normas da unidade em que atuará.

A assinatura dos termos de ciência compõe a etapa de formalização.

#### **Etapa 4 — Integração Operacional**

Inclui:

- apresentação detalhada das tarefas da função;
- cronograma inicial de atividades;
- explicação dos processos e fluxos da equipe;
- demonstração de sistemas e ferramentas;
- apresentação das parcerias internas e externas relevantes.

#### **Etapa 5 — Integração com a Equipe**

A liderança deve organizar:

- reunião de apresentação;
- explicação dos papéis de cada integrante;
- definição de pontos de apoio;
- esclarecimento sobre rituais e rotinas da equipe.

#### **Etapa 6 — Acompanhamento Inicial**

Durante os primeiros 30 dias, recomenda-se:

- reuniões periódicas entre a liderança e a pessoa recém-admitida;
- revisão de dúvidas;
- orientação sobre desempenho;
- ajustes no processo de adaptação;
- alinhamentos sobre cultura e clima da equipe.

#### **Etapa 7 — Consolidação do Onboarding**

Após o período inicial, a liderança:

- avalia a integração;
- identifica necessidades de formação;
- registra dificuldades ou destaques;
- propõe acompanhamentos adicionais quando necessário.

POLÍTICAS, NORMAS E PROCEDIMENTOS APRESENTADOS NO ONBOARDING

A integração deve garantir que a pessoa tome conhecimento das principais normativas institucionais, entre elas:

1. Política DEI
2. Política de Linguagem Inclusiva
3. Política de Assédio e Convivência Ética
4. Política de Integridade e Canal de Ética
5. Política de Proteção de Dados (LGPD)
6. Normas de Saúde e Segurança (NRs)
7. Código de Ética e Conduta
8. Manual de Gestão de Pessoas
9. Regimentos internos aplicáveis às unidades culturais
10. Procedimentos operacionais vinculados à função

A orientação deve ser clara, estruturada e compatível com o nível de complexidade das atividades da função.

#### MATERIAL DE INTEGRAÇÃO

A Diversa disponibilizará materiais de apoio, como:

- guia de boas-vindas;
- apresentação institucional;
- mapas e fluxos organizacionais;
- instruções de acesso a sistemas;
- informações sobre benefícios;
- contatos e canais institucionais;
- cartilhas de integridade e DEI;
- normas de segurança e acessibilidade.

Todos os materiais devem:

- utilizar linguagem inclusiva;
- ser acessíveis;
- conter informações atualizadas;
- estar alinhados à identidade institucional.

#### ACESSIBILIDADE NO ONBOARDING

A integração deve respeitar diferentes necessidades e garantir:

- sala acessível;
- materiais com letras ampliadas ou recursos audiovisuais;

- intérprete de Libras quando necessário;
- linguagem clara e objetiva;
- adequação de tempo para atividades;
- orientação sensível a questões culturais, territoriais e sociais.

O NGP é responsável por assegurar que adaptações razoáveis sejam planejadas e executadas.

#### INTEGRAÇÃO ÉTICA, DE INTEGRIDADE E DE PREVENÇÃO A ASSÉDIOS

Durante o onboarding, a pessoa receberá:

- orientações sobre condutas proibidas;
- fluxos de denúncia;
- canais oficiais de escuta e acolhimento;
- informações sobre proteção contra retaliação;
- exemplos de situações de risco e prevenção;
- direitos relacionados a ambientes de trabalho seguros e não discriminatórios.

O conteúdo deve integrar o programa institucional de integridade, garantindo que todas as pessoas tenham conhecimento das obrigações éticas desde o primeiro dia.

#### MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DA INTEGRAÇÃO

O NGP, em conjunto com as lideranças, conduzirá avaliações periódicas do processo de integração, considerando:

- clareza das informações apresentadas;
- qualidade do acolhimento;
- percepção de pertencimento e segurança psicológica;
- compreensão das rotinas e responsabilidades;
- adequação das adaptações disponibilizadas;
- eficácia dos materiais utilizados.

Ferramentas de avaliação incluem:

- formulários eletrônicos;
- entrevistas de acompanhamento;
- análises qualitativas;
- indicadores institucionais.

#### INDICADORES DO ONBOARDING

Para fins de governança e melhoria contínua, serão monitorados:

- taxa de rotatividade nos três primeiros meses;
- índice de satisfação com a integração;
- tempo necessário para atingir autonomia na função;
- participação nas formações obrigatórias;
- cumprimento dos prazos de assinatura dos termos obrigatórios;
- conformidade com políticas institucionais.

## RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS

### **Diretoria Executiva**

- Aprovar diretrizes institucionais;
- Garantir que o onboarding esteja alinhado ao planejamento estratégico.

### **Núcleo de Gestão de Pessoas**

- Conduzir etapas iniciais;
- Organizar materiais de integração;
- Registrar participações e assinaturas;
- Oferecer acompanhamento contínuo.

### **Lideranças**

- Planejar a chegada da nova pessoa;
- Apresentar rotinas e responsabilidades;
- Organizar a integração com a equipe;
- Monitorar adaptação e desempenho.

### **Comitê de Diversidade**

- Apoiar o desenho de práticas inclusivas no onboarding;
- Contribuir com materiais de DEI.

### **Pessoa Recém-Admitida**

- Participar das etapas propostas;
- Realizar formações obrigatórias;
- Ler e assinar as políticas internas;
- Compartilhar dúvidas e dificuldades.

## REVISÃO PERIÓDICA

O conteúdo deste capítulo deve ser revisado:

- anualmente;
- sempre que houver mudanças legais ou contratuais;
- quando processos internos forem aperfeiçoados;

- por recomendações de auditorias;
- com base nas avaliações de onboarding.

### **13. ESTRUTURA DE CARGOS E CARREIRAS**

#### **PRINCÍPIOS GERAIS**

A estrutura de cargos e carreiras da Diversa, Arte e Cultura organiza e orienta:

- o conjunto de funções existentes;
- suas responsabilidades, atribuições e requisitos;
- caminhos possíveis de desenvolvimento profissional;
- critérios de progressão, mobilidade e reconhecimento;
- racionalidade e transparência na composição das equipes;
- equilíbrio entre eficiência organizacional e equidade.

Essa estrutura garante coerência com:

- o planejamento estratégico;
- as necessidades dos contratos de gestão;
- as diretrizes de diversidade, equidade e inclusão;
- práticas contemporâneas de gestão do trabalho cultural.

O sistema de cargos e carreiras é instrumento fundamental para assegurar relações de trabalho estruturadas, claras, acessíveis e alinhadas aos valores institucionais.

#### **OBJETIVOS DA ESTRUTURA DE CARGOS E CARREIRAS**

A estrutura busca:

1. definir funções, responsabilidades e competências;
2. assegurar clareza e transparência para as equipes;
3. apoiar processos seletivos mais justos e padronizados;
4. orientar programas de capacitação e desenvolvimento;
5. garantir coerência interna na composição salarial;
6. promover equidade e reduzir desigualdades;
7. favorecer mobilidade horizontal e vertical;
8. ampliar a representatividade em posições de liderança;
9. qualificar a gestão e fortalecer a governança organizacional.

## DIRETRIZES INSTITUCIONAIS DA ESTRUTURA DE CARGOS

A Estrutura de Cargos e Carreiras observa diretrizes como:

### **a) Clareza e objetividade**

Cada cargo deve possuir:

- descrição formal;
- atribuições essenciais;
- indicadores de desempenho;
- requisitos técnicos e comportamentais.

### **b) Equidade**

Não há distinções baseadas em:

- raça, gênero, identidade de gênero, orientação sexual, deficiência, classe, nacionalidade, idade ou aparência.

Distinções se baseiam **exclusivamente** em:

- responsabilidades;
- complexidade das atividades;
- grau de autonomia;
- competências requeridas.

### **c) Acessibilidade**

A estrutura prevê:

- adaptações razoáveis;
- descrição inclusiva das funções;
- acessibilidade física e comunicacional, quando aplicável.

### **d) Diversidade e representatividade**

Promover pluralidade em todas as áreas e níveis é diretriz estratégica.

### **e) Conformidade**

Todas as definições devem respeitar:

- CLT;
- legislações complementares;
- NRs;
- LGPD;
- contratos de gestão e normativas da Secretaria da Cultura.

### **f) Sustentabilidade**

A estrutura deve ser:

- realista;
- financeiramente viável;

- alinhada aos escopos dos projetos culturais.

## CLASSIFICAÇÃO GERAL DOS CARGOS

Os cargos são organizados em quatro grupos estruturais:

### **1. Cargos Estratégicos**

Cargos de direção, governança e tomada de decisão institucional.

Exemplos:

- Diretor(a) Executivo(a);
- Diretorias Setoriais;
- Gerências.

### **2. Cargos Táticos (Coordenação)**

Cargos responsáveis por planejar, coordenar e supervisionar equipes e projetos.

Exemplos:

- Coordenador(a) de Projetos;
- Coordenador(a) Educativo;
- Coordenações de Programas e Unidades Culturais.

### **3. Cargos Operacionais ou Técnicos**

Cargos que executam atividades técnicas, artísticas, administrativas e operacionais essenciais.

Exemplos:

- Assistentes e Analistas;
- Arte-educadores e Educadores(as);
- Técnicos(as) de produção, montagem e conservação;
- Administrativos(as);
- Profissionais de atendimento.

### **4. Cargos de Apoio e Serviços**

Cargos que dão suporte direto às operações.

Exemplos:

- Auxiliar de limpeza;
- Auxiliares de manutenção;
- Assistentes de logística;
- Controladores(as) de acesso.

## ESTRUTURA INTERNA DOS CARGOS (JOB DESCRIPTION)

Cada cargo contará com uma **Descrição de Cargo Institucional**, contendo obrigatoriamente:

1. **Título do cargo**
2. **Área/setor**
3. **Liderança imediata**
4. **Missão do cargo**
5. **Principais responsabilidades**
6. **Atribuições essenciais**
7. **Competências técnicas**
8. **Competências comportamentais**
9. **Requisitos mínimos**
10. **Requisitos desejáveis**
11. **Condições de trabalho**
12. **Jornada**
13. **Riscos ocupacionais (quando aplicável)**
14. **Interações internas e externas**
15. **Indicadores de desempenho associados**
16. **Adequações e requisitos de acessibilidade**

Essas descrições serão revisadas periodicamente pelo NGP, com participação das áreas responsáveis.

#### COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS

A Diversa adota uma matriz de competências que orienta processos:

- de seleção;
- de avaliação;
- de desenvolvimento;
- de progressão.

As competências são divididas em:

#### **Competências Institucionais (para todos os cargos)**

1. Ética e integridade
2. Respeito à diversidade e às políticas DEI
3. Comunicação inclusiva e clara
4. Trabalho colaborativo
5. Responsabilidade e gestão do tempo
6. Adesão à missão institucional

7. Uso responsável dos recursos públicos
8. Compromisso com aprendizados contínuos

### **Competências Comportamentais (variáveis por cargo)**

- Proatividade
- Liderança
- Resolução de problemas
- Sensibilidade sociocultural
- Adaptabilidade
- Pensamento crítico
- Empatia
- Capacidade de mediação

### **Competências Técnicas (variáveis por área)**

- conhecimentos específicos da função;
- domínio de sistemas e ferramentas;
- certificações obrigatórias;
- experiência prévia relevante.

## TRILHAS E CAMINHOS DE DESENVOLVIMENTO

A Diversa estrutura seu plano de carreiras com base em quatro caminhos:

### **1. Crescimento Vertical (promoção)**

Passagem para cargos de maior responsabilidade.

Requer:

- desempenho consistente;
- formação contínua;
- aderência às competências de liderança;
- vagas disponíveis;
- avaliação técnica.

### **2. Crescimento Horizontal**

Mudança de função na mesma faixa ou migração para outra área.

Possibilita:

- mobilidade interna;
- ampliação de repertório;
- desenvolvimento multidisciplinar.

### **3. Desenvolvimento Técnico**

Especialização progressiva dentro da mesma função.

#### **4. Desenvolvimento por Projetos**

Atuação em projetos específicos, com acúmulo de experiência.

#### **PROGRESSÃO E PROMOÇÃO**

A progressão observa critérios objetivos:

- desempenho documentado;
- tempo mínimo na função (quando aplicável);
- aderência às competências da faixa seguinte;
- avaliações formais;
- disponibilidade orçamentária;
- necessidades institucionais.

A progressão jamais deve ser baseada em:

- afinidade pessoal;
- favoritismo;
- critérios subjetivos;
- discriminação de qualquer natureza.

#### **REGRAS DE EQUIDADE E INCLUSÃO NA ESTRUTURA DE CARREIRAS**

A Diversa adota medidas específicas para:

- promover representatividade em cargos de liderança;
- reduzir desigualdades de gênero e raça em posições de poder;
- garantir que barreiras institucionais sejam identificadas e eliminadas;
- assegurar que decisões sobre carreira não reproduzam hierarquias sociais.

O Comitê de Diversidade acompanha indicadores e formula recomendações.

#### **ACESSIBILIDADE E ADEQUAÇÕES NA ESTRUTURA DE CARGOS**

Os cargos devem prever:

- análise de barreiras;
- adequações razoáveis;
- ferramentas assistivas;
- descrição funcional compatível com a acessibilidade do posto;
- avaliação de riscos ocupacionais com base nas NRs.

#### **REVISÃO, ATUALIZAÇÃO E GOVERNANÇA DA ESTRUTURA DE CARGOS**

A estrutura de cargos será revisada:

- anualmente;
- quando houver reestruturações internas;
- quando auditorias exigirem ajustes;
- por solicitação da Diretoria ou NGP;
- diante de alterações nos contratos de gestão.

O processo de revisão inclui:

1. análise técnica do NGP;
2. validação com áreas específicas;
3. parecer jurídico quando aplicável;
4. aprovação da Diretoria Executiva;
5. comunicação interna;
6. atualização de documentos e sistemas.

#### DOCUMENTAÇÃO OBRIGATÓRIA DA ESTRUTURA

Para fins de governança e auditoria, a Diversa manterá:

- Matriz completa de cargos;
- Descrições oficiais de todos os cargos;
- Registros de atualizações;
- Histórico de progressões e promoções;
- Relatórios de composição de equipes;
- Indicadores de diversidade interna;
- Decisões colegiadas relacionadas ao plano de carreiras.

#### INDICADORES DA ESTRUTURA DE CARGOS E CARREIRAS

A instituição acompanhará indicadores como:

- distribuição de cargos por raça, gênero, deficiência e território (quando consentido);
- rotatividade por cargo;
- tempo médio de progressão;
- relação entre cargos técnicos e lideranças;
- equidade de remuneração;
- adesão às trilhas de desenvolvimento;
- percentual de cargos de liderança ocupados por grupos sub-representados;
- taxas de satisfação e clima organizacional por área.

Esses indicadores subsidiam ações afirmativas e ajustes estruturais.

## RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS

### **Diretoria Executiva**

- Aprovar a estrutura e as atualizações;
- Garantir alinhamento com contratos de gestão;
- Assegurar recursos para desenvolvimento de equipes.

### **Núcleo de Gestão de Pessoas**

- Elaborar e revisar descrições de cargos;
- Monitorar indicadores;
- Propor ajustes na estrutura;
- Apoiar processos de avaliação e progressão.

### **Lideranças**

- Aplicar critérios objetivos de gestão;
- Identificar necessidades de desenvolvimento;
- Registrar desempenho da equipe;
- Apoiar mobilidade e trilhas de carreira.

### **Comitê de Diversidade**

- Analisar impacto da estrutura sobre a representatividade;
- Sugerir ajustes e ações afirmativas.

## REVISÃO PERIÓDICA

Este capítulo será revisado:

- a cada 12 meses;
- conforme mudanças legais ou contratuais;
- por recomendação técnica do NGP ou auditorias externas;
- quando mudanças estruturais forem aprovadas pela Diretoria.

## **14. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

### PRINCÍPIOS GERAIS

A Avaliação de Desempenho da Diversa, Arte e Cultura é um processo sistematizado que visa:

- reconhecer a contribuição das pessoas colaboradoras;

- identificar necessidades de desenvolvimento;
- fortalecer a cultura institucional;
- promover equidade e clareza de expectativas;
- alinhar as práticas profissionais aos valores da Diversa;
- subsidiar decisões de progressão, mobilidade e formação;
- aperfeiçoar processos, equipes e resultados;
- garantir coerência com os objetivos estratégicos e contratos de gestão.

A avaliação não deve ser vista como um instrumento de punição, e sim como **ferramenta de diálogo, desenvolvimento e aprimoramento recíproco**.

#### OBJETIVOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A avaliação tem como objetivos centrais:

1. Promover o alinhamento entre pessoas, equipes e missão institucional.
2. Estimular a aprendizagem contínua e o desenvolvimento profissional.
3. Identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria.
4. Subsidiar decisões sobre progressão e mobilidade interna.
5. Fortalecer a comunicação entre lideranças e equipes.
6. Contribuir para o clima organizacional e para a cultura de reconhecimento.
7. Monitorar padrões de desempenho e sua coerência com indicadores institucionais.
8. Reduzir vieses subjetivos na análise do trabalho.

#### PRINCÍPIOS DE DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO APLICADOS À AVALIAÇÃO

A Avaliação de Desempenho deve ser:

- **justa**, baseada em critérios objetivos;
- **livre de vieses discriminatórios**, explícitos ou implícitos;
- **inclusiva**, considerando contextos específicos, necessidades de acessibilidade e condições de trabalho;
- **sensível às desigualdades estruturais**, evitando julgamentos baseados em estereótipos;
- **compatível com os princípios da Política DEI**;
- **acolhedora**, garantindo segurança psicológica nas conversas de feedback.

A avaliação jamais pode:

- penalizar maternidade, paternidade, deficiência, identidade de gênero, raça ou território;

- ignorar barreiras institucionais ou condições inadequadas oferecidas pela organização;
- ser usada como mecanismo de silenciamento.

## ESTRUTURA DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A estrutura é composta por quatro dimensões:

### **1. Competências Institucionais**

Aquelas que devem ser observadas por todas as pessoas colaboradoras, como:

- ética e integridade;
- comunicação inclusiva;
- adesão à missão institucional;
- respeito à diversidade;
- colaboração;
- responsabilidade e organização.

### **2. Competências Técnicas**

Relacionadas ao domínio da função.

### **3. Competências Comportamentais**

Relacionadas à postura profissional, sensibilidade sociocultural, adaptabilidade, relações interpessoais, etc.

### **4. Entregas e Resultados**

Conexão entre as atribuições e os indicadores setoriais.

## TIPOS DE AVALIAÇÃO

### **a) Avaliação Periódica (Anual/Semestral)**

Obrigatória e aplicada a todas as pessoas colaboradoras.

### **b) Avaliação Parcial (Intermediária)**

Recomendada para acompanhar a adaptação ou mudanças de função.

### **c) Avaliação de Experiência**

Realizada ao final do contrato de experiência.

### **d) Avaliação Extraordinária**

Aplicada em situações específicas, como:

- reestruturação;
- desempenho atípico;
- necessidade de redirecionamento imediato.

## ETAPAS DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO

### **Etapa 1 — Preparação**

Inclui:

- atualização das descrições de cargos;
- divulgação do calendário;
- organização de materiais e formulários;
- formação das lideranças.

### **Etapa 2 — Autoavaliação**

A pessoa colaboradora reflete sobre seu desempenho, registrando:

- entregas;
- desafios;
- aprendizado;
- percepções sobre ambiente de trabalho;
- necessidades de desenvolvimento.

### **Etapa 3 — Avaliação da Liderança**

Baseada em:

- critérios institucionais e técnicos;
- observação contínua do trabalho;
- evidências documentadas;
- resultados alcançados;
- comportamento e postura profissional.

### **Etapa 4 — Consolidação**

O NGP verifica:

- coerência das avaliações;
- eventuais inconsistências;
- necessidade de ajustes;
- padrões de equidade.

### **Etapa 5 — Reunião de Feedback**

Considerada a etapa mais importante do processo.

Regras fundamentais:

- foco no desenvolvimento, não na punição;
- linguagem respeitosa e inclusiva;
- orientações concretas e factíveis;
- registro do plano de ação;
- espaço para escuta ativa da pessoa avaliada.

## **Etapa 6 — Plano de Desenvolvimento Individual (PDI)**

Formalizado com:

- metas de desenvolvimento;
- formações necessárias;
- prazos;
- ações da liderança e da pessoa colaboradora.

## **Etapa 7 — Registro e Arquivamento**

Todo processo deve ser:

- documentado;
- registrado digitalmente;
- armazenado em local seguro;
- protegido conforme LGPD.

## **CRITÉRIOS OBJETIVOS DE AVALIAÇÃO**

Os critérios devem ser:

- claros;
- mensuráveis ou observáveis;
- compatíveis com a função;
- comunicados previamente.

Critérios comuns incluem:

1. Entrega e qualidade do trabalho
2. Cumprimento de prazos
3. Adesão às políticas e normas internas
4. Comunicação clara e inclusiva
5. Trabalho em equipe
6. Responsabilidade e organização
7. Adaptabilidade
8. Ética e integridade
9. Iniciativa
10. Sensibilidade à diversidade e à realidade sociocultural

## **MITIGAÇÃO DE VIESES NA AVALIAÇÃO**

A avaliação deve evitar:

- vieses de afinidade;
- preferências pessoais;

- preconceitos raciais, de gênero ou capacitistas;
- julgamento excessivamente subjetivo;
- confusão entre performance e sobrecarga;
- confusão entre desempenho e condições oferecidas pelo ambiente.

Práticas recomendadas:

- uso de formulários padronizados;
- avaliações colegiadas (quando possível);
- análise baseada em evidências;
- revisão do NGP para identificar padrões discriminatórios;
- formação contínua sobre vieses inconscientes.

## FEEDBACK ESTRUTURADO

O feedback deve seguir padrões técnicos:

### **a) Clareza**

Evitar mensagens ambíguas.

### **b) Factualidade**

Basear-se em comportamentos observáveis.

### **c) Respeito**

Manter linguagem adequada e não violenta.

### **d) Direcionamento**

Oferecer caminhos práticos de melhoria.

### **e) Registro**

Documentar consensos e recomendações.

Boas práticas:

- reforçar pontos fortes;
- apontar oportunidades de forma construtiva;
- considerar contextos e condições de trabalho;
- estabelecer ações realistas.

## CONSEQUÊNCIAS E ENCAMINHAMENTOS

A avaliação pode gerar:

### **a) Plano de Desenvolvimento**

Para ajustes ou aprimoramentos.

### **b) Reconhecimento**

Quando o desempenho é superior ao esperado.

### **c) Recomendações de formação**

Cursos, oficinas, mentorias.

### **d) Reavaliação em prazo determinado**

Quando há dúvidas ou necessidade de monitoramento.

### **e) Medidas administrativas**

Apenas em casos excepcionais, quando:

- há descumprimento grave de normas;
- há violação ética;
- há prejuízo às atividades institucionais.

Medidas devem respeitar:

- legislação;
- políticas internas;
- direito à defesa e contraditório;
- análise técnica prévia do NGP.

## **RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS**

### **Diretoria Executiva**

- Aprovar diretrizes da avaliação.
- Monitorar indicadores globais.
- Avaliar lideranças estratégicas.

### **Núcleo de Gestão de Pessoas**

- Organizar o processo.
- Treinar lideranças.
- Monitorar equidade na avaliação.
- Registrar e arquivar documentos.
- Analisar padrões e recomendar ajustes.

### **Lideranças**

- Realizar avaliações fundamentadas.
- Conduzir conversas de feedback.
- Elaborar e acompanhar PDIs.
- Comunicar ao NGP situações de risco.

### **Comitê de Diversidade**

- Analisar indicadores de desigualdade.
- Recomendar ajustes estruturais.
- Monitorar padrões de avaliação por recortes de diversidade.

### **Pessoa Colaboradora**

- Participar ativamente;
- Realizar autoavaliação;
- Contribuir com seu PDI;
- Solicitar apoio quando necessário.

### **INDICADORES DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

A Diversa monitorará:

- percentuais de conclusão das avaliações;
- índices de equidade (raça, gênero, deficiência etc.);
- padrões de notas/avaliações por área;
- efetividade dos PDIs;
- relação entre avaliação e rotatividade;
- percepção de justiça do processo (pesquisas internas);
- discrepâncias indicativas de vieses.

Esses indicadores subsidiam ações estruturais de melhoria contínua.

### **REVISÃO PERIÓDICA DO PROCESSO**

O processo de avaliação será revisado:

- anualmente;
- quando houver atualizações legais;
- quando auditorias recomendarem;
- por proposta do NGP, Comitê de Diversidade ou Diretoria;
- com base em análises de indicadores.

## **15. DESENVOLVIMENTO E CAPACITAÇÃO**

### **PRINCÍPIOS GERAIS**

O desenvolvimento profissional e a capacitação contínua das equipes são pilares estratégicos da Diversa, Arte e Cultura. A instituição reconhece que a qualificação das pessoas colaboradoras:

- melhora a qualidade dos serviços culturais prestados;
- fortalece a missão institucional;

- amplia a inovação e a eficiência dos processos;
- promove ambientes de trabalho mais seguros, inclusivos e acolhedores;
- reduz desigualdades estruturais no acesso a conhecimentos;
- contribui para a progressão e para trajetórias profissionais sustentáveis;
- favorece o cumprimento dos contratos de gestão e metas pactuadas.

O desenvolvimento é compreendido como um **processo contínuo**, sistemático e compartilhado entre:

- Diretoria Executiva;
- Núcleo de Gestão de Pessoas (NGP);
- lideranças;
- Comitê de Diversidade;
- equipes colaboradoras.

#### OBJETIVOS DA POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO E CAPACITAÇÃO

1. Estruturar ações formativas regulares e alinhadas às necessidades institucionais.
2. Desenvolver competências técnicas, comportamentais e institucionais.
3. Apoiar a implementação das políticas internas (DEI, Integridade, LGPD, Assédio, Saúde e Segurança).
4. Fomentar trajetórias de carreira compatíveis com a estrutura organizacional.
5. Identificar lacunas de conhecimento e oportunidades de melhoria.
6. Estimular a inovação e o pensamento crítico.
7. Reduzir desigualdades no acesso à formação profissional.
8. Fortalecer a cultura de aprendizagem e de colaboração entre equipes.

#### PRINCÍPIOS DE DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO NA CAPACITAÇÃO

O acesso à formação deve ser:

- **equitativo**, garantindo que grupos sub-representados tenham igualdade de oportunidades;
- **inclusivo**, com materiais acessíveis, linguagem clara e adaptações necessárias;
- **não discriminatório**, assegurando neutralidade quanto a raça, gênero, deficiência, idade, classe, território ou identidade;
- **sensível à pluralidade cultural**, valorizando diferentes repertórios e formas de conhecimento;
- **articulado com ações afirmativas**, quando necessário para corrigir desigualdades históricas.

Nenhuma pessoa pode ser excluída de processos formativos por:

- maternidade, paternidade ou responsabilidades de cuidado;
- deficiência;
- necessidade de acessibilidade;
- identidade de gênero;
- condição socioeconômica;
- falta de experiência prévia.

## DIMENSÕES DO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

O programa de desenvolvimento é estruturado em quatro eixos:

### **1. Desenvolvimento Institucional**

Formações destinadas a todas as equipes, envolvendo:

- missão e valores da Diversa;
- políticas internas;
- cultura organizacional;
- governança e integridade;
- diversidade e inclusão;
- comunicação inclusiva;
- ética e assédio;
- LGPD e segurança da informação.

### **2. Desenvolvimento Técnico**

Cursos e formações específicas para as funções:

- áreas administrativas;
- áreas técnicas e operacionais;
- áreas artísticas e culturais;
- gestão de projetos culturais;
- tecnologia e sistemas.

### **3. Desenvolvimento Comportamental**

Voltado a competências como:

- liderança;
- comunicação;
- trabalho em equipe;

- gestão do tempo;
- resolução de conflitos;
- empatia e mediação;
- pensamento crítico e criativo.

#### **4. Desenvolvimento de Lideranças**

Programas específicos para:

- coordenações;
- gerências;
- diretorias;
- lideranças emergentes.

Inclui temas como:

- gestão de equipes diversas;
- mitigação de vieses;
- gestão participativa;
- tomada de decisão baseada em dados;
- cultura de feedback.

#### **INSTRUMENTOS DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL**

A Diversa adota múltiplos instrumentos formativos:

##### **a) Cursos internos e externos**

Presenciais, online ou híbridos.

##### **b) Oficinas e workshops**

Voltadas a competências técnicas, criativas ou comportamentais.

##### **c) Trilhas de aprendizagem**

Sequências estruturadas de formações por área ou cargo.

##### **d) Mentorias e tutorias internas**

Apoio especializado entre pares ou lideranças.

##### **e) Rodas de conversa e encontros formativos**

Temas de DEI, linguagem inclusiva, política de assédio, saúde e bem-estar, entre outros.

##### **f) Formação em serviço**

Processos de aprendizagem integrados à rotina.

##### **g) Participação em eventos culturais e técnicos**

Congressos, seminários, fóruns e encontros.

##### **h) Materiais educativos**

Cartilhas, guias, vídeos, normativas internas e boas práticas.

## PLANEJAMENTO ANUAL DE CAPACITAÇÃO

O planejamento é responsabilidade conjunta do NGP e das lideranças, com supervisão da Diretoria.

Ele deve incluir:

- diagnóstico anual de necessidades (DNA – Diagnóstico de Necessidades de Aprendizagem);
- levantamento dos indicadores institucionais;
- demandas das áreas;
- requisitos contratuais;
- metas institucionais;
- orçamento destinado às formações.

O Plano Anual de Desenvolvimento (PAD) deve conter:

- temas prioritários;
- público-alvo;
- tipo de formação;
- periodicidade;
- indicadores de avaliação;
- ações afirmativas (quando aplicáveis).

## DESENVOLVIMENTO E CARREIRA

O processo de desenvolvimento deve alimentar:

- progressão horizontal;
- progressão vertical;
- fortalecimento das competências previstas nos cargos;
- preparação de lideranças emergentes;
- melhoria de desempenho e execução técnica.

Formações documentadas podem compor o histórico individual das pessoas colaboradoras e influenciar:

- oportunidades internas;
- novos desafios;
- participação em projetos estratégicos.

## ACESSO À CAPACITAÇÃO

A Diversa assegura:

- acesso igualitário;
- transparência na divulgação das formações;
- calendário com antecedência;
- prioridade de participação para funções relacionadas ao tema;
- apoio a necessidades de acessibilidade;
- oferta de formações obrigatórias para todas as equipes.

Nenhuma pessoa colaboradora pode ser impedida de participar de formação por motivos discriminatórios ou por falta de recursos pessoais.

### FORMAÇÕES OBRIGATÓRIAS

São obrigatórias:

1. **Política DEI**
2. **Linguagem Antirracista e Inclusiva**
3. **Política de Assédio e Convivência Ética**
4. **Política de Integridade**
5. **LGPD e proteção de dados**
6. **Saúde e Segurança no Trabalho** (NRs aplicáveis)
7. **Atendimento ao Público** (para áreas que atuam em unidades culturais)
8. **Noções de Acessibilidade e Atendimento Inclusivo**
9. **Procedimentos internos da área de atuação**

A participação deve ser registrada.

### FORMAÇÕES PARA LIDERANÇAS

As lideranças devem receber formação contínua sobre:

- mediação de conflitos;
- mitigação de vieses inconscientes;
- gestão de equipes diversas;
- cultura de feedback;
- integridade e prevenção de irregularidades;
- saúde mental e segurança psicológica;
- planejamento de equipes e gestão estratégica;
- leitura de indicadores e tomada de decisão baseada em dados.

### DESENVOLVIMENTO E SAÚDE MENTAL

A política de desenvolvimento considera:

- prevenção de adoecimento;
- equilíbrio entre carga de trabalho e formação;
- promoção de ambientes de respeito e acolhimento;
- inserção de temas como autocuidado e bem-estar.

Formações sobre saúde mental podem incluir:

- reconhecimento de sinais de estresse;
- estratégias de cuidado coletivo;
- limites éticos na atuação profissional;
- mediação e escuta.

#### AVALIAÇÃO DAS AÇÕES FORMATIVAS

Toda ação formativa deve ser avaliada quanto a:

- satisfação das pessoas participantes;
- aplicabilidade dos conteúdos;
- impacto nas equipes;
- alcance das metas do PAD;
- necessidades de melhorias.

Instrumentos recomendados:

- formulários pós-evento;
- entrevistas;
- grupos focais;
- indicadores quantitativos.

#### REGISTRO, CERTIFICAÇÃO E ARQUIVAMENTO

A Diversa adotará registro sistemático das formações, com:

- lista de presença;
- certificados internos ou externos;
- relatórios de participação;
- atualização do histórico individual;
- base de dados segura conforme a LGPD.

O NGP deve assegurar a guarda e atualização desses registros.

#### RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS

**Diretoria Executiva**

- definir prioridades estratégicas;
- aprovar o PAD;
- assegurar recursos e orçamento;
- incentivar cultura de formação contínua.

#### **Núcleo de Gestão de Pessoas**

- conduzir diagnósticos;
- organizar o plano anual;
- promover formações;
- registrar participação e indicadores;
- atualizar materiais;
- contratar fornecedores quando necessário.

#### **Lideranças**

- identificar necessidades formativas da equipe;
- estimular participação;
- apoiar aplicação prática das formações;
- monitorar evolução de competências.

#### **Comitê de Diversidade**

- propor temas formativos de DEI;
- apoiar ações afirmativas;
- acompanhar indicadores por recorte de diversidade.

#### **Pessoas Colaboradoras**

- participar das formações;
- aplicar conhecimentos adquiridos;
- comunicar necessidades de desenvolvimento;
- colaborar com o clima institucional de aprendizagem.

### **INDICADORES DE DESENVOLVIMENTO E CAPACITAÇÃO**

A instituição acompanhará:

- número total de formações realizadas;
- participação por área;
- horas de formação por colaborador;
- diversidade entre participantes;
- impacto em processos e resultados;
- níveis de satisfação;
- adesão às formações obrigatórias;

- indicadores de carreira e progressão.

## REVISÃO PERIÓDICA DA POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO

Este capítulo deve ser revisado:

- anualmente;
- quando houver mudanças nos contratos de gestão;
- à luz de auditorias;
- por recomendação técnica do NGP;
- por atualização das políticas internas;
- com base em indicadores de efetividade.

## 16. SAÚDE, SEGURANÇA E BEM-ESTAR NO TRABALHO

### PRINCÍPIOS GERAIS

A Diversa, Arte e Cultura reconhece que a saúde, a segurança e o bem-estar das pessoas colaboradoras são condições essenciais para a realização de suas atividades e para a efetividade dos serviços culturais prestados à sociedade.

A instituição atua de acordo com:

- a legislação trabalhista vigente;
- as Normas Regulamentadoras (NRs) do Ministério do Trabalho;
- boas práticas de gestão de saúde ocupacional e segurança;
- princípios de diversidade, equidade e inclusão;
- políticas internas de integridade, assédio, LGPD e DEI;
- diretrizes de cuidado com ambientes culturais, educativos e de atendimento ao público.

A promoção de ambientes seguros não se limita ao cumprimento legal: envolve cuidado, prevenção, acolhimento e cultura organizacional orientada ao respeito e ao reconhecimento da diversidade humana.

### OBJETIVOS DA POLÍTICA INSTITUCIONAL DE SAÚDE E SEGURANÇA

1. Promover ambientes de trabalho seguros, saudáveis e acessíveis.
2. Prevenir acidentes e doenças ocupacionais por meio de ações contínuas.
3. Reduzir riscos físicos, químicos, biológicos, ergonômicos e psicossociais.

4. Estimular o cuidado coletivo e a corresponsabilidade entre equipes e lideranças.
5. Integrar saúde, segurança e bem-estar às práticas de gestão de pessoas.
6. Garantir conformidade com NRs, legislação trabalhista e contratos de gestão.
7. Adotar medidas específicas para proteger grupos mais vulnerabilizados.
8. Fomentar bem-estar físico, emocional e social.

## CULTURA DE SEGURANÇA E PREVENÇÃO

A Diversa considera a **cultura de segurança** como parte integrante da sua governança. Isso implica:

- identificar riscos e propor medidas preventivas;
- promover treinamentos periódicos;
- estimular comunicação aberta sobre situações de risco;
- registrar e investigar incidentes e quase-acidentes;
- adotar práticas inclusivas e acessíveis na prevenção;
- monitorar continuamente o ambiente de trabalho.

A prevenção deve ser contínua, articulada e integrada às rotinas institucionais.

## CONFORMIDADE LEGAL E NORMAS REGULAMENTADORAS (NRS)

A instituição cumpre e fará cumprir as NRs vigentes, especialmente:

- **NR-01:** disposições gerais e treinamentos obrigatórios.
- **NR-05:** CIPA — Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (quando aplicável).
- **NR-06:** Equipamentos de Proteção Individual (EPI).
- **NR-07:** Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO).
- **NR-09:** Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR).
- **NR-17:** Ergonomia.
- **NR-23:** Proteção contra incêndios.

Outras normas podem ser aplicadas conforme atividades específicas (cenotécnicas, montagem de exposições, atividades externas, logística, entre outras).

## SAÚDE OCUPACIONAL

### **PCMSO — Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional**

O PCMSO tem como finalidade:

- monitorar a saúde das pessoas colaboradoras;
- identificar precocemente doenças relacionadas ao trabalho;

- promover ações preventivas.

Exames médicos previstos:

- admissional;
- periódico;
- retorno ao trabalho;
- mudança de função;
- demissional;
- exames complementares, quando necessários.

### **Sigilo, privacidade e LGPD**

Dados médicos são sensíveis e devem ser protegidos conforme a LGPD:

- acesso restrito;
- guarda adequada;
- comunicação apenas mediante base legal e necessidade estrita;
- proibição de discriminação baseada em informações de saúde.

### **GERENCIAMENTO DE RISCOS OCUPACIONAIS**

A Diversa adota um processo sistemático de gestão de riscos, articulado ao PGR.

#### **Riscos físicos**

Ruído, calor, frio, radiação, vibração, iluminação inadequada.

#### **Riscos químicos**

Produtos de limpeza, solventes, colas e tintas em atividades de montagem.

#### **Riscos biológicos**

Ambientes com grande circulação de público, armazenamento inadequado, resíduos.

#### **Riscos ergonômicos**

Posturas inadequadas, movimentos repetitivos, mobiliário inadequado, carga excessiva.

#### **Riscos psicossociais**

Assédio moral ou sexual, sobrecarga de trabalho, conflitos, discriminação, jornadas extenuantes, pressões incompatíveis com as funções.

**Todos os riscos devem ser registrados, avaliados e mitigados.**

### **EQUIPAMENTOS DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL (EPI)**

A instituição:

- fornece EPIs adequados a cada atividade;
- orienta sobre uso correto;

- exige utilização quando aplicável;
- registra entregas e treinamentos;
- substitui equipamentos danificados.

## ERGONOMIA E CONDIÇÕES DE TRABALHO

A ergonomia é tratada como elemento central para prevenção de adoecimentos.

A Diversa compromete-se a:

- ajustar mobiliário e postos de trabalho;
- orientar sobre pausas e alongamentos;
- oferecer equipamentos adequados;
- adaptar espaços conforme necessidades de acessibilidade;
- revisar rotinas que geram esforço excessivo.

## SAÚDE MENTAL E SEGURANÇA PSICOLÓGICA

A saúde mental será tratada com rigor e seriedade, baseada em boas práticas internacionais.

### **Diretrizes institucionais**

- promoção de ambientes de respeito e não violência;
- combate ao assédio moral e sexual;
- identificação de sinais de adoecimento;
- apoio à escuta qualificada;
- estímulo a relações de trabalho colaborativas;
- mitigação de sobrecargas e jornadas abusivas.

### **Ações institucionais**

- rodas de conversa;
- oficinas de bem-estar;
- campanhas educativas;
- políticas claras de prevenção ao assédio;
- apoio nas situações de crise.

### **Sigilo e acolhimento**

Todas as situações relacionadas a saúde mental devem ser tratadas com confidencialidade e cuidado, seguindo princípios da LGPD.

## PREVENÇÃO E ENFRENTAMENTO AO ASSÉDIO E À DISCRIMINAÇÃO

As diretrizes deste capítulo dialogam diretamente com:

- Política de Assédio e Convivência Ética;
- Política DEI;
- Política de Linguagem Inclusiva;
- Política de Integridade.

O ambiente de trabalho deve ser livre de:

- assédio moral;
- assédio sexual;
- discriminação;
- violência simbólica;
- intimidação;
- práticas humilhantes;
- retaliação.

A prevenção inclui:

- formação contínua;
- canais seguros de denúncia;
- investigações imparciais;
- proteção à pessoa denunciante;
- medidas corretivas.

## ACESSIBILIDADE E SAÚDE NO TRABALHO

A Diversa assegura que a saúde e segurança atendam também às necessidades de pessoas com deficiência:

- adaptações razoáveis;
- comunicação acessível;
- avisos visuais e sonoros;
- rotas acessíveis;
- apoio em situações de emergência;
- treinamentos adaptados.

## GESTÃO DE ACIDENTES, INCIDENTES E QUASE-ACIDENTES

### **Comunicação imediata**

Todos os acidentes e incidentes devem ser comunicados imediatamente à liderança e ao NGP.

## **Registro**

A instituição manterá registros conforme legislação:

- CAT (Comunicação de Acidente de Trabalho), quando aplicável;
- relatórios internos;
- investigações técnicas.

## **Investigação**

Toda ocorrência deve ser analisada para identificar:

- causas;
- responsabilidades institucionais;
- medidas corretivas;
- prevenção de recorrências.

## **PLANOS DE EMERGÊNCIA E PREVENÇÃO A INCÊNDIOS**

A Diversa deve:

- manter plantas de emergência atualizadas;
- garantir sinalização e iluminação adequadas;
- treinar brigadas de incêndio (quando aplicável);
- promover simulados;
- assegurar rotas de fuga acessíveis;
- manter extintores e equipamentos revisados.

## **BEM-ESTAR E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

A instituição compreende o bem-estar de forma ampla, incluindo:

- equilíbrio entre vida pessoal e trabalho;
- respeito aos tempos de descanso;
- flexibilidade quando compatível com a função;
- programas institucionais de saúde e qualidade de vida;
- incentivo a práticas de convivência saudável.

A Diversa pode, conforme orçamento e contrato de gestão:

- promover ações de autocuidado;
- oferecer atividades físicas e culturais;
- criar campanhas de saúde;
- apoiar práticas de convivência comunitária.

## RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS

### **Diretoria Executiva**

- assegurar recursos;
- promover a cultura de segurança;
- aprovar planos e políticas;
- monitorar indicadores.

### **Núcleo de Gestão de Pessoas**

- coordenar PCMSO e PGR;
- organizar formações obrigatórias;
- registrar ocorrências;
- apoiar acolhimento;
- acompanhar NRs aplicáveis.

### **Lideranças**

- identificar riscos;
- orientar equipes;
- garantir uso de EPIs;
- promover ambiente saudável;
- comunicar ocorrências imediatamente.

### **Comitê de Diversidade**

- monitorar riscos psicossociais relacionados a discriminação;
- propor ações de prevenção;
- acompanhar indicadores de saúde mental com recortes DEI.

### **Pessoas Colaboradoras**

- cumprir normas e orientações;
- comunicar riscos e incidentes;
- utilizar EPIs;
- participar das formações.

## INDICADORES DE SAÚDE, SEGURANÇA E BEM-ESTAR

Indicadores de monitoramento:

- número de acidentes e incidentes;
- absenteísmo;
- afastamentos por saúde;
- denúncias de assédio e discriminação;
- turn-over;

- clima organizacional;
- engajamento nas formações;
- participação de grupos sub-representados;
- ergonomia e adequações realizadas.

#### REVISÃO PERIÓDICA DA POLÍTICA

A política deve ser revisada:

- anualmente;
- quando houver alteração legal;
- quando auditorias internas ou externas recomendarem melhorias;
- após incidentes relevantes;
- quando indicadores apontarem fragilidades.

### **17. JORNADA DE TRABALHO, CONTROLE DE PONTO E ESCALAS**

#### PRINCÍPIOS GERAIS

A gestão da jornada de trabalho na Diversa, Arte e Cultura tem como objetivo garantir:

- conformidade legal com a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), acordos coletivos aplicáveis e demais normativas vigentes;
- organização eficiente das atividades institucionais, inclusive ações culturais, educativas e operacionais;
- respeito ao bem-estar, à saúde e às particularidades de cada função;
- previsibilidade das escalas e transparência na comunicação com as equipes;
- práticas que considerem a diversidade das pessoas colaboradoras e suas necessidades específicas, em conformidade com políticas DEI, acessibilidade e saúde ocupacional.

A jornada deve equilibrar eficiência operacional e responsabilidade ética, especialmente considerando que instituições culturais envolvem horários diferenciados, eventos noturnos, ações externas e atendimento ao público.

#### JORNADA DE TRABALHO E REGIMES APLICÁVEIS

A jornada contratual seguirá o que estiver estabelecido no contrato de trabalho e/ou em convenções coletivas aplicáveis. São modalidades comuns:

### **Jornada semanal de 44 horas**

Modelo predominante em regime CLT, podendo ser distribuída ao longo de 5 ou 6 dias, conforme escala definida pela área.

### **Jornada semanal de 40 horas ou outras cargas horárias**

Aplicável para funções específicas, conforme CCT ou política interna.

### **Jornada parcial**

Admitida por lei para cargas horárias reduzidas. Adequada para funções técnico-artísticas, apoio administrativo, recepção e serviços operacionais sazonais.

### **Jornada noturna**

Aplicada quando as atividades se estendem após 22h, observando:

- adicional noturno conforme CLT;
- redução da hora noturna para 52min30s;
- cuidados com deslocamento seguro quando necessário.

### **Escalas especiais**

Funções diretamente relacionadas a:

- eventos culturais;
- exposições temporárias;
- montagens e desmontagens;
- atividades educativas externas;
- atendimento ao público;

podem demandar escalas diferenciadas, respeitando os limites legais.

## **INTERVALOS PARA REPOUSO E ALIMENTAÇÃO**

### **Intervalo intrajornada**

Para jornadas superiores a 6h, deve ser concedido intervalo mínimo de 1h e máximo de 2h.

Para jornadas de 4h a 6h, intervalo de 15 minutos.

### **Intervalo interjornada**

Entre duas jornadas consecutivas devem existir, no mínimo, 11h de descanso.

### **Trabalho em domingos e feriados**

Permitido em atividades culturais e de atendimento ao público, desde que:

- a escala seja previamente divulgada;
- haja compensação conforme legislação e acordos coletivos;
- seja observada a alternância entre equipes, evitando sobrecarga.

### **CONTROLE DE PONTO**

A Diversa adota sistema formal de registro de jornada, que pode incluir:

- ponto eletrônico;
- aplicativo corporativo;
- biometria;
- sistema online autorizado.

### **Obrigatoriedade**

O registro de ponto é obrigatório para todas as pessoas colaboradoras que não possuem cargo de confiança.

### **Regras do registro**

O registro deve:

- ser realizado no início e no fim da jornada;
- marcar intervalos;
- refletir fielmente o horário trabalhado;
- ser feito individualmente, não podendo ser realizado por terceiros.

Fraudes ou omissões podem configurar falta grave.

### **Ajustes e ocorrências**

Ocorrências como esquecimento de registro devem ser:

- comunicadas à liderança;
- justificadas formalmente;
- analisadas e registradas pelo NGP.

### **ESCALAS DE TRABALHO**

Escalas são planejadas com base:

- na demanda institucional;
- na programação cultural;

- nas particularidades de cada função;
- na preservação da saúde e segurança das equipes.

### **Elaboração das escalas**

As lideranças são responsáveis por:

- planejar escalas com antecedência;
- evitar sobrecarga e jornadas excessivas;
- assegurar compensações legais;
- comunicar alterações em tempo razoável.

### **Tipos de escalas**

- **5x2** (cinco dias de trabalho, dois de descanso)
- **6x1** (aplicado a áreas com atendimento contínuo)
- **Plantonistas** (funções de apoio técnico ou monitoramento)
- **Escalas de eventos** (variáveis conforme programação)
- **Escalas noturnas**, quando aplicável

### **Escalas em eventos culturais**

Atividades como:

- estreias;
- aberturas de exposições;
- festivais;
- seminários;
- ações externas;

podem demandar horários ampliados ou deslocados.

Nesses casos, devem ser observados:

- compensações;
- limites legais de jornada;
- cuidados de transporte e segurança;
- comunicação antecipada.

### **HORAS EXTRAS**

As horas extras devem ser:

- evitadas, sempre que possível;
- previamente autorizadas pela liderança;

- registradas no sistema oficial;
- compensadas ou pagas conforme legislação e acordos coletivos.

Teto legal máximo:

- **2 horas extras por dia**, salvo situações excepcionais devidamente justificadas.

## BANCO DE HORAS

A Diversa poderá adotar banco de horas, respeitando:

- acordos coletivos;
- políticas internas;
- limites temporais de compensação;
- transparência na apuração.

## Utilização

O banco de horas é recomendado quando:

- a programação cultural demanda oscilações;
- há picos sazonais de atendimento;
- projetos exigem horários diferenciados.

## Regras gerais

- deve haver controle individualizado;
- a compensação deve ser acordada entre liderança e colaborador(a);
- não pode resultar em jornadas exaustivas;
- não pode gerar prejuízos ao descanso semanal.

## TELETRABALHO E REGIMES HÍBRIDOS

Quando compatível com a função, a Diversa poderá adotar:

- teletrabalho;
- regime híbrido;
- horários flexíveis.

Nesses casos:

- a jornada deve ser igualmente registrada;
- deve haver condições adequadas no domicílio;
- orientações ergonômicas devem ser seguidas;
- reuniões e entregas devem respeitar o horário contratual.

O teletrabalho **não elimina responsabilidades de saúde e segurança.**

## ACESSIBILIDADE E ADEQUAÇÕES DE JORNADA PARA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

A instituição adotará:

- flexibilizações necessárias, quando compatíveis;
- tempo adicional para deslocamentos;
- pausas específicas previstas em laudos técnicos;
- acessibilidade nos sistemas de registro;
- orientação personalizada.

Nenhuma pessoa pode ser prejudicada em razão de sua deficiência.

## AJUSTES DE JORNADA POR MOTIVOS DE SAÚDE

Mediante recomendação médica:

- podem ser realizadas adaptações temporárias;
- atividades podem ser ajustadas;
- a jornada pode ser flexibilizada;
- o NGP deve acompanhar o caso com sigilo e responsabilidade.

## VIAGENS A TRABALHO

Em casos de deslocamento:

- a jornada deve considerar tempos de viagem, hospedagem e eventos;
- devem ser respeitados limites de descanso;
- a programação deve ser enviada com antecedência;
- situações extraordinárias devem ser justificadas formalmente.

## RESPONSABILIDADES

### **Lideranças**

- planejar escalas;
- monitorar jornadas;
- evitar sobrecarga;
- autorizar horas extras;
- comunicar o NGP sobre irregularidades.

### **Núcleo de Gestão de Pessoas**

- manter sistemas de ponto;

- orientar equipes;
- avaliar indicadores;
- promover revisões das políticas.

### **Pessoas Colaboradoras**

- registrar a jornada corretamente;
- comunicar irregularidades;
- cumprir os intervalos;
- participar das formações.

### **MONITORAMENTO E INDICADORES**

A instituição acompanha:

- marcações de ponto inconsistentes;
- horas extras recorrentes;
- atrasos e faltas;
- adequação das escalas;
- índices de absenteísmo;
- impactos sobre saúde e bem-estar;
- distribuição de carga entre equipes.

### **REVISÃO DA POLÍTICA**

A Política de Jornada será revisada:

- anualmente;
- quando houver mudanças legais;
- quando indicadores apontarem fragilidades;
- quando alterações operacionais exigirem ajustes.

## **18. REMUNERAÇÃO E PRÁTICAS SALARIAIS**

### **PRINCÍPIOS GERAIS**

A política de remuneração da Diversa, Arte e Cultura estabelece diretrizes transparentes, equitativas e tecnicamente fundamentadas para a definição e gestão dos salários.

A estrutura remuneratória deve:

- refletir responsabilidades, complexidade e requisitos técnicos das funções;
- garantir equidade interna e competitividade externa;
- alinhar-se às Convenções e Acordos Coletivos aplicáveis;
- observar o contrato de gestão e as normativas do Governo do Estado de São Paulo;
- promover ambientes de trabalho dignos, inclusivos e livres de discriminação salarial;
- assegurar conformidade com a legislação trabalhista e boas práticas de governança.

A remuneração é gerida de forma isonômica, sem discriminação por raça, gênero, identidade de gênero, orientação sexual, deficiência, idade, origem territorial ou qualquer outro marcador social.

#### ESTRUTURA DE REMUNERAÇÃO

A política remuneratória da Diversa é composta por:

1. **salário base (remuneração fixa);**
2. **adicionais legais** previstos em lei ou CCT (ex.: adicional noturno, insalubridade, periculosidade);
3. **valores previstos em acordos coletivos específicos;**
4. **gratificações institucionais**, quando aplicáveis;
5. **eventuais complementações determinadas pelo contrato de gestão.**

A remuneração fixa é definida com base:

- no mapeamento de cargos e responsabilidades (descrição de cargos);
- na complexidade técnica da função;
- no grau de autonomia e tomada de decisão;
- na responsabilidade sobre pessoas, processos e recursos;
- na precificação de mercado para instituições culturais e OS;
- na sustentabilidade financeira da instituição.

#### FAIXAS SALARIAIS E ESTRUTURA DE NÍVEIS

Cada cargo está inserido em uma **faixa salarial** que estabelece:

- valor mínimo,
- valor de referência,
- valor máximo.

A estrutura é revisada periodicamente para garantir:

- **competitividade externa**, considerando pesquisas salariais de OS, setor cultural e terceiro setor;
- **equidade interna**, assegurando coerência entre funções semelhantes;
- **responsabilidade fiscal**, garantindo aderência ao orçamento.

Os níveis salariais podem estar organizados por:

- níveis técnicos;
- níveis administrativos;
- níveis operacionais;
- níveis de gestão e coordenação;
- níveis de direção.

Não há progressão automática, salvo previsão legal ou normativa.

## REVISÃO E REAJUSTES SALARIAIS

Reajustes podem ocorrer de três formas principais:

### **Reajuste coletivo**

Aplicação de reajuste anual definido por Convenção Coletiva ou negociação sindical.

### **Revisão institucional**

Poderá ocorrer mediante:

- alterações de faixa salarial;
- redistribuição orçamentária;
- revisões decorrentes de estudos técnicos.

### **Reajuste individual por mudanças estruturais**

Derivado de:

- promoção;
- reclassificação do cargo;
- mudança relevante de responsabilidades (mediante análise técnica do NGP).

A Diversa não realiza reajustes subjetivos ou arbitrários.

## PROMOÇÕES E MOBILIDADE INTERNA

A mobilidade interna é incentivada como estratégia de valorização profissional, desde que respaldada por:

- avaliação de desempenho;

- competências demonstradas;
- disponibilidade orçamentária;
- aderência ao perfil técnico da função.

**Promoções não são automáticas** e dependem de justificativa formal.

#### ADICIONAIS LEGAIS

Conforme legislação e CCT aplicável, podem ser devidos:

##### **Adicional Noturno**

Para atividades realizadas após 22h, com redução da hora noturna para 52min30s.

##### **Adicional de Insalubridade**

Quando laudo técnico atestar exposição a agentes nocivos.

##### **Adicional de Periculosidade**

Quando a atividade envolver risco acentuado, conforme legislação.

##### **Horas Extras**

Permitidas em caráter excepcional, desde que:

- autorizadas pela liderança;
- registradas;
- remuneradas ou compensadas conforme CCT.

#### POLÍTICA DE TRANSPARÊNCIA REMUNERATÓRIA

A Diversa compromete-se com práticas de transparência salarial adequadas ao setor público e ao modelo de OS, incluindo:

- disponibilização de faixas salariais por cargo;
- comunicação clara das regras de progressão;
- registro formal de decisões remuneratórias;
- critérios objetivos nas análises de promoção e evolução.

A transparência é compatível com a proteção de dados pessoais (LGPD), especialmente dados sensíveis.

#### IGUALDADE SALARIAL E NÃO DISCRIMINAÇÃO

A instituição assegura que:

- **pessoas em funções equivalentes recebam remuneração equivalente;**
- diferenças salariais tenham fundamentos **técnicos e documentados;**
- não haja discriminação por raça, gênero, identidade de gênero, idade, deficiência, orientação sexual ou qualquer marcador social;

- práticas de revisão salarial considerem indicadores DEI.

O descumprimento pode configurar violação ética e trabalhista.

## GRATIFICAÇÕES, INCENTIVOS E PAGAMENTOS EVENTUAIS

A Diversa poderá adotar:

- gratificações de função;
- gratificações por projetos específicos;
- complementações salariais previstas em contrato de gestão;
- valores temporários por substituição de função;
- indenizações e auxílios previstos em lei.

Pagamentos extraordinários devem ser formalmente documentados e aprovados pelas instâncias competentes.

## REMUNERAÇÃO DA LIDERANÇA E DA DIRETORIA

Seguindo princípios de governança e transparência:

- remuneração da Diretoria Executiva segue critérios estabelecidos pelo contrato de gestão e regimentos internos;
- aumentos, revisões ou gratificações requerem aprovação do Conselho de Administração (ou instância equivalente);
- procedimentos devem obedecer às normas de integridade e compliance.

## GOVERNANÇA DA POLÍTICA SALARIAL

A gestão da política de remuneração envolve:

### **Núcleo de Gestão de Pessoas (NGP)**

- manter estrutura remuneratória atualizada;
- realizar estudos salariais;
- propor revisões de faixas e níveis.

### **Diretoria Executiva**

- aprovar ajustes conforme planejamento estratégico e orçamento.

### **Conselho de Administração**

- validar decisões que impactem a estrutura global de remuneração.

### **Comitê de Diversidade**

- analisar indicadores de equidade salarial;
- emitir recomendações quando necessário.

## INDICADORES DE MONITORAMENTO

- distribuição salarial por cargo;
- equidade salarial com recortes (raça, gênero, deficiência, idade etc.);
- proporção de promoções internas;
- variação anual da folha;
- horas extras e adicionais pagos;
- aderência das faixas salariais ao mercado.

## REVISÃO PERIÓDICA DA POLÍTICA

Este capítulo será revisado:

- anualmente;
- quando houver alterações legais;
- quando revisões do contrato de gestão impactarem remuneração;
- quando estudos técnicos indicarem necessidade de ajustes.

## 19. BENEFÍCIOS E POLÍTICAS DE APOIO

### PRINCÍPIOS GERAIS

A Diversa, Arte e Cultura compreende os benefícios e políticas de apoio como componentes essenciais da valorização profissional, do bem-estar e da permanência das pessoas colaboradoras.

A política de benefícios deve:

- promover condições adequadas de trabalho, saúde e qualidade de vida;
- contribuir para a equidade, considerando necessidades diversas;
- fortalecer relações institucionais baseadas em respeito e cuidado;
- estar alinhada aos valores de diversidade, inclusão e direitos humanos;
- respeitar a legislação vigente, Convenções Coletivas e o contrato de gestão;
- ser revisada periodicamente, assegurando sustentabilidade financeira.

### TIPOS DE BENEFÍCIOS OFERECIDOS

Os benefícios da Diversa podem ser classificados em quatro eixos:

1. **Benefícios Legais (obrigatórios)**
2. **Benefícios Contratuais (previstos por CCT)**

3. **Benefícios Institucionais (optativos, definidos pela organização)**

4. **Políticas de Apoio e Bem-Estar (programas não financeiros)**

A seguir, cada categoria é detalhada.

## BENEFÍCIOS LEGAIS

A Diversa cumpre rigorosamente os direitos previstos em lei, incluindo:

### **FGTS**

Depósito mensal conforme legislação.

### **Férias + 1/3 constitucional**

Concessão dentro do período aquisitivo e concessivo.

### **13º salário**

Pagamento em duas parcelas ou conforme legislação.

### **Vale-transporte**

Concedido conforme Lei 7.418/1985 e regulamentações.

### **Benefícios relacionados à maternidade e paternidade**

- licença-maternidade;
- licença-paternidade;
- estabilidade no retorno;
- concessões previstas em lei.

### **Adicionais legais**

- noturno;
- insalubridade;
- periculosidade;
- horas extras.

## BENEFÍCIOS CONTRATUAIS

Benefícios definidos em Convenções Coletivas podem incluir:

- auxílio-refeição ou auxílio-alimentação;
- cesta básica ou benefício equivalente;

- seguro de vida;
- planos odontológicos ou de saúde com coparticipação;
- adicional de quebra de caixa (quando aplicável);
- auxílio-creche, quando previsto.

A Diversa observa integralmente os termos da CCT vigente.

## **BENEFÍCIOS INSTITUCIONAIS**

São benefícios oferecidos pela Diversa como parte de sua política de valorização profissional, condicionados ao contrato de gestão e orçamento disponível.

### **Vale-refeição / Vale-alimentação (acima do previsto em CCT)**

A instituição pode optar por oferecer valor superior ao mínimo sindical, respeitando:

- critérios de equidade;
- aprovação orçamentária;
- políticas internas.

### **Assistência médica complementar**

Quando previsto, poderá incluir:

- cobertura ampliada;
- programas de prevenção;
- rede credenciada especializada.

### **Auxílio para atividades físicas ou bem-estar (quando aplicável)**

Voltado para:

- práticas de saúde;
- prevenção de adoecimentos;
- redução de riscos ergonômicos e psicossociais.

### **Benefícios específicos para áreas operacionais ou culturais**

Incluindo:

- apoio em deslocamentos extensos;
- refeições durante eventos;
- transporte especial quando atividades terminam em horário noturno.

### **Apoio em situações emergenciais ou humanitárias**

A Diversa pode oferecer apoio pontual em situações de:

- violência doméstica;
- vulnerabilidade social aguda;
- risco à integridade física;
- emergências de saúde.

Este apoio deve ser documentado, analisado pelo NGP e alinhado às políticas de integridade.

## POLÍTICAS DE APOIO PSICOSSOCIAL E DE BEM-ESTAR

Reconhecendo que a saúde mental é componente central da saúde ocupacional, a Diversa implementará ações como:

### **Acolhimento psicossocial**

- escuta qualificada;
- orientação para encaminhamentos externos;
- procedimentos sigilosos conforme LGPD.

### **Programas de promoção do bem-estar**

Podem incluir:

- rodas de conversa;
- oficinas de cuidado;
- palestras temáticas;
- atividades de respiração e alongamento;
- campanhas de prevenção de adoecimentos.

### **Apoio em situações de crise**

Inclui:

- mediações;
- acompanhamento pontual;
- encaminhamento a serviços públicos de saúde mental;
- suporte às equipes envolvidas.

## BENEFÍCIOS RELACIONADOS À PARENTALIDADE E FAMÍLIA

A Diversa adota políticas de apoio à parentalidade baseadas nos princípios de:

- igualdade de gênero;

- respeito à diversidade de arranjos familiares;
- proteção à infância.

### **Ampliação de licenças (quando possível)**

A Diversa poderá:

- flexibilizar retornos de licença;
- ajustar jornadas no retorno;
- conceder tempos de lactação ampliados.

### **Afastamentos para cuidado**

Aprove permissivas para:

- acompanhamento de pessoas dependentes em consultas;
- emergências familiares;
- necessidades específicas documentadas.

### **Políticas de apoio para famílias LGBTQIA+**

Incluem:

- respeito a parentalidades não biológicas;
- garantia de uso do nome social em documentos que mencionem filiação;
- reconhecimento de vínculos afetivos e familiares.

### **POLÍTICAS DE APOIO A PESSOAS TRANS E TRAVESTIS**

Alinhadas à Política DEI, incluem:

- apoio administrativo para retificação de documentos;
- reconhecimento obrigatório do nome social;
- flexibilização de jornadas para acompanhamento de saúde;
- respeito à identidade de gênero em todas as instâncias internas;
- inclusão em benefícios familiares conforme legislação aplicável;
- ambientes seguros e acolhedores.

Essas medidas reforçam o compromisso institucional com dignidade, cidadania e direitos humanos.

### **BENEFÍCIOS E AÇÕES VOLTADAS A PESSOAS COM DEFICIÊNCIA**

A Diversa assegura:

- adaptações razoáveis;

- benefícios compatíveis com necessidades específicas;
- apoio em deslocamento quando necessário;
- acessibilidade comunicacional em todos os programas de benefício;
- flexibilidade em agendas médicas e terapêuticas.

## PROGRAMAS DE FORMAÇÃO E INCENTIVO EDUCACIONAL

A instituição pode adotar:

### **Apoio à capacitação profissional**

- bolsas parciais para cursos;
- reembolso condicionado;
- participação em seminários, congressos e oficinas;
- incentivo à formação continuada.

### **Programas internos de formação**

- trilhas de aprendizagem;
- cursos internos;
- desenvolvimento de lideranças.

## AUXÍLIOS EVENTUAIS (QUANDO PREVISTOS)

### **Auxílio condução especial**

Para deslocamentos noturnos ou áreas de risco.

### **Auxílio remoção**

Para transporte de equipamentos quando necessário à execução das atividades.

### **Auxílio vestimenta**

Mediante necessidade operacional específica.

## CRITÉRIOS DE ELEGIBILIDADE

Cada benefício possui regras próprias. Em geral:

- benefícios legais são universais;
- benefícios contratuais seguem CCT;
- benefícios institucionais dependem de:

- elegibilidade específica;
- orçamento;
- cargo e modalidade de contratação;
- políticas internas aprovadas.

A transparência deve ser garantida.

## GOVERNANÇA DOS BENEFÍCIOS

### **Núcleo de Gestão de Pessoas**

- administração dos benefícios;
- comunicação sobre regras;
- controle documental;
- suporte às equipes.

### **Diretoria Executiva**

- aprovação das políticas;
- avaliação de impacto financeiro.

### **Conselho de Administração**

- deliberação sobre benefícios estratégicos.

### **Comitê de Diversidade**

- monitoramento de impactos de benefícios na promoção da equidade.

## INDICADORES DE MONITORAMENTO

A Diversa avalia:

- adesão aos benefícios;
- impacto no bem-estar;
- indicadores de saúde mental;
- afastamentos;
- turnover;
- representatividade nos programas de apoio;
- satisfação interna (pesquisas de clima).

## REVISÃO DAS POLÍTICAS DE BENEFÍCIOS

As políticas serão revistas:

- anualmente;
- quando houver mudanças legais;
- quando indicadores demonstrarem necessidade de aprimoramento;
- em casos de alterações do contrato de gestão.

## 20. FÉRIAS, AUSÊNCIAS E LICENÇAS

### PRINCÍPIOS GERAIS

A política de férias, ausências e licenças da Diversa, Arte e Cultura orienta-se pelos seguintes princípios:

- **garantia de direitos previstos em lei e convenções coletivas;**
- **promoção da saúde, descanso e bem-estar das pessoas colaboradoras;**
- **organização das atividades institucionais com previsibilidade e responsabilidade;**
- **tratamento equitativo, respeitando diversidade e necessidades individuais;**
- **respeito à confidencialidade em situações sensíveis**, de acordo com a LGPD;
- **prevenção de punições indevidas ou discriminações por motivo de ausência.**

Férias e licenças são mecanismos essenciais para a manutenção da saúde ocupacional e devem ser planejadas com responsabilidade, tanto pela pessoa colaboradora quanto pela liderança.

### FÉRIAS

#### **Período Aquisitivo e Concessivo**

Conforme legislação:

- cada pessoa colaboradora adquire direito a **30 dias de férias** a cada **12 meses de trabalho** (período aquisitivo);
- as férias devem ser concedidas dentro dos **12 meses subsequentes** (período concessivo).

A instituição zela para que não haja acúmulo irregular de períodos.

#### **Programação de Férias**

A programação deve considerar:

- continuidade dos serviços;
- necessidade de revezamento nas equipes;
- planejamento anual definido pelas lideranças;
- diálogo entre liderança e colaborador(a);

- períodos de maior ou menor demanda cultural.

A divulgação da programação deve ocorrer com antecedência, garantindo previsibilidade.

### **Aprovação e Alterações**

A liderança aprova a concessão de férias, respeitando:

- legislação;
- demandas institucionais;
- necessidades da equipe.

Alterações devem:

- ser evitadas;
- ocorrer apenas por necessidade comprovada;
- observar preferência da pessoa colaboradora sempre que possível.

### **Parcelamento de Férias**

É permitido o parcelamento em até **três períodos**, sendo:

- um deles com no mínimo **14 dias consecutivos**;
- os demais com no mínimo **5 dias**.

O parcelamento deve priorizar:

- saúde e descanso;
- compatibilidade com operações;
- planejamento participativo.

### **Venda de Férias (Abono Pecuniário)**

A conversão de **1/3 das férias em abono** é direito exclusivo da pessoa colaboradora.

A instituição deve orientar sobre prazos e procedimentos.

### **Férias Coletivas**

Podem ser adotadas conforme:

- necessidade institucional;
- viabilidade orçamentária;
- legislação trabalhista.

Comunicação prévia ao Ministério do Trabalho e ao sindicato, quando aplicável.

### **Interrupção ou Suspensão de Férias**

Pode ocorrer em casos excepcionais, como:

- emergências operacionais de grande porte;
- situações de risco à integridade de pessoas ou equipamentos;
- solicitações da Administração Pública relacionadas ao contrato de gestão.

Nessas situações:

- os dias remanescentes serão reprogramados;
- os custos necessários serão avaliados pela Diretoria.

## AUSÊNCIAS JUSTIFICADAS

A seguir, ausências legais previstas na CLT e normas correlatas:

### **Atestados Médicos**

Ausências justificadas mediante apresentação de:

- atestado médico original ou digital assinado;
- laudo odontológico;
- comprovante de atendimento emergencial.

A LGPD protege dados sensíveis relacionados à saúde.

### **Falecimento de Familiar**

Ausência remunerada por:

- **2 dias** (cônjuge, companheiro(a), pais, filhos, irmãos, pessoa sob guarda judicial).

### **Casamento**

Ausência remunerada de **3 dias**.

### **Alistamento Eleitoral**

Ausência por **2 dias** previstos em lei.

### **Doação de Sangue**

Ausência **1 dia** a cada 12 meses.

### **Cumprimento de obrigações judiciais**

Ausência justificada mediante documento comprobatório.

### **Vestibular e Provas Acadêmicas**

Ausência justificada nos horários correspondentes.

## LICENÇAS PREVISTAS EM LEI

### **Licença-Maternidade**

- **120 dias**, podendo ser ampliada conforme legislação aplicável ou políticas futuras;
- direito a estabilidade pré e pós-gestação;
- inclui gestantes, adotantes e pessoas que obtiverem guarda judicial para fins de adoção.

### **Licença-Paternidade**

- **5 dias**, podendo ser ampliada mediante políticas institucionais;
- aplicável também a casais homoafetivos, garantindo equidade e respeito à diversidade familiar.

### **Licença para Adoção**

- conforme faixa etária da criança, seguindo legislação vigente;
- política interna reconhece diversas configurações de parentalidade.

### **Licença para Tratamento de Saúde**

Concedida mediante apresentação de laudo médico, podendo envolver:

- afastamentos curtos;
- afastamentos superiores a 15 dias via INSS (auxílio-doença);
- acompanhamento sigiloso pelo NGP.

### **Licença por Motivo de Doença em Pessoa da Família**

Permitida mediante comprovação médica, conforme legislação e acordos aplicáveis.

## LICENÇAS E AUSÊNCIAS INSTITUCIONAIS (NÃO OBRIGATÓRIAS)

A Diversa poderá conceder ausências ou licenças não previstas na legislação, conforme políticas internas, contrato de gestão e disponibilidade orçamentária.

Possibilidades incluem:

### **Flexibilizações de jornada por motivo de saúde**

- consultas recorrentes;
- tratamentos contínuos;

- acompanhamento psicológico;
- terapias recomendadas (quando essenciais).

#### **Afastamentos ligados à parentalidade ampliada**

- acompanhamento de filhos em consultas;
- emergências escolares;
- situações de adaptação.

#### **Afastamento para Formação ou Curso**

Mediante aprovação institucional.

#### **Afastamentos por Violência Doméstica**

Garantidos por políticas de proteção e apoio, conforme Lei 11.340/2006 (Lei Maria da Penha) e políticas internas de acolhimento.

#### **Afastamentos Humanitários ou Sociais**

Em situações excepcionais, como:

- calamidades;
- eventos traumáticos;
- riscos à integridade da pessoa colaboradora.

### **PROCEDIMENTOS E FLUXOS**

#### **Comunicação da Ausência**

Deve ser feita:

- com antecedência, quando possível;
- por meio de canais institucionais;
- conforme orientações da liderança e do NGP.

#### **Documentação**

Atestados e comprovantes devem:

- seguir padrões definidos pelo NGP;
- ser entregues no prazo estabelecido;
- respeitar sigilo e legislação.

## **Registro no Sistema**

Todas as ausências devem ser registradas formalmente.

## **Acompanhamento**

O NGP acompanhará:

- frequência;
- padrões de ausência;
- impactos no trabalho;
- necessidade de suporte.

Sem discriminação ou punições indevidas.

## **GARANTIAS E PROTEÇÕES INSTITUCIONAIS**

A Diversa assegura que:

- ausências justificadas não resultarão em penalizações;
- nenhuma pessoa será discriminada por motivo de doença, maternidade, deficiência ou necessidades familiares;
- dados sensíveis serão protegidos conforme LGPD;
- situações complexas serão analisadas com acolhimento e rigor técnico;
- políticas DEI serão consideradas em todos os processos.

## **indicadores e monitoramento**

A instituição acompanhará:

- índices de absenteísmo;
- padrões de afastamento por área;
- incidência de licenças médicas;
- impacto das ausências na saúde institucional;
- análise de recortes DEI para evitar desigualdades;
- necessidade de ajustes em políticas internas.

## **REVISÃO DAS POLÍTICAS**

Este capítulo será revisado:

- anualmente;
- quando houver alterações legais;
- quando indicadores apontarem necessidade;
- após mudanças no contrato de gestão.

## 21. CONDUTA ÉTICA, CONVIVÊNCIA E PREVENÇÃO AO ASSÉDIO

### PRINCÍPIOS GERAIS

A Diversa, Arte e Cultura estabelece como fundamento de sua atuação a ética, o respeito, a integridade e a convivência saudável. A conduta ética é indispensável para:

- assegurar um ambiente de trabalho seguro, digno e inclusivo;
- fortalecer vínculos baseados em confiança, respeito e responsabilidade;
- garantir que as práticas institucionais estejam alinhadas aos valores de diversidade, equidade e direitos humanos;
- prevenir comportamentos que possam gerar violência, discriminação, assédio ou intimidação.

A Política de Conduta Ética e Convivência dialoga com:

- Política de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI),
- Política de Integridade,
- Política de Linguagem Inclusiva e Antirracista,
- Política de Saúde, Segurança e Bem-Estar,
- LGPD e proteção de dados pessoais.

### OBJETIVOS DA POLÍTICA

1. Estabelecer padrões claros de comportamento ético.
2. Prevenir e enfrentar práticas de assédio moral, sexual e discriminação.
3. Promover um ambiente seguro, acolhedor e livre de violências simbólicas.
4. Orientar lideranças e equipes sobre direitos, deveres e responsabilidades.
5. Garantir canais de denúncia, investigação e proteção.
6. Fortalecer uma cultura organizacional baseada em cuidado, respeito e equidade.

### VALORES E PRINCÍPIOS ÉTICOS

A Diversa orienta sua conduta pelos seguintes princípios:

- **Respeito às pessoas e à diversidade humana**
- **Integridade e honestidade nas relações**
- **Transparência e responsabilidade institucional**
- **Zelo pelo patrimônio público e cultural**

- **Não discriminação**
- **Pontualidade, organização e responsabilidade profissional**
- **Sigilo e proteção de dados sensíveis**
- **Acolhimento e escuta qualificada**
- **Equidade e justiça nas relações de trabalho**

Esses princípios devem guiar decisões, comportamentos e interações cotidianas.

#### CONDUTAS ESPERADAS

A Diversa estabelece como condutas esperadas:

- agir com cortesia, respeito e profissionalismo;
- comunicar-se de forma clara, acessível e não discriminatória;
- cumprir horários, prazos e responsabilidades funcionais;
- preservar o ambiente de trabalho e o patrimônio institucional;
- respeitar diferenças de opinião com diálogo e empatia;
- tratar todas as pessoas com equidade, independentemente de raça, gênero, orientação sexual, deficiência, idade, crença ou origem social;
- manter sigilo sobre informações confidenciais e dados pessoais;
- utilizar sistemas e recursos institucionais com responsabilidade;
- buscar orientação quando confrontado com dilemas éticos.

#### CONDUTAS PROIBIDAS

São vedadas condutas que:

- violem direitos humanos;
- importem em assédio moral ou sexual;
- gerem discriminação ou violência simbólica;
- criem situações humilhantes, vexatórias ou constrangedoras;
- configurem racismo, LGBTfobia, capacitismo, misoginia, xenofobia ou intolerância religiosa;
- exponham indevidamente dados pessoais ou de saúde;
- representem abuso de poder ou coerção;
- impliquem intimidação, ameaças ou retaliação;
- envolvam difamação, boatos, humilhações públicas ou isolamento deliberado;
- configurem uso indevido de recursos institucionais;
- caracterizem nepotismo ou favorecimento indevido.

## CONCEITOS DE ASSÉDIO E DISCRIMINAÇÃO

### **Assédio Moral**

Caracteriza-se por:

- comportamentos repetitivos,
- que humilhem, desestabilizem psicologicamente,
- afetem a dignidade ou a autoestima,
- e criem ambiente hostil de trabalho.

Pode incluir:

- isolamento deliberado;
- cobranças abusivas;
- exposição vexatória;
- retirada de funções sem justificativa;
- tratamento desigual sem fundamento técnico.

**O assédio moral pode ocorrer entre pares, de chefia para subordinado(a), ou de subordinado(a) para chefia.**

### **Assédio Sexual**

Comportamento:

- indesejado,
- de conotação sexual,
- que cause constrangimento, intimidação ou chantagem.

Pode incluir:

- convites insistentes;
- insinuações;
- comentários sobre corpo ou aparência;
- toques não consentidos;
- uso de poder hierárquico para obtenção de favorecimento sexual.

O consentimento obtido mediante pressão, dependência econômica ou medo não é válido.

### **Discriminação**

Ocorre quando uma pessoa é tratada de forma desigual, injusta ou inferior em razão de:

- raça ou etnia;
- gênero ou identidade de gênero;
- orientação sexual;

- deficiência;
- idade;
- religião;
- origem territorial ou nacional;
- classe social;
- estética, corpo ou características físicas;
- situação familiar ou parental.

A Diversa segue legislação específica de combate à discriminação e ao racismo, bem como diretrizes de DEI e linguagem antirracista.

### **Violências Simbólicas e Microagressões**

São comportamentos sutis que naturalizam desigualdades, tais como:

- piadas ou “brincadeiras” sobre raça, gênero, deficiência ou sexualidade;
- comentários estereotipados;
- tratamento infantilizado;
- questionamento da competência de certas pessoas baseado em preconceitos;
- linguagem excludente ou hostil.

Microagressões, quando recorrentes, impactam a saúde mental e violam princípios éticos.

### **Abuso de Poder e Violência Institucional**

Configura abuso de poder quando uma pessoa:

- utiliza sua posição hierárquica para controlar, intimidar ou retaliar;
- exige tarefas incompatíveis com o cargo ou sem fundamento técnico;
- ameaça com perda de direitos, benefícios ou estabilidade;
- cria ambiente de medo ou insegurança.

A violência institucional também ocorre quando práticas, regras ou omissões reproduzem desigualdades.

### **PREVENÇÃO E PROMOÇÃO DE AMBIENTES SAUDÁVEIS**

A Diversa adota medidas preventivas:

- formações periódicas sobre ética, DEI e convivência;
- rodas de conversa e ações educativas;
- campanhas de combate ao assédio e à discriminação;
- orientação qualificada às lideranças;
- monitoramento de indicadores de clima organizacional;

- implementação de fluxos de escuta e acolhimento.

## CANAIS DE DENÚNCIA E ESCUTA

A instituição disponibiliza canais formais de denúncia, garantindo:

- sigilo;
- não retaliação;
- acolhimento;
- acompanhamento;
- análise imparcial;
- encaminhamento para instâncias competentes.

O canal deve permitir:

- denúncias de assédio;
- denúncias de discriminação;
- denúncias de racismo;
- denúncias de LGBTfobia;
- denúncias de violação ética;
- denúncias relacionadas à LGPD.

Denúncias podem ser apresentadas por qualquer pessoa colaboradora ou terceiro envolvido.

## FLUXO DE INVESTIGAÇÃO E TRATAMENTO DE CASOS

O processo observável:

- 1. Recebimento da denúncia**
  - por escrito ou verbalmente
  - garantia de sigilo e proteção
- 2. Análise preliminar**
  - classificação da gravidade
  - verificação de necessidade de medidas urgentes
- 3. Abertura de procedimento interno**
  - investigação imparcial
  - coleta de depoimentos e documentos
  - respeito ao contraditório, quando cabível
- 4. Medidas protetivas imediatas**
  - alterações de escala
  - afastamento temporário de pessoas envolvidas

- salvaguarda emocional e institucional

#### 5. **Conclusão e decisão**

- relatório final
- recomendações
- aplicação de medidas disciplinares quando necessário

#### 6. **Acompanhamento**

- suporte às equipes
- monitoramento pós-processo

### MEDIDAS CORRETIVAS E DISCIPLINARES

As medidas podem incluir:

- orientações formais;
- advertência verbal ou escrita;
- suspensão;
- desligamento por justa causa (quando caracterizado pela legislação);
- encaminhamento às autoridades competentes em casos de crime.

A proporcionalidade entre conduta e medida é obrigatória.

### PROTEÇÃO À PESSOA DENUNCIANTE

É proibido:

- retaliação;
- punição indireta;
- alteração injustificada de função ou escala;
- assédio reverso;
- qualquer forma de ameaça.

A pessoa denunciante tem direito a:

- sigilo;
- acompanhamento institucional;
- orientações sobre fluxos;
- proteção em casos de risco.

### RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS

#### **Pessoas Colaboradoras**

- cumprir diretrizes éticas;
- evitar comportamentos discriminatórios;

- não tolerar assédio;
- comunicar irregularidades.

#### **Lideranças**

- promover ambiente ético;
- intervir diante de comportamentos inadequados;
- não omitir situações de violência;
- apoiar investigações;
- adotar medidas protetivas.

#### **Núcleo de Gestão de Pessoas**

- registrar denúncias;
- acompanhar processos;
- formular recomendações;
- garantir acolhimento adequado.

#### **Comitê de Diversidade**

- apoiar análise de casos complexos envolvendo discriminação;
- estabelecer diretrizes e ações educativas;
- monitorar indicadores relacionados à convivência.

#### **Diretoria Executiva**

- assegurar condições para a implementação da política;
- aprovar recomendações estruturais;
- comunicar o Conselho quando necessário.

### **INDICADORES E MONITORAMENTO**

São monitorados:

- número de denúncias por tipo;
- reincidências;
- indicadores de clima organizacional;
- impacto psicológico nas equipes;
- desempenho de ações preventivas;
- recortes DEI para análise de desigualdades.

### **REVISÃO DA POLÍTICA**

Este capítulo será revisado:

- anualmente;
- quando houver atualização legal;

- quando auditorias internas apontarem vulnerabilidades;
- após casos relevantes que exijam revisão de procedimentos.

## 22. CONFLITOS DE INTERESSE E INTEGRIDADE INSTITUCIONAL

### PRINCÍPIOS GERAIS

A Diversa, Arte e Cultura adota padrões elevados de integridade, transparência e responsabilidade em todas as suas relações institucionais. A prevenção de conflitos de interesse é essencial para:

- proteger o interesse público e o patrimônio cultural sob gestão;
- garantir decisões imparciais e responsáveis;
- fortalecer a confiança entre equipes, parceiros e sociedade;
- assegurar conformidade com legislações aplicáveis, o contrato de gestão e as boas práticas de governança.

A integridade institucional é parte integrante da cultura organizacional e deve ser observada por todas as pessoas que atuam na Diversa, independentemente de vínculo, função ou hierarquia.

### O QUE É CONFLITO DE INTERESSE?

Conflito de interesse ocorre quando **um interesse privado, pessoal, financeiro, afetivo ou profissional interfere ou parece interferir no interesse institucional.**

O conflito pode ser:

- **real** (quando a interferência existe de fato);
- **potencial** (quando há risco de interferência futura);
- **aparente** (quando a situação gera dúvida ou percepção de favorecimento, mesmo sem interferência).

A mera **aparência de conflito** já compromete a integridade institucional e deve ser tratada com rigor.

### EXEMPLOS DE SITUAÇÕES QUE PODEM CONFIGURAR CONFLITO DE INTERESSE

Sem necessidade de exemplos específicos, o Manual orienta que podem configurar conflito:

- envolvimento em decisões que impactem si mesmo, familiares ou pessoas próximas;

- relações afetivas, familiares ou econômicas com fornecedores, artistas, parceiros ou prestadores de serviço;
- uso de informação privilegiada para benefício próprio ou de terceiros;
- utilização de recursos institucionais para interesses pessoais;
- participação em processos de seleção de pessoas com vínculo pessoal relevante;
- favorecimento de pessoas ou instituições em licitações, contratações e parcerias;
- recebimento de presentes, vantagens ou benefícios que comprometam a independência da pessoa colaboradora;
- atividades externas que gerem competição, conflito de prioridades ou prejuízo ao desempenho profissional.

A análise de cada caso deve considerar impacto, contexto e risco institucional.

## PRINCÍPIOS DA INTEGRIDADE INSTITUCIONAL

A Diversa fundamenta sua Política de Integridade nos seguintes eixos:

- **legalidade:** conformidade com a legislação trabalhista, administrativa e anticorrupção;
- **transparência:** decisões claras, justificadas e documentadas;
- **imparcialidade:** ausência de favorecimento pessoal ou institucional indevido;
- **responsabilidade institucional:** decisões orientadas pelo interesse público e pelo contrato de gestão;
- **equidade:** tratamento justo e igualitário, sem discriminação;
- **accountability:** prestação de contas às instâncias de governança.

## CONDUTAS ESPERADAS EM RELAÇÃO À INTEGRIDADE

Todas as pessoas colaboradoras devem:

- declarar potenciais conflitos de interesse ao NGP e à liderança imediata;
- recusar situações que possam comprometer sua imparcialidade;
- adotar postura transparente em decisões sensíveis;
- abster-se de participar de processos nos quais exista risco de conflito;
- utilizar recursos institucionais com zelo e finalidade pública;
- proteger dados, documentos e informações internas;
- comunicar práticas irregulares, incoerentes ou ilegais;
- participar de formações obrigatórias sobre integridade.

Integridade não é apenas cumprimento de normas: é postura ética permanente.

## CONDUTAS VEDADAS

São proibidas condutas que:

- utilizem cargo, função ou informação para benefício próprio;
- envolvam favorecimento de familiares, amigos(as) ou parceiros(as);
- prejudiquem a instituição para benefícios externos;
- impliquem omissão deliberada de informações relevantes;
- causem prejuízo ao patrimônio cultural ou aos recursos públicos;
- dissimulem conflito de interesse;
- negociem vantagens indevidas com fornecedores ou parceiros;
- criem relações de dependência ou comprometimento com terceiros.

## DECLARAÇÃO DE CONFLITO DE INTERESSE

A Diversa adotará mecanismos formais de declaração, como:

- **Formulário de Declaração de Conflito de Interesse** (anexo ao Manual);
- declaração obrigatória em processos de seleção, contratação e avaliação de fornecedores;
- declaração anual para lideranças, coordenações e cargos estratégicos;
- comunicação imediata quando surgir um conflito real, potencial ou aparente.

A declaração não implica punição: implica **responsabilidade ética e transparência**.

## ANÁLISE E TRATAMENTO DE CONFLITOS

Após receber uma declaração ou suspeita, o NGP, em conjunto com a Diretoria ou Comitê de Integridade, deverá:

1. **Avaliar o contexto** (intensidade do conflito e riscos envolvidos).
2. **Determinar medidas de mitigação**, como:
  - substituição na tomada de decisão;
  - afastamento temporário da pessoa envolvida;
  - redistribuição de responsabilidades;
  - transparência pública sobre a decisão, quando necessário.
3. **Registrar o caso**, garantindo sigilo conforme LGPD.
4. **Implementar medidas preventivas**.
5. **Encaminhar à instância competente** se houver violação ética ou legal.

## RECEBIMENTO DE PRESENTES, BRINDES E VANTAGENS

Para evitar risco de favorecimento ou interferência, a regra geral é:

**Não é permitido receber presentes, vantagens, serviços ou qualquer benefício que comprometa ou possa parecer comprometer a imparcialidade profissional.**

Exceções devem respeitar:

- valor simbólico;
- ausência de expectativa de contrapartida;
- registro institucional quando necessário.

Situações de dúvida devem ser comunicadas previamente.

#### ATIVIDADES EXTERNAS E ACÚMULO DE FUNÇÕES

Pessoas colaboradoras podem exercer atividades externas desde que:

- não comprometam o horário ou desempenho;
- não gerem concorrência ou conflito com atividades da Diversa;
- não utilizem informações internas de forma indevida;
- não prejudiquem o interesse institucional.

Atividades externas devem ser informadas à liderança imediata quando houver risco de conflito.

#### USO RESPONSÁVEL DOS RECURSOS INSTITUCIONAIS

Inclui:

- espaços físicos;
- equipamentos;
- sistemas e softwares;
- informações internas;
- bens culturais, acervos e documentos.

Todos os recursos devem ser usados exclusivamente para fins institucionais, salvo previsão formal.

#### PROTEÇÃO DE DADOS E INFORMAÇÕES SENSÍVEIS

A integridade institucional exige rigor no tratamento de:

- dados pessoais;
- dados sensíveis;
- relatórios internos;
- informações estratégicas;
- documentos sigilosos.

A Política de Proteção de Dados (Capítulo 8) deve ser observada integralmente.

## CANAL DE INTEGRIDADE E DENÚNCIA

A Diversa mantém canal seguro para receber denúncias de:

- conflitos de interesse;
- corrupção ou irregularidades;
- discriminação;
- assédio;
- violações éticas;
- uso indevido de recursos;
- fraudes em processos seletivos ou contratações.

O canal deve garantir:

- sigilo;
- proteção contra retaliação;
- análise imparcial;
- medidas corretivas e preventivas.

## MEDIDAS CORRETIVAS EM CASO DE VIOLAÇÃO

Dependendo da gravidade e do impacto institucional, podem ocorrer:

- orientação formal;
- advertência;
- suspensão;
- desligamento;
- comunicação às autoridades competentes.

Violação grave à integridade institucional pode configurar ato ilícito e resultar em responsabilização civil, administrativa e penal.

## RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS

### **Pessoas Colaboradoras**

- agir com integridade;
- comunicar conflitos;
- não participar de decisões comprometidas;
- recusar vantagens indevidas.

### **Lideranças**

- evitar decisões em situação de conflito;
- zelar pela ética nas equipes;

- comunicar irregularidades;
- apoiar investigações.

#### **Núcleo de Gestão de Pessoas**

- orientar sobre integridade;
- registrar e acompanhar casos;
- propor medidas preventivas.

#### **Comitê de Integridade e/ou Conselho**

- analisar casos estruturantes;
- garantir imparcialidade;
- recomendar aprimoramentos institucionais.

### **INDICADORES E MONITORAMENTO**

A Diversa monitorará:

- número de declarações de conflito;
- processos investigados;
- áreas com maior incidência;
- tipos de risco envolvidos;
- medidas de mitigação adotadas;
- reincidências;
- padrões que indiquem fragilidades de governança.

### **REVISÃO DA POLÍTICA**

A Política de Conflitos de Interesse será revisada:

- anualmente;
- quando houver alterações legais;
- após auditorias ou recomendações de instâncias de controle;
- quando casos relevantes indicarem necessidade de ajuste.

## **23. COMUNICAÇÃO INTERNA E FLUXOS DE INFORMAÇÃO**

### **PRINCÍPIOS GERAIS**

A comunicação interna na Diversa, Arte e Cultura é concebida como instrumento estratégico de gestão, integridade institucional, segurança da informação e fortalecimento da cultura organizacional. Os fluxos de informação seguem princípios de:

- **clareza** – mensagens objetivas, consistentes e alinhadas ao propósito institucional;
- **transparência** – compartilhamento adequado de informações relevantes ao trabalho e à governança;
- **acessibilidade** – linguagem inclusiva, antirracista, não sexista e livre de barreiras comunicacionais;
- **segurança informacional** – respeito às normas de proteção de dados, confidencialidade e uso responsável dos sistemas internos;
- **responsabilidade** – observância das diretrizes de integridade e da obrigação de compartilhar informações corretas e atualizadas;
- **padronização** – uso de canais oficiais, evitando informalidades que comprometam rastreabilidade ou registro institucional.

A comunicação interna é essencial para assegurar eficiência operacional, coerência institucional e previsibilidade dos processos de gestão.

#### OBJETIVOS DA COMUNICAÇÃO INTERNA

A política de comunicação interna visa:

1. **Promover alinhamento institucional** e garantir que todas as pessoas tenham compreensão clara sobre políticas, processos e diretrizes.
2. **Assegurar previsibilidade operacional**, reduzindo ruídos, retrabalhos e conflitos decorrentes da ausência de informação.
3. **Fortalecer a cultura organizacional**, disseminando os valores de diversidade, equidade, inclusão, integridade e transparência.
4. **Padronizar fluxos e canais**, garantindo segurança, rastreabilidade e eficiência na circulação de informações.
5. **Proteger dados pessoais e informações sensíveis**, de acordo com a LGPD e demais políticas internas.
6. **Orientar condutas**, estabelecendo critérios para comunicação formal, institucional e intersetorial.

#### CANAIS OFICIAIS DE COMUNICAÇÃO

A Diversa reconhece como canais institucionais:

- **E-mail institucional** – canal primário e oficial de comunicação;
- **Plataformas internas** (intranet, drive corporativo ou equivalente) – armazenamento, compartilhamento e consulta de documentos oficiais;
- **Sistemas de comunicação síncrona** (Teams, Zoom ou similares) – reuniões, alinhamentos e comunicação operacional;
- **Comunicados e circulares internas** – informações estratégicas, normativas e orientações gerais;
- **Reuniões institucionais** – espaços formais de deliberação, alinhamento e comunicação gerencial.

Canais informais (WhatsApp, redes sociais pessoais ou grupos não institucionais) **não substituem** a comunicação formal e devem ser utilizados apenas para trocas operacionais rápidas e não sensíveis.

Informações estratégicas, dados pessoais, documentos internos ou decisões de gestão **nunca** devem ser compartilhados em aplicativos ou grupos informais.

## FLUXOS DE INFORMAÇÃO INSTITUCIONAL

### **Comunicação Vertical (Lideranças ↔ Equipes)**

Responsabilidades das lideranças:

- transmitir orientações, metas e informações institucionais;
- garantir que equipes compreendam políticas, procedimentos e mudanças;
- comunicar decisões operacionais e estratégicas de forma tempestiva.

Responsabilidades das equipes:

- comunicar demandas, dificuldades e riscos operacionais às lideranças;
- solicitar esclarecimentos sempre que necessário;
- informar mudanças relevantes no andamento das atividades.

### **Comunicação Horizontal (entre áreas e setores)**

A comunicação entre setores deve seguir:

- registro das informações relevantes por escrito;
- alinhamento com fluxos de trabalho previamente acordados;
- compartilhamento transparente e tempestivo;
- comunicação respeitosa, técnica e livre de informalidades que possam gerar ruídos.

## Comunicação Institucional Estratégica

A Diretoria e a Gestão elaboram e divulgam:

- comunicados oficiais;
- documentos normativos;
- decisões administrativas e operacionais;
- informações estratégicas.

Qualquer mudança de política, processo ou procedimento **deve ser formalmente comunicada**.

## LINGUAGEM INSTITUCIONAL

Todos os materiais internos devem observar:

- linguagem técnica adequada ao contexto;
- comunicação antirracista, não sexista e inclusiva;
- vocabulário acessível, sem jargões desnecessários;
- precisão na informação;
- não utilização de termos discriminatórios;
- conformidade com o Capítulo de Linguagem Antirracista e Inclusiva.

A Diversa não tolera uso de expressões que reforcem estigmas, desigualdades ou violências simbólicas.

## SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

A comunicação interna deve respeitar integralmente a Política de Proteção de Dados e a legislação aplicável.

São diretrizes obrigatórias:

- **não compartilhar dados pessoais por canais informais;**
- **não armazenar documentos institucionais em contas pessoais;**
- **utilizar senhas fortes e não compartilhadas;**
- **classificar adequadamente informações sensíveis;**
- **registrar decisões em canais oficiais;**
- **respeitar níveis de acesso** definidos pelos setores responsáveis.

O uso inadequado de informações internas pode gerar medidas disciplinares e responsabilidade civil e administrativa.

## DOCUMENTOS, REGISTROS E ARQUIVAMENTO

Toda comunicação institucional relevante deve ser registrada em:

- sistemas internos;
- e-mail institucional;
- arquivos corporativos com acesso controlado;
- atas ou relatórios de reunião, quando aplicável.

A rastreabilidade é requisito para auditorias, compliance, prestação de contas e segurança jurídica.

Comunicações decisórias **não podem permanecer apenas em conversas verbais ou aplicativos instantâneos.**

#### REUNIÕES INTERNAS: DIRETRIZES E BOAS PRÁTICAS

- Reuniões devem ter **pauta clara**, compartilhada previamente.
- Devem gerar **registro formal** (síntese, ata ou encaminhamentos).
- Demandas, prazos e responsáveis devem ser definidos explicitamente.
- Informações sensíveis devem ser tratadas com confidencialidade.
- O uso de linguagem inclusiva e respeitosa é obrigatório.

#### COMUNICAÇÃO EM SITUAÇÕES SENSÍVEIS

Assuntos que envolvam:

- desempenho;
- riscos operacionais;
- conflitos interpessoais;
- denúncias;
- violações éticas;
- saúde e segurança;
- dados pessoais;

devem seguir fluxos formais de comunicação e sigilo, envolvendo:

- lideranças;
- NGP;
- Comitê de Integridade ou Equipamento competente.

A comunicação inadequada de informações sensíveis constitui violação das Políticas Internas.

#### COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL EXTERNA

Somente setores autorizados podem:

- falar em nome da Diversa;

- emitir posicionamentos públicos;
- fornecer informações à imprensa;
- assinar documentos externos.

Declarações públicas não autorizadas, mesmo em redes sociais pessoais, podem gerar medidas disciplinares quando comprometerem a integridade institucional.

## RESPONSABILIDADES POR NÍVEL ORGANIZACIONAL

### **Pessoas Colaboradoras**

- utilizar canais formais;
- manter sigilo institucional;
- comunicar riscos e inconsistências;
- observar a política de linguagem inclusiva;
- evitar circulação de informações não verificadas.

### **Lideranças**

- garantir alinhamento e clareza comunicacional;
- disseminar decisões institucionais;
- monitorar adequação da comunicação interna;
- orientar equipes sobre fluxos e responsabilidades.

### **Diretoria**

- definir diretrizes de comunicação;
- validar mensagens institucionais;
- garantir segurança da informação e governança comunicacional.

## MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA

A Diversa poderá:

- aplicar pesquisas internas de percepção;
- analisar fluxos de retrabalho decorrentes de falhas de comunicação;
- monitorar indicadores de alinhamento institucional;
- revisar canais e procedimentos periodicamente.

A melhoria contínua depende da participação ativa de todas as pessoas colaboradoras.

## REVISÃO PERIÓDICA

Este capítulo será revisado:

- sempre que novas ferramentas forem incorporadas;
- em função de recomendações de auditorias;

- quando mudanças legais ou operacionais exigirem atualização;
- anualmente, como parte da revisão geral do Manual.

## 24. GESTÃO DE DOCUMENTOS, ARQUIVOS E INFORMAÇÃO

### PRINCÍPIOS GERAIS

A Gestão de Documentos na Diversa, Arte e Cultura tem como objetivo assegurar a organização, a preservação, o acesso controlado e a confiabilidade das informações produzidas e recebidas no âmbito institucional. Esse processo integra diretamente a governança, a prestação de contas, a transparência e a proteção de dados, sendo orientado pelos seguintes princípios:

- **Legalidade** – cumprimento das normas arquivísticas, trabalhistas, fiscais e de proteção de dados.
- **Autenticidade** – garantia de que os documentos reflitam fielmente as ações e decisões institucionais.
- **Integridade** – proteção contra alterações indevidas ou perda de conteúdo.
- **Disponibilidade** – acesso à informação por pessoas autorizadas, no momento adequado.
- **Confidencialidade** – restrição de acesso a dados sensíveis ou estratégicos.
- **Rastreabilidade** – registro claro das atividades, garantindo histórico para auditorias, fiscalização e análises internas.

A gestão documental é essencial para a segurança institucional, para a eficiência administrativa e para a memória organizacional.

### CLASSIFICAÇÃO DOS DOCUMENTOS

Os documentos da Diversa são classificados quanto ao:

#### a) Conteúdo

- Administrativos
- Financeiros
- Jurídicos
- Trabalhistas / Gestão de Pessoas
- Projetos e Programas
- Documentos técnicos e operacionais

- Comunicação institucional
- Materiais de governança (atas, resoluções, pareceres)

#### **b) Nível de Sigilo**

Conforme a Política de Proteção de Dados e requisitos legais:

1. **Públicos** – podem ser divulgados sem restrições.
2. **Internos** – de uso restrito às equipes.
3. **Confidenciais** – exigem autorização de gerências ou diretoria.
4. **Sensíveis** – incluem dados pessoais sensíveis, informações estratégicas, dados de saúde, processos éticos e denúncias (protegidos pela LGPD e por políticas internas adicionais).

#### **c) Meio de Suporte**

- Digital (preferencial)
- Físico (apenas quando necessário)
- Híbrido

### RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS

#### **Diretoria Executiva**

- Define diretrizes gerais de gestão documental.
- Garante condições técnicas e operacionais para sua implementação.
- Valida políticas e procedimentos.

#### **Núcleo de Gestão de Pessoas (NGP)**

- Mantém e atualiza prontuários funcionais.
- Armazena documentos trabalhistas conforme prazos legais.
- Controla acesso restrito a informações sensíveis.

#### **Setor Administrativo e Financeiro**

- Mantém documentos fiscais, contábeis e financeiros.
- Assegura conformidade com auditorias e prestações de contas.

#### **Setor Jurídico ou Consultivo**

- Orienta sobre prazos legais de guarda.
- Define níveis de sigilo conforme legislação aplicável.
- Emite protocolos para conservação e descarte.

### **Todas as Pessoas Colaboradoras**

- Utilizar os canais oficiais de armazenamento.
- Evitar documentos pessoais ou não indexados.
- Garantir precisão e integridade das informações registradas.

### **POLÍTICA DE ARMAZENAMENTO E ACESSO**

Os documentos devem ser armazenados preferencialmente em sistemas corporativos com:

- controle de versões;
- gerenciamento de permissões;
- criptografia ou mecanismos de segurança;
- procedimentos de backup e recuperação;
- logs de acesso quando necessário.

### **É proibido:**

- armazenar documentos institucionais em contas pessoais (e-mails privados, computadores pessoais, drives não autorizados);
- compartilhar documentos sensíveis por aplicativos informais;
- manter dados pessoais impressos ou expostos para terceiros.

### **PRONTUÁRIO FUNCIONAL**

O prontuário funcional reúne registros de toda a vida laboral da pessoa colaboradora:

- documentação de admissão;
- contrato de trabalho;
- avaliações;
- registros de capacitações;
- ocorrências e advertências (quando houver);
- documentos de desligamento.

Acesso restrito a:

- Diretoria;
- NGP;
- Auditoria (quando aplicável);
- Órgãos de fiscalização.

A pessoa colaboradora poderá solicitar consulta ao seu próprio prontuário, mediante procedimento formal.

## TABELA DE TEMPORALIDADE E PRAZOS DE GUARDA

A Diversa adotará Tabela de Temporalidade baseada em:

- legislação trabalhista;
- legislação fiscal;
- LGPD;
- exigências de auditoria do Estado;
- boas práticas arquivísticas.

Exemplos gerais (não exaustivos):

<b>Tipo de Documento</b>	<b>Prazo</b>	<b>Base Legal</b>
Documentos trabalhistas e de contratação	5 anos após desligamento	CLT, IN 28/2008 MTE
Folha de pagamento e encargos	5 anos	Legislação fiscal
Registros de ponto	5 anos	Art. 11, CLT
Dados sensíveis	Mínimo necessário	LGPD
Documentos financeiros/fiscais	5 anos	Código Tributário Nacional
Atas, resoluções e normativas	Guarda permanente	Interesse institucional

## DESCARTE SEGURO

O descarte deve:

- respeitar os prazos da Tabela de Temporalidade;
- seguir procedimentos de eliminação segura;
- proteger dados pessoais e informações sensíveis;
- gerar **termo de descarte** ou registro equivalente.

Métodos:

- trituração de documentos impressos;
- exclusão permanente de arquivos digitais (com registros e auditoria);
- limpeza de dispositivos antes de descarte físico.

O descarte inadequado de documentos constitui violação grave à política institucional.

## GESTÃO DE DOCUMENTOS DIGITAIS

A Diversa adota o **armazenamento digital como formato oficial**, garantindo:

- organização por título, data e setor;
- uso de nomenclatura padronizada;

- pastas setoriais com níveis de acesso definidos;
- versão atualizada e identificada (V1, V2 etc.).

É proibido:

- duplicar documentos sem necessidade;
- alterar arquivos oficiais sem autorização;
- excluir arquivos institucionais sem registro.

## GESTÃO DE DOCUMENTOS FÍSICOS

Documentos físicos devem:

- ser armazenados em local seguro;
- possuir controle de entrada e saída;
- ser digitalizados sempre que possível;
- ter seu acesso restringido.

Documentos físicos contendo informações sensíveis devem ser mantidos em arquivos trancados e com controle de chave ou equivalente.

## AUDITORIA, PRESTAÇÃO DE CONTAS E CONFORMIDADE

O sistema documental deve permitir:

- comprovação de atividades;
- rastreabilidade de decisões;
- integridade de registros;
- suporte a auditorias internas e externas.

Irregularidades documentais podem gerar:

- não conformidade em auditorias;
- riscos jurídicos;
- responsabilização administrativa;
- prejuízo reputacional.

## PRESERVAÇÃO DA MEMÓRIA INSTITUCIONAL

Além da função operacional, a gestão documental contribui para:

- registro histórico da Diversa;
- manutenção de acervos institucionais;
- documentação de projetos, programas e ações.

A memória documental é componente estratégico da gestão cultural e da transparência pública.

## REVISÃO DA POLÍTICA DE GESTÃO DOCUMENTAL

A política será revisada:

- anualmente;
- quando houver mudanças legais;
- conforme diretrizes do Estado de São Paulo;
- por recomendação de auditorias;
- por necessidade operacional.

## 25. GOVERNANÇA, COMITÊS INTERNOS E CANAIS DE ESCUTA

### PRINCÍPIOS DE GOVERNANÇA INSTITUCIONAL

A governança organizacional na Diversa, Arte e Cultura assegura que decisões, processos e práticas sejam conduzidos com transparência, responsabilidade e alinhamento aos valores institucionais. Seu objetivo é garantir:

- **integridade** nas relações e processos;
- **transparência** na tomada de decisão;
- **participação** de diferentes áreas e níveis organizacionais;
- **responsabilidade e prestação de contas;**
- **eficiência e coerência operacional;**
- **respeito aos direitos humanos e à diversidade;**
- **conformidade com legislações aplicáveis e normativas do Estado de São Paulo.**

A governança é exercida de forma estruturada por meio de comitês internos, instâncias decisórias e canais formais de escuta e acompanhamento.

### ESTRUTURA DE GOVERNANÇA INTERNA

A estrutura geral de governança operacional da Diversa é composta por:

#### 1. **Diretoria Executiva**

Responsável pela condução estratégica da instituição e pela aprovação final de políticas internas, diretrizes de gestão e processos de tomada de decisão.

#### 2. **Gerências e Coordenações**

Responsáveis pela execução e supervisão dos processos institucionais, garantindo alinhamento com o planejamento estratégico, políticas internas e normas legais.

### 3. Núcleo de Gestão de Pessoas (NGP)

Responsável por políticas, procedimentos e práticas relacionadas às relações de trabalho.

### 4. Comitês Internos

Instâncias especializadas de análise, proposição, monitoramento e acompanhamento de temas estratégicos, descritos nas seções seguintes.

## COMITÊS INTERNOS

Os Comitês Internos têm como objetivo fortalecer a governança, ampliar a participação institucional, promover práticas transparentes e assegurar o cumprimento das políticas internas. Todos seguem princípios de:

- composição plural e diversa;
- participação de diferentes áreas;
- registro formal de reuniões e decisões;
- rotatividade e representatividade;
- alinhamento às políticas institucionais e normativas legais.

### **Comitê de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI)**

#### **Objetivo:**

Acompanhar, promover e avaliar ações e políticas relacionadas à diversidade, equidade e inclusão no ambiente de trabalho.

#### **Atribuições:**

- propor ações de equidade racial, de gênero, LGBTQIA+, acessibilidade e inclusão;
- monitorar indicadores internos;
- apoiar equipes e lideranças em práticas inclusivas;
- acompanhar denúncias de discriminação, em articulação com o NGP e Comitê de Integridade;
- emitir recomendações institucionais;
- desenvolver atividades educativas e formativas.

### **Comitê de Integridade e Ética**

#### **Objetivo:**

Promover uma cultura de integridade, prevenir desvios éticos e zelar pela conformidade

das condutas com o Manual de Gestão de Pessoas, Código de Ética, LGPD e demais políticas internas.

**Atribuições:**

- analisar situações sensíveis e potenciais conflitos de interesse;
- monitorar riscos éticos;
- avaliar denúncias que envolvam assédio, discriminação, abuso ou outras violações;
- emitir pareceres e recomendações para a Diretoria;
- orientar formações sobre integridade.

**Comitê de Saúde, Segurança e Bem-Estar**

**Objetivo:**

Zelar pelas condições adequadas de trabalho, prevenção de riscos e promoção de bem-estar físico e mental.

**Atribuições:**

- monitorar condições de saúde ocupacional;
- propor ações preventivas e campanhas internas;
- acompanhar solicitações de adaptações razoáveis;
- atuar em conjunto com SESMT e CIPA quando aplicável;
- analisar fatores de risco psicossocial.

**Comitê de Comunicação Interna**

**Objetivo:**

Assegurar coerência, acessibilidade, segurança e alinhamento institucional nas comunicações internas.

**Atribuições:**

- padronizar fluxos e diretrizes;
- revisar comunicados institucionais;
- garantir linguagem inclusiva e acessível;
- acompanhar indicadores de ruídos comunicacionais;
- propor melhorias nos canais e práticas de comunicação.

**FUNCIONAMENTO E GOVERNANÇA DOS COMITÊS**

- Reuniões periódicas, conforme regimento interno.
- Ata ou registro de reunião obrigatório.

- Encaminhamentos registrados e monitorados.
- Relatórios periódicos à Diretoria Executiva.
- Composição plural, assegurando diversidade étnico-racial, de gênero, de orientação sexual, pessoas com deficiência e representatividade territorial.

## CANAIS INSTITUCIONAIS DE ESCUTA

A Diversa mantém canais seguros, acessíveis e confidenciais para acolher:

- dúvidas;
- solicitações;
- denúncias;
- sugestões;
- relatos de discriminação, assédio ou violação ética.

Os canais incluem:

### **a) E-mail institucional de escuta**

Para recebimento de demandas formais, com registro e rastreabilidade.

### **b) Formulários internos**

Agilizam a organização das demandas e garantem proteção de dados.

### **c) Atendimentos do NGP**

Para orientações sobre carreira, conflitos, processos internos e relações de trabalho.

### **d) Ouvidoria (quando aplicável)**

Canal independente, voltado à integridade e transparência.

### **e) Canais de denúncia anônima ou sigilosa**

(Se aplicável) direcionados para casos de violação ética e assédio.

Todos os canais:

- garantem sigilo;
- seguem a LGPD;
- possuem fluxo claro de encaminhamento;
- são acompanhados pelas áreas responsáveis.

## FLUXO DE ATENDIMENTO E ENCAMINHAMENTO

As demandas recebidas pelos canais de escuta seguem fluxos padronizados:

1. **Recebimento e registro** (com data, área e natureza da demanda).
2. **Classificação** – administrativa, ética, operacional, sensível etc.
3. **Encaminhamento ao setor responsável** – NGP, Comitê de Integridade, DEI, Diretoria etc.

4. **Ações de retorno** – comunicação ao solicitante, quando possível.

5. **Monitoramento** – acompanhamento até resolução completa.

Todo atendimento deve respeitar:

- confidencialidade;
- não retaliação;
- prazos adequados;
- comunicação clara e acessível.

#### GARANTIA DE NÃO RETALIAÇÃO

Nenhuma pessoa colaboradora poderá sofrer:

- retaliação;
- punição;
- prejuízo profissional;
- discriminação;
- assédio;

por ter utilizado canais de escuta, denunciado irregularidades ou buscado orientação.

A política de não retaliação é essencial para:

- promover cultura de transparência;
- fortalecer confiança interna;
- prevenir silenciamento;
- assegurar integridade institucional.

#### RELATÓRIOS, MONITORAMENTO E MELHORIA CONTÍNUA

Os Comitês Internos e o NGP realizam:

- **relatórios periódicos** de atividades;
- análise de indicadores (DEI, saúde, integridade, comunicação);
- diagnósticos internos;
- recomendações de melhorias.

Esses instrumentos permitem:

- avaliação contínua de práticas internas;
- adequação às legislações e normativas;
- fortalecimento da governança organizacional.

#### REVISÃO DA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

A estrutura e os comitês podem ser revisados:

- anualmente;
- após auditorias;
- a partir de recomendações do Estado;
- por necessidade institucional;
- em decorrência de mudanças legais.

## 26. PROCEDIMENTOS DE DESLIGAMENTO E OFFBOARDING

### PRINCÍPIOS GERAIS

O desligamento, independentemente de sua modalidade, deve ser conduzido de maneira:

- **ética,**
- **transparente,**
- **respeitosa,**
- **não discriminatória,**
- **tecnicamente adequada,**
- **conforme legislação trabalhista,**
- coerente com as políticas internas de integridade e DEI.

A Diversa, Arte e Cultura compreende o desligamento como uma etapa formal da relação laboral e, por isso, estabelece procedimentos padronizados para garantir segurança jurídica, rastreabilidade documental e acolhimento às pessoas envolvidas.

### MODALIDADES DE DESLIGAMENTO

#### **a) Pedido de demissão**

Iniciativa da pessoa colaboradora, formalizada por escrito.

#### **b) Demissão sem justa causa**

Iniciativa da Diversa, seguindo critérios técnicos, operacionais ou organizacionais.

#### **c) Demissão por justa causa**

Hipótese prevista em lei, aplicável somente em situações graves previstas no art. 482 da CLT, com registro circunstanciado e parecer do Comitê de Integridade quando envolver aspectos éticos.

#### **d) Término de contrato por prazo determinado**

Encerramento ao final da vigência contratual, salvo prorrogação formal.

#### **e) Acordo entre as partes (art. 484-A, CLT)**

Quando aplicável e autorizado pela Diretoria.

#### **f) Desligamento por motivos de saúde**

Nos termos da legislação previdenciária, respeitando sigilo e procedimentos do INSS.

#### **g) Falecimento**

Procedimentos administrativos específicos e acolhimento à família.

### **FLUXO GERAL DO PROCESSO DE DESLIGAMENTO**

#### **1. Início do Processo**

- Comunicação formal da decisão (institucional ou da pessoa colaboradora).
- Registro no sistema interno.
- Confidencialidade mantida até comunicação autorizada.

#### **2. Comunicação Interna Restrita**

O NGP informa as áreas pertinentes:

- Financeiro (rescisão e verbas);
- Tecnologia/Administrativo (acessos e equipamentos);
- Liderança direta;
- Comitê pertinente, se necessário.

#### **3. Recolhimento de Documentos e Informações**

Inclui:

- devolução de equipamentos, chaves, materiais institucionais;
- entrega de relatórios pendentes;
- assinatura de documentos;
- atualização de prontuário funcional.

#### **4. Cálculo Rescisório**

Realizado pelo setor responsável, observando:

- verbas indenizatórias e salariais;
- aviso-prévio trabalhado ou indenizado;
- férias vencidas e proporcionais;
- 13º salário proporcional;
- recolhimentos legais;
- eventuais descontos autorizados.

#### **5. Homologação (quando aplicável)**

Conforme exigências legais para modalidades específicas.

#### **6. Pagamento e Entrega de Documentos**

Inclui:

- termo de rescisão;
- documentação para saque do FGTS (quando aplicável);
- documento para seguro-desemprego (quando aplicável);
- comprovantes e declarações obrigatórias.

## **7. Offboarding e Entrevista de Desligamento**

Etapa voltada à análise da experiência institucional e à melhoria contínua.

## **8. Encerramento de Acessos e Arquivamento**

Responsabilidade da área administrativa/tecnológica:

- bloqueio de sistemas;
- arquivamento de documentos;
- atualização de listas internas.

## COMUNICAÇÃO DO DESLIGAMENTO

A comunicação deve:

- ser objetiva e respeitosa;
- ocorrer de forma presencial ou síncrona;
- observar sigilo e privacidade;
- garantir que a pessoa receba explicações adequadas.

Lideranças são responsáveis por conduzir a comunicação, com apoio do NGP.

É proibido:

- anunciar desligamentos sem autorização;
- expor situações pessoais ou sensíveis;
- comunicar informações não confirmadas.

## AVISO-PRÉVIO

O aviso-prévio segue a legislação vigente:

- proporcionalidade ao tempo de serviço;
- possibilidade de redução da jornada ou dispensa de cumprimento;
- formalização obrigatória.

Casos sensíveis podem ser avaliados individualmente, priorizando bem-estar e segurança.

## ENTREVISTA DE DESLIGAMENTO

Objetivos:

- identificar oportunidades de melhoria;
- avaliar percepções sobre clima, processos e gestão;

- registrar motivos estruturais de saída;
- aprimorar políticas internas.

A entrevista é:

- opcional;
- realizada em ambiente acolhedor;
- registrada de forma anônima para análise de tendências;
- processada observando sigilo, LGPD e não retaliação.

Nenhuma informação individual será utilizada para prejudicar a pessoa desligada ou a equipe.

#### ACESSO A SISTEMAS E MATERIAIS INSTITUCIONAIS

Para garantir segurança da informação:

- acessos devem ser interrompidos no dia do desligamento;
- senhas e logins não podem permanecer ativos;
- mensagens institucionais devem ser redirecionadas quando necessário;
- dados institucionais devem ser retornados, nunca armazenados em dispositivos pessoais.

#### DESLIGAMENTO E LGPD

Dados pessoais do(a) ex-colaborador(a):

- permanecem armazenados apenas pelo prazo legal;
- são protegidos contra acesso não autorizado;
- não podem ser utilizados para fins alheios ao vínculo profissional;
- podem ser anonimizados quando pertinente;
- podem ser excluídos mediante cumprimento de obrigações legais.

Relatórios, avaliações, documentos sensíveis e registros internos são tratados com rigor de sigilo e segurança.

#### BOAS PRÁTICAS DE OFFBOARDING

A Diversa adota diretrizes para garantir transições organizacionais seguras:

- planejamento prévio com a liderança;
- transferência de conhecimento e processos;
- documentação de procedimentos pendentes;
- comunicação institucional alinhada;
- acolhimento respeitoso e não discriminatório.

A experiência final deve ser tão ética quanto a inicial.

## PROIBIÇÃO DE VIOLAÇÕES ÉTICAS NO DESLIGAMENTO

É estritamente proibido:

- assédio moral durante o processo;
- exposição pública da pessoa desligada;
- uso do desligamento como forma de retaliação;
- comentários depreciativos ou discriminatórios;
- manipulação de informações para justificar decisões.

Qualquer violação será analisada pelo Comitê de Integridade.

## RELATÓRIOS, INDICADORES E ANÁLISE ESTRATÉGICA

O NGP consolida dados estatísticos sobre:

- taxas de desligamento;
- motivos de saída;
- padrões por área ou função;
- indicadores DEI relacionados ao desligamento;
- riscos ou tendências.

Essas informações subsidiam:

- planejamento estratégico;
- revisão de processos;
- políticas de retenção e desenvolvimento;
- diagnósticos organizacionais.

## REVISÃO PERIÓDICA

Este capítulo será revisado:

- anualmente;
- após mudanças legais;
- quando a auditoria recomendar ajustes;
- conforme necessidades internas identificadas.

## 27. PÓS-DESLIGAMENTO E MANUTENÇÃO DE RELACIONAMENTOS INSTITUCIONAIS

### PRINCÍPIOS GERAIS

A Diversa, Arte e Cultura reconhece que o vínculo profissional não se encerra de forma absoluta no momento da rescisão contratual. Relações pós-desligamento constituem parte da responsabilidade institucional, contribuindo para:

- preservação da memória e reputação institucional;
- manutenção de redes profissionais;
- fortalecimento do ecossistema cultural;
- acesso a talentos para futuras oportunidades;
- construção de ambientes éticos e respeitosos;
- continuidade das boas práticas em gestão de pessoas.

O pós-desligamento deve ser conduzido seguindo os princípios de:

- **respeito** à trajetória profissional;
- **confidencialidade**;
- **não retaliação**;
- **conformidade legal e ética**;
- **acolhimento** quando necessário;
- **segurança da informação**.

### OBJETIVOS DO PÓS-DESLIGAMENTO

A Política de Pós-Desligamento busca:

1. assegurar uma transição responsável e segura;
2. oferecer suporte informativo à pessoa desligada;
3. manter relações profissionais saudáveis e não conflituosas;
4. proteger dados institucionais e pessoais;
5. registrar processos e evitar prejuízos operacionais;
6. fortalecer a reputação da Diversa como empregadora ética e responsável;
7. observar compromissos com diversidade, equidade e inclusão durante todo o processo.

### COMUNICAÇÃO PÓS-DESLIGAMENTO

Após o desligamento:

- a instituição comunica formalmente às equipes e setores somente o necessário, evitando exposição indevida;
- é proibido divulgar motivo pessoal, médico, disciplinar ou relacionado a desempenho;
- a comunicação deve ser objetiva, técnica e não discriminatória;
- é vedado qualquer comentário depreciativo, rumor ou exposição da pessoa desligada.

A informação se limita a:

“Informamos que [nome] não faz mais parte da equipe da Diversa, Arte e Cultura a partir de [data]. A instituição agradece sua contribuição e deseja sucesso em seus caminhos profissionais.”

#### SUPORTE ADMINISTRATIVO E INFORMACIONAL AO EX-COLABORADOR(A)

A Diversa garante apoio pós-desligamento em questões administrativas, quando solicitado, incluindo:

- emissão de documentos complementares (declarações, histórico de vínculo, comprovantes de remuneração);
- esclarecimento sobre acesso a benefícios pós-rescisão (quando aplicável);
- orientações gerais sobre FGTS, seguro-desemprego (quando aplicável), INSS e outros procedimentos legais.

Esse suporte deve:

- ser registrado;
- respeitar prazos legais;
- observar a LGPD;
- ser prestado de forma cordial e técnica.

#### PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS APÓS O TÉRMINO DO VÍNCULO

Após o desligamento:

- dados pessoais permanecem armazenados apenas pelo tempo necessário ao cumprimento de obrigações legais e contratuais;
- o acesso aos dados é restrito ao NGP e setores autorizados;
- documentos contendo informações sensíveis recebem controle rigoroso de sigilo;
- dados podem ser anonimizados quando não houver necessidade de identificação;
- é proibido utilizar dados pessoais para fins que não se relacionem ao vínculo profissional anterior.

A pessoa desligada pode solicitar:

- confirmação da existência de seus dados;
- acesso aos próprios dados;
- correção de informações;
- informações sobre tratamento de dados;

desde que respeitados limites legais.

## REDES PROFISSIONAIS E RELACIONAMENTO INSTITUCIONAL

O desligamento não impede:

- participação em projetos colaborativos futuros;
- convites para atividades públicas;
- contratação em novos postos, caso elegível;
- participação em formações, eventos ou redes culturais, quando pertinente.

A Diversa adota política de **portas abertas**, desde que:

- não haja conflito de interesse;
- não haja pendências legais ou éticas;
- a relação seja conduzida com profissionalismo.

## RETORNO DE PROFISSIONAIS (RECONTRATAÇÃO)

Recontratações podem ser consideradas quando:

- há compatibilidade técnica;
- há histórico positivo e ético;
- não há impedimentos legais;
- há aderência às necessidades institucionais.

A análise é conduzida pelo NGP e pela Diretoria, garantindo critérios transparentes e não discriminatórios.

## USO ÉTICO DE INFORMAÇÕES E PROPRIEDADE INTELECTUAL

Mesmo após o desligamento, é proibido:

- divulgar informações estratégicas;
- utilizar materiais internos sem autorização;
- compartilhar dados institucionais ou pessoais de colegas;
- reproduzir documentos, marcas, metodologias ou conteúdos autorais pertencentes à Diversa.

Essas proibições se baseiam:

- na Lei de Direitos Autorais;
- na LGPD;
- em normas contratuais;
- no Código de Ética da Diversa.

Profissionais desligados devem respeitar confidencialidade mesmo após o término do vínculo.

## CONTINUIDADE DE PROJETOS E TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO

Para evitar descontinuidade operacional:

- procedimentos, arquivos e informações relevantes devem ser documentados antes do desligamento;
- equipes devem receber orientações claras sobre continuidade de fluxos;
- a liderança realiza distribuição das atividades;
- conteúdos estratégicos não podem permanecer sem responsável.

Quando necessário, a instituição pode:

- solicitar apoio pontual da pessoa desligada, mediante contrato específico;
- realizar sessões estruturadas de transferência de conhecimento (handover).

## REFERÊNCIAS E CARTAS DE RECOMENDAÇÃO

A Diversa poderá emitir:

- cartas de recomendação;
- referências profissionais;
- confirmações de vínculo;

desde que:

- haja solicitação formal;
- o documento seja técnico e objetivo;
- informações sensíveis não sejam incluídas;
- não haja exposição indevida da instituição.

É proibido:

- emitir recomendações discriminatórias;
- incluir juízos morais ou subjetivos.

## MONITORAMENTO INSTITUCIONAL E INDICADORES DE PÓS-DESLIGAMENTO

O NGP poderá monitorar periodicamente:

- tempo médio de permanência;

- causas estruturais de rotatividade;
- padrões por área ou função;
- impactos no planejamento estratégico.

Esses dados contribuem para:

- revisão de políticas internas;
- planejamento de desenvolvimento;
- melhorias no clima institucional;
- propostas DEI relacionadas à retenção.

## CONDUTA ÉTICA NO PÓS-DESLIGAMENTO

É vedado a qualquer membro da instituição:

- assediar, constranger ou difamar ex-colaboradores;
- impedir sua inserção no mercado de trabalho;
- divulgar informações sigilosas ou sensíveis;
- estimular rumores ou especulações sobre desligamentos.

O compromisso institucional com ética e respeito permanece após o encerramento do contrato.

## REVISÃO PERIÓDICA

Este capítulo deve ser revisado:

- anualmente;
- após alterações legais;
- conforme recomendações do Comitê de Integridade;
- mediante atualização das boas práticas de gestão de pessoas.

## **28. RELACIONAMENTO COM SINDICATOS E ACORDOS COLETIVOS**

### PRINCÍPIOS GERAIS

A Diversa, Arte e Cultura reconhece a importância constitucional das entidades sindicais como representantes legítimas das categorias profissionais e como agentes fundamentais para a defesa de direitos, negociações coletivas e fortalecimento de condições dignas de trabalho.

A política institucional de relacionamento com sindicatos orienta-se pelos princípios de:

- **legalidade** – estrito cumprimento da legislação trabalhista e das normas coletivas aplicáveis;
- **transparência** – comunicação clara e registro formal das interações;
- **autonomia sindical** – respeito ao papel das entidades representativas;
- **boa-fé negocial** – conduta ética em todas as tratativas;
- **cooperação** – construção de relações institucionais equilibradas e responsáveis;
- **não discriminação** – nenhuma pessoa pode sofrer prejuízo por participação sindical;
- **integridade** – todas as práticas devem observar o Código de Ética e as políticas internas de governança.

#### ABRANGÊNCIA SINDICAL E ENQUADRAMENTO

O enquadramento sindical da Diversa segue:

- legislação vigente (CLT e Constituição Federal);
- natureza das atividades profissionais da instituição;
- categorias previstas nas Convenções ou Acordos Coletivos aplicáveis.

A definição de enquadramento não é discricionária, devendo observar:

- orientação jurídica;
- precedentes administrativos e legais;
- consultas às entidades representativas quando necessário.

O NGP mantém atualizado:

- o conjunto de Convenções Coletivas aplicáveis;
- calendários de vigência;
- obrigações correlatas.

#### COMUNICAÇÃO COM SINDICATOS

Toda comunicação com sindicatos deve ser:

- formalizada;
- registrada;
- realizada preferencialmente por e-mail institucional ou ofício;
- conduzida por pessoas autorizadas (Diretoria, Jurídico ou NGP).

É proibido:

- negociações individuais paralelas;
- comunicações não registradas;
- fornecer documentos sensíveis sem autorização.

O diálogo sindical deve ser pautado pela cordialidade, precisão técnica e respeito mútuo.

## NEGOCIAÇÃO COLETIVA

A negociação coletiva ocorre quando:

- há necessidade de ajustes salariais;
- atualizações de benefícios previstos em Convenções ou Acordos Coletivos;
- revisão de cláusulas específicas que impactem a instituição;
- negociações extraordinárias (crises, adequações operacionais etc.).

Diretrizes para condução:

### 1. Preparação interna

- análise jurídica;
- diagnóstico financeiro;
- levantamento de impactos operacionais;
- definição de limites técnicos e legais.

### 2. Condução das reuniões

- registro de todos os encontros;
- atas assinadas;
- clareza de propostas e contrapropostas;
- participação de pessoas autorizadas.

### 3. Fechamento

- formalização do acordo;
- envio para registro quando necessário;
- comunicação interna das atualizações aplicáveis.

### 4. Transparência e implementação

- aplicar imediatamente cláusulas de cumprimento imediato;
- atualizar o Manual Interno quando necessário;
- orientar lideranças e equipes.

A instituição age sempre com boa-fé negocial, evitando práticas que possam configurar interferência, coerção ou restrição à autonomia sindical.

## CUMPRIMENTO DE CONVENÇÕES E ACORDOS COLETIVOS

É responsabilidade institucional:

- acompanhar vigências e renovações;
- aplicar reajustes e cláusulas econômicas;
- cumprir obrigações sociais, assistenciais e de saúde;

- observar jornadas, escalas, adicionais e direitos previstos;
- arquivar versões atualizadas dos instrumentos coletivos.

O descumprimento pode acarretar:

- passivos trabalhistas;
- sanções legais;
- risco reputacional;
- impactos em auditorias e prestações de contas.

#### MEDIAÇÃO DE DEMANDAS SINDICAIS

Quando houver demandas sindicais específicas:

- o NGP recebe e registra a solicitação;
- a Diretoria e o Jurídico avaliam o conteúdo;
- respostas são fornecidas dentro de prazo razoável;
- reuniões são agendadas quando necessário;
- todo o processo deve ser documentado.

Demandas urgentes, como fiscalizações ou denúncias, seguem fluxo prioritário, sempre com apoio jurídico.

#### GARANTIAS ÀS PESSOAS COLABORADORAS EM RELAÇÃO À ATIVIDADE SINDICAL

A Diversa assegura:

- direito de associação sindical;
- participação em assembleias, eleições ou atividades legítimas da categoria;
- proibição de qualquer forma de retaliação;
- licença remunerada ou não remunerada, quando prevista em norma coletiva;
- estabilidade sindical quando aplicável.

É proibido:

- constranger pessoas colaboradoras a filiar-se ou desfiliar-se de entidade sindical;
- monitorar atividades sindicais externas;
- dificultar mobilizações legítimas da categoria;
- criar barreiras para ações assistenciais previstas em Convenções.

#### TAXAS ASSISTENCIAIS, CONTRIBUIÇÕES E AUTORIZAÇÃO EXPRESSA

A instituição segue estritamente a legislação que determina:

- contribuição sindical somente mediante autorização expressa individual;
- vedação a descontos compulsórios;

- necessidade de manifestação inequívoca da pessoa colaboradora.

O NGP é responsável por:

- coletar autorizações quando necessárias;
- manter registros;
- realizar os recolhimentos devidos;
- disponibilizar comprovantes.

## FISCALIZAÇÕES SINDICAIS E AUDITORIAS TRABALHISTAS

A Diversa tem o compromisso de:

- receber fiscalizações com transparência;
- disponibilizar documentos solicitados dentro dos limites legais;
- corrigir prontamente eventuais inconsistências.

Qualquer fiscalização deve ser:

- registrada;
- acompanhada por profissional autorizado;
- respondida de forma técnica e responsável.

## PAPEL DAS LIDERANÇAS NO RELACIONAMENTO COM SINDICATOS

Lideranças devem:

- conhecer as diretrizes do instrumento coletivo aplicável à sua equipe;
- encaminhar dúvidas ao NGP;
- comunicar imediatamente demandas sindicais;
- informar equipes sobre atualizações quando orientado pela instituição;
- manter postura ética, não discriminatória e não retalhatória.

É vedado a lideranças:

- fazer negociações diretas com sindicatos;
- prometer benefícios não aprovados;
- utilizar entidades sindicais como forma de intimidação ou controle.

## ATUALIZAÇÕES E REVISÕES

Este capítulo deve ser revisado:

- após mudanças na legislação trabalhista;
- após assinatura de novos instrumentos coletivos;
- quando auditorias recomendarem ajustes;
- no mínimo anualmente, juntamente com o restante do Manual.

## 29. AUDITORIA INTERNA, CONTROLES E CONFORMIDADE OPERACIONAL

### PRINCÍPIOS GERAIS

A auditoria interna e os controles operacionais da Diversa, Arte e Cultura compõem um sistema estruturado para:

- assegurar a integridade dos processos;
- garantir conformidade com legislações e normativas;
- fortalecer a gestão responsável dos recursos públicos e privados;
- monitorar riscos e prevenir irregularidades;
- promover eficiência, transparência e prestação de contas;
- assegurar padrões elevados de governança institucional.

O modelo de conformidade operacional da Diversa baseia-se em:

- **transparência;**
- **responsabilidade;**
- **segurança jurídica;**
- **prevenção** em vez de apenas correção;
- **melhoria contínua** dos processos;
- **gestão de riscos** integrada.

### ESTRUTURA GERAL DE AUDITORIA E CONFORMIDADE

A Diversa adota um sistema de controle composto por:

#### **a) Auditoria Interna**

Focada em procedimentos, conformidade, eficiência e aderência a normativas.

#### **b) Auditoria Externa**

Realizada por empresas independentes, conforme exigências legais, contratuais e de qualificação como OS de Cultura.

#### **c) Auditorias do Estado de São Paulo**

Incluindo órgãos como:

- Unidade de Monitoramento e Avaliação da Secretaria da Cultura;
- Tribunal de Contas do Estado (TCE);
- Ministério Público, quando aplicável.

#### **d) Comitês Internos (Integridade, DEI, Saúde, Comunicação etc.)**

Atuam como instâncias complementares de análise e controle.

### **e) Setores Operacionais**

Cada área é responsável por garantir conformidade com políticas internas e legislação aplicável.

### **OBJETIVOS DA AUDITORIA INTERNA**

A auditoria interna tem caráter preventivo e educativo e busca:

1. verificar a aderência aos processos e políticas internas;
2. identificar fragilidades e oportunidades de melhoria;
3. prevenir irregularidades, fraudes, desvios e erros;
4. avaliar eficiência e eficácia das práticas operacionais;
5. assegurar rastreabilidade e consistência documental;
6. apoiar o planejamento estratégico e a tomada de decisão;
7. fortalecer a conformidade com exigências legais, contratuais e setoriais.

### **ABRANGÊNCIA DA AUDITORIA INTERNA**

A auditoria interna pode abranger:

- gestão de pessoas e folha de pagamento;
- gestão financeira, fiscal e contábil;
- compras, contratações e prestação de serviços;
- uso e manutenção de equipamentos;
- projetos culturais, atividades-fim e ações sociais;
- conformidade com procedimentos operacionais padrão (POPs);
- gestão documental e segurança da informação;
- conformidade com LGPD;
- aderência a políticas DEI e normas de integridade.

### **PROCEDIMENTOS DE AUDITORIA INTERNA**

As auditorias seguem etapas padronizadas:

#### **1. Planejamento**

- definição do escopo;
- levantamento preliminar de documentos;
- identificação de riscos;
- cronograma de auditoria.

#### **2. Execução**

- entrevistas com equipes;
- análise de documentos;
- verificação de controles;
- testes de aderência;
- visitas operacionais (quando aplicável).

### **3. Relatório Preliminar**

- apresentação de achados;
- identificação de riscos;
- classificação por criticidade;
- recomendações iniciais.

### **4. Contrapontos das Áreas**

- direito de manifestação das equipes;
- ajustes com base em esclarecimentos.

### **5. Relatório Final**

- consolidação de conclusões;
- recomendações obrigatórias e sugestões;
- definição de prazos de adequação.

### **6. Monitoramento**

- verificação periódica do cumprimento das recomendações;
- revisão de processos.

## **CONTROLES INTERNOS OPERACIONAIS**

A Diversa adota controles internos que visam:

### **a) Prevenir erros e irregularidades**

- segregação de funções;
- validação de documentos;
- trilhas de auditoria;
- autorizações formais.

### **b) Proteger recursos**

- controle patrimonial;
- monitoramento de acessos a sistemas;
- políticas de compras e contratações;
- mecanismos de compliance financeiro.

### **c) Assegurar conformidade**

- aderência a leis, decretos, resoluções e normativas específicas de OS;

- manutenção de registros;
- uso de canais formais para tomadas de decisão.

#### **d) Garantir rastreabilidade**

Todos os processos devem ser documentados de forma clara, permitindo:

- reconstrução de decisões;
- verificação de etapas;
- comprovação de conformidade.

## **GESTÃO DE RISCOS**

A gestão de riscos da Diversa considera:

- riscos operacionais;
- riscos financeiros;
- riscos reputacionais;
- riscos de compliance (trabalhista, LGPD, integridade);
- riscos estratégicos;
- riscos relacionados a discriminação e ambiente de trabalho.

Cada risco é classificado quanto a:

- probabilidade;
- impacto;
- controles já existentes;
- medidas adicionais necessárias.

Planos de mitigação são desenvolvidos em conjunto com as áreas responsáveis.

## **CONFORMIDADE COM POLÍTICAS INTERNAS E LEGISLAÇÃO**

Todas as equipes devem garantir aderência às políticas internas, tais como:

- Código de Ética e Conduta;
- Política DEI;
- Política de Integridade e Prevenção ao Assédio;
- Política de Gestão de Documentos;
- Política de Linguagem Inclusiva;
- Política de Proteção de Dados;
- Procedimentos Operacionais Padrão (POPs).

O descumprimento de políticas internas pode resultar em:

- orientação ou correção de processo;
- recomendações formais;

- ações disciplinares, conforme gravidade;
- encaminhamento ao Comitê de Integridade.

## AUDITORIAS EXTERNAS E ÓRGÃOS DE CONTROLE

A Diversa poderá ser auditada por:

- auditores independentes;
- Secretaria da Cultura;
- TCE-SP;
- Controladoria Geral do Estado (quando aplicável);
- Ministério Público;
- auditorias contratadas por parceiros financiadores.

A instituição deve:

- fornecer documentos conforme solicitado;
- garantir acesso aos sistemas;
- apoiar diligências;
- responder tempestivamente a apontamentos;
- desenvolver planos de ação quando necessário.

## CANAIS DE CONFORMIDADE E COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES

São canais formais para comunicação de inconsistências:

- Comitê de Integridade;
- e-mail institucional de conformidade;
- canal de denúncia (quando aplicável);
- NGP (quando envolver relações de trabalho);
- consultoria jurídica.

Diretrizes do canal:

- sigilo;
- proteção contra retaliação;
- registro formal;
- encaminhamento adequado;
- investigação responsável.

## RESPONSABILIDADES POR NÍVEL ORGANIZACIONAL

### **Diretoria Executiva**

- supervisiona e aprova diretrizes de controle e auditoria.

- garante condições operacionais e de pessoal.

#### **Gerências e Lideranças**

- asseguram que as equipes cumpram as políticas internas.
- corrigem desvios e adotam planos de ação.

#### **Áreas Técnicas**

- registram processos adequadamente.
- mantêm documentação rastreável.
- colaboram com auditorias.

#### **Comitês Internos**

- atuam em conjunto na identificação de riscos.
- propõem melhorias.

#### **Todas as Pessoas Colaboradoras**

- seguem procedimentos;
- reportam irregularidades;
- preservam integridade das informações.

### **MELHORIA CONTÍNUA**

A Diversa mantém compromisso com evolução permanente, por meio de:

- revisões periódicas de processos;
- atualizações de políticas internas;
- formações em integridade e governança;
- análise de indicadores e relatórios de auditoria;
- incorporação de boas práticas do setor cultural e da administração pública.

### **REVISÃO E ATUALIZAÇÃO**

Este capítulo será revisado:

- anualmente;
- após recomendações de auditoria;
- diante de mudanças legais ou normativas;
- quando identificadas novas necessidades operacionais.

## **30. INDICADORES, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS**

## PRINCÍPIOS GERAIS

O monitoramento de resultados e o uso de indicadores são componentes essenciais da governança institucional da Diversa, Arte e Cultura. Esse processo garante:

- **transparência** na gestão;
- **eficiência** na execução das atividades;
- **alinhamento** com os objetivos estratégicos;
- **prestação de contas** aos órgãos governamentais e à sociedade;
- **melhoria contínua** de processos e políticas internas;
- **tomada de decisão baseada em evidências**.

A avaliação de resultados também contribui para o cumprimento das exigências de uma Organização Social da Cultura, permitindo medir impactos, corrigir desvios e demonstrar valor público.

## OBJETIVOS DA POLÍTICA DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

A Diversa adota diretrizes para monitoramento e avaliação com os seguintes objetivos:

1. acompanhar o desempenho institucional em relação aos planos, metas e contratos;
2. produzir evidências para processos decisórios;
3. identificar avanços, desafios e pontos críticos;
4. fortalecer transparência e accountability;
5. orientar políticas de gestão de pessoas, DEI, integridade e governança;
6. apoiar auditorias internas e externas;
7. assegurar conformidade com legislações e normativas do Estado;
8. promover cultura institucional orientada a dados.

## TIPOS DE INDICADORES INSTITUCIONAIS

A Diversa utiliza um conjunto articulado de indicadores, classificados conforme sua natureza e finalidade:

### 1. Indicadores de Operações e Processos

Medições relacionadas à eficiência operacional:

- tempo médio de execução de processos;
- cumprimento de fluxos internos;
- volume de atividades realizadas por setor;
- taxa de retrabalho ou inconsistências.

### 2. Indicadores de Gestão de Pessoas

Integrados ao planejamento de RH:

- rotatividade (turnover);
- tempo médio de permanência;
- produtividade;
- taxa de absenteísmo;
- tempo médio de recrutamento;
- diversidade por raça, gênero, deficiência, orientação sexual, idade e território (observando LGPD).

### **3. Indicadores de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI)**

Com base nas diretrizes da Política DEI:

- representatividade interna por grupos;
- efetividade de ações de inclusão;
- participação em formações;
- relatos e encaminhamentos relacionados a discriminação.

### **4. Indicadores de Conformidade e Integridade**

Monitoram riscos e aderência a políticas internas:

- número de ocorrências;
- tempo de resposta a denúncias;
- percentual de processos auditados conforme normas internas;
- indicadores de proteção de dados.

### **5. Indicadores Financeiros e Orçamentários**

Relacionados à execução de contratos e sustentabilidade institucional:

- aderência ao orçamento;
- eficiência no uso de recursos;
- cumprimento de metas pactuadas com o Governo do Estado;
- indicadores contábeis.

### **6. Indicadores de Impacto Cultural e Social**

Essenciais para organizações culturais:

- alcance de público;
- diversidade de públicos atendidos;
- participação comunitária;
- indicadores educacionais e culturais derivados de projetos.

FONTES DE DADOS E MÉTODOS DE COLETA

Fontes internas:

- sistemas administrativos e financeiros;
- registros de ponto e jornada;
- formulários do NGP;
- plataformas de comunicação interna;
- sistemas de auditoria;
- atas e relatórios institucionais.

Fontes externas:

- relatórios governamentais;
- pesquisas de público;
- bancos de dados culturais;
- documentos de financiadores e parceiros.

A coleta deve sempre observar:

- qualidade do dado;
- precisão;
- padronização;
- respeito à LGPD;
- registro seguro e rastreável.

## PROCESSOS DE MONITORAMENTO

O monitoramento institucional segue as seguintes etapas:

### **1. Planejamento**

- definição dos indicadores;
- estabelecimento de metas e prazos;
- alinhamento com planos estratégicos e contratos de gestão.

### **2. Coleta e Registro**

- atualização periódica;
- uso de sistemas corporativos;
- validação por setor responsável.

### **3. Análise**

- identificação de padrões;
- comparação com metas;
- análise crítica de resultados.

### **4. Comunicação de Resultados**

- relatórios setoriais;
- dashboards internos;

- reuniões de acompanhamento;
- relatórios consolidados.

#### **5. Tomada de Decisão**

- ajustes de rota;
- novas ações operacionais;
- revisão de metas ou metodologias.

#### **AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL**

A avaliação institucional pode ser:

##### **a) Periódica**

- realizada trimestral, semestral ou anualmente;
- envolvendo todos os setores e comitês.

##### **b) Temática**

- focada em processos específicos (ex.: seleção, comunicação, integridade).

##### **c) Estratégica**

- relacionada ao planejamento institucional e cumprimento de resultados pactuados.

##### **d) Exigida por órgãos públicos**

Inclui monitoramentos da Secretaria da Cultura, auditorias do TCE e prestações de contas obrigatórias.

#### **RELATÓRIOS E PRESTAÇÃO DE CONTAS**

A Diversa produz relatórios que sintetizam indicadores e análises, tais como:

- relatórios anuais de gestão;
- relatórios de auditoria;
- relatórios de DEI;
- relatórios financeiros;
- relatórios operacionais por área;
- prestações de contas exigidas pelo Governo do Estado.

Todos os relatórios devem:

- ser claros e tecnicamente precisos;
- utilizar linguagem inclusiva e acessível;
- apresentar dados de forma responsável;
- manter sigilo quando houver dados sensíveis.

## INDICADORES DE CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional é monitorado para:

- avaliar a percepção das equipes;
- identificar fatores de risco psicossocial;
- orientar políticas de desenvolvimento e bem-estar.

Métodos adotados:

- pesquisas internas;
- grupos de escuta;
- dados de absenteísmo e rotatividade;
- entrevistas de desligamento.

## RESPONSABILIDADES INSTITUCIONAIS

### **Diretoria Executiva**

- valida indicadores estratégicos;
- acompanha relatórios de monitoramento;
- toma decisões estruturais.

### **Gerências**

- supervisionam indicadores setoriais;
- implementam ações corretivas;
- garantem registro adequado.

### **NGP**

- monitora indicadores de gestão de pessoas;
- produz análises sobre clima, DEI, jornada, produtividade e desligamentos.

### **Comitês Internos**

- analisam indicadores de suas áreas específicas (DEI, integridade, saúde etc.);
- recomendam ajustes e melhorias.

### **Todas as Pessoas Colaboradoras**

- contribuem com dados corretos;
- participam de processos avaliativos;
- cumprem procedimentos operacionais.

## MELHORIA CONTÍNUA E APRENDIZADO INSTITUCIONAL

A Diversa utiliza indicadores e avaliações como ferramentas de aprendizagem institucional, visando:

- aprimorar procedimentos;

- fortalecer relações internas;
- promover inclusão e equidade;
- ampliar impacto cultural e social;
- reduzir riscos;
- qualificar a gestão pública indireta.

O ciclo de melhoria contínua envolve:

- análise crítica;
- implementação de ações;
- monitoramento de resultados;
- revisão de políticas.

## REVISÃO DA POLÍTICA DE MONITORAMENTO

Este capítulo deve ser revisado:

- anualmente;
- quando houver mudanças na legislação ou exigências governamentais;
- com base em recomendações de auditorias;
- mediante avanços nas metodologias de gestão por indicadores.

## **31. REVISÃO, ATUALIZAÇÃO E GOVERNANÇA DO MANUAL DE GESTÃO DE PESSOAS**

### PRINCÍPIOS GERAIS

O Manual de Gestão de Pessoas da Diversa, Arte e Cultura é um documento normativo, estruturante e dinâmico. Por isso, sua atualização periódica é essencial para:

- garantir aderência à legislação trabalhista, civil, previdenciária, fiscal e à LGPD;
- assegurar conformidade com normas e diretrizes do Governo do Estado de São Paulo;
- manter alinhamento com políticas internas e práticas organizacionais;
- incorporar avanços nas áreas de gestão, diversidade, inclusão, integridade e governança;
- promover melhoria contínua dos processos de trabalho;
- assegurar segurança jurídica, precisão técnica e coerência institucional.

O Manual não é estático: ele evolui conforme as necessidades institucionais e o contexto normativo.

## GOVERNANÇA DO MANUAL

A governança relacionada à manutenção, atualização e implementação do Manual segue uma estrutura clara, com responsabilidades distribuídas entre:

### **a) Diretoria Executiva**

- aprova revisões e atualizações;
- valida novas políticas internas e alterações estratégicas;
- assegura condições para implementação.

### **b) Núcleo de Gestão de Pessoas (NGP)**

- é responsável pela redação técnica, revisão de coerência e atualização de conteúdo;
- acompanha mudanças legais e setoriais;
- propõe ajustes à Diretoria;
- mantém versões oficiais e controla vigências.

### **c) Comitê de Integridade e Ética**

- garante conformidade com as políticas internas, incluindo ética, DEI, linguagem inclusiva, prevenção ao assédio e integridade;
- recomenda ajustes quando identificar riscos ou inconsistências.

### **d) Comitê DEI**

- analisa capítulos relacionados a diversidade, equidade, inclusão e linguagem inclusiva;
- propõe revisões com base em diagnósticos e indicadores internos.

### **e) Setores e Lideranças**

- contribuem com sugestões de melhorias relacionadas à prática operacional;
- comunicam ao NGP inconsistências, lacunas ou necessidades emergentes.

### **f) Pessoas Colaboradoras**

- podem sugerir melhorias seguindo canal formal estabelecido;
- devem observar e aplicar o conteúdo do Manual em sua rotina.

## CICLO DE REVISÃO DO MANUAL

O ciclo de revisão segue três dimensões:

### **1. Revisão Ordinária (Anual)**

Realizada uma vez por ano, com o objetivo de:

- atualizar normas e diretrizes;
- revisar procedimentos operacionais;

- melhorar redação e clareza;
- incorporar políticas recentes;
- consolidar boas práticas identificadas no período.

## **2. Revisão Extraordinária**

Realizada quando:

- houver alterações significativas na legislação;
- políticas internas forem criadas ou modificadas;
- auditorias internas ou externas recomendarem ajustes;
- ocorrerem situações que evidenciem falhas ou lacunas no Manual;
- houver mudanças relevantes na estrutura organizacional.

## **3. Revisão Estratégica (Plurianual)**

A cada três anos, o Manual passa por avaliação mais ampla, envolvendo:

- alinhamento com a estratégia institucional;
- análise das políticas de governança;
- revisão da estrutura global do documento;
- consulta ampliada a setores, comitês e equipes.

## **CONTROLE DE VERSÕES**

A versão oficial do Manual deve sempre apresentar:

- número da versão;
- data de vigência;
- registro das principais alterações;
- responsável técnico pela redação;
- aprovação formal da Diretoria Executiva.

Todas as versões anteriores devem ser:

- arquivadas;
- identificadas como não vigentes;
- preservadas para fins de auditoria e histórico institucional.

Documentos digitais devem ser mantidos em repositórios corporativos com controle de acesso.

## **PROCEDIMENTO FORMAL DE ATUALIZAÇÃO**

O procedimento de atualização segue etapas padronizadas:

### **1. Identificação da necessidade**

Proveniente de:

- mudanças legais;
- auditorias;
- comitês internos;
- lideranças;
- pessoas colaboradoras;
- novos programas ou práticas.

## **2. Análise técnica**

Conduzida pelo NGP, com participação de:

- jurídico;
- comitê de integridade;
- comitê DEI;
- áreas responsáveis pelo tema.

## **3. Redação e revisão**

- ajustes de conteúdo;
- análise de impacto;
- adequação de linguagem inclusiva e acessível.

## **4. Validação**

A Diretoria Executiva aprova ou rejeita a versão proposta.

## **5. Comunicação Institucional**

Uma vez aprovado:

- a nova versão é divulgada;
- treinamentos podem ser realizados quando necessário;
- as lideranças recebem instruções específicas para implementação.

## **6. Arquivamento e controle**

- versões antigas são arquivadas;
- a nova versão é publicada e passa a vigorar.

## **IMPLEMENTAÇÃO E TREINAMENTO**

Para assegurar aplicação uniforme:

- lideranças devem compreender integralmente o conteúdo;
- treinamentos periódicos podem ser exigidos;
- atualizações importantes devem gerar formações obrigatórias;
- setores recebem orientação técnica quando houver alterações que impactem suas rotinas.

A implementação é acompanhada pelo NGP e pelos Comitês pertinentes.

## COMUNICAÇÃO E ACESSO AO MANUAL

O Manual deve ser:

- disponibilizado em plataforma institucional;
- acessível a todas as pessoas colaboradoras;
- divulgado durante a integração (onboarding);
- atualizado em tempo real, com controle de versões.

Não é permitido que setores mantenham versões próprias ou documentos paralelos que contrariem o conteúdo oficial.

## AUDITORIA E CONFORMIDADE COM O MANUAL

A aplicação do Manual poderá ser monitorada por:

- Auditoria Interna;
- Comitê de Integridade;
- Lideranças e Gerências;
- Auditorias externas.

Inconsistências podem gerar:

- recomendações;
- atualização imediata;
- revisão de processos setoriais.

O objetivo é garantir que o Manual seja documento vivo e efetivamente aplicado no cotidiano organizacional.

## PRINCÍPIOS DE MELHORIA CONTÍNUA

A gestão do Manual segue princípios de:

- aprendizado institucional;
- evolução permanente;
- revisão crítica de práticas;
- alinhamento a padrões de excelência;
- incorporação de perspectivas diversas;
- compromisso com diversidade, equidade e inclusão;
- fortalecimento da cultura ética e democrática.

## ENCERRAMENTO DO MANUAL

Este Manual constitui diretriz central da gestão de pessoas da Diversa, Arte e Cultura. Sua eficácia depende:

- do compromisso coletivo;
- do cumprimento rigoroso das políticas;
- da atuação ética das lideranças;
- da participação ativa das equipes;
- da governança contínua e transparente.

O documento deverá orientar todas as relações de trabalho, desde o ingresso até o desligamento, promovendo um ambiente institucional seguro, justo, inclusivo e alinhado à missão pública da Diversa enquanto Organização Social da Cultura.

## **32. DISPOSIÇÕES FINAIS**

### **NATUREZA NORMATIVA**

Este Manual de Gestão de Pessoas tem caráter normativo e orientador. Suas diretrizes são de observância obrigatória por todas as pessoas colaboradoras, prestadoras de serviço, estagiárias e lideranças da Diversa, Arte e Cultura.

### **RELAÇÃO COM POLÍTICAS INTERNAS**

O Manual deve ser interpretado de forma integrada com:

- o Código de Ética e Integridade;
- a Política DEI;
- a Política de Prevenção ao Assédio;
- a Política de Proteção de Dados (LGPD);
- demais normas internas aprovadas pela Diretoria Executiva.

### **PREVALÊNCIA NORMATIVA**

Em caso de conflito entre este Manual e documentos setoriais ou práticas informais, prevalece o disposto no Manual.

### **VIGÊNCIA E ATUALIZAÇÃO**

O conteúdo deste Manual:

- entra em vigor na data de sua publicação interna;
- deve ser revisado anualmente, ou antes, caso haja alterações legais ou institucionais;
- possui governança definida no Capítulo 30.

## CASOS OMISSOS

Situações não previstas serão avaliadas pelo Núcleo de Gestão de Pessoas, podendo envolver o Comitê de Integridade, o Comitê DEI e a Diretoria Executiva, dependendo da natureza do caso.

## 33. GLOSSÁRIO TÉCNICO

(Glossário enxuto, preciso e alinhado a terminologias contemporâneas e reconhecidas internacionalmente.)

### **Acessibilidade**

Conjunto de condições que permite a todas as pessoas utilizarem, com segurança e autonomia, espaços, serviços, conteúdos e processos, considerando deficiências físicas, sensoriais, intelectuais, psicossociais e condições específicas.

### **Ação Afirmativa**

Medida temporária destinada a corrigir desigualdades estruturais, garantir equidade e ampliar a representatividade de grupos historicamente excluídos.

### **Assédio Moral**

Conduta abusiva, reiterada ou sistemática, que expõe pessoa colaboradora a situações humilhantes, constrangedoras ou degradantes no ambiente de trabalho.

### **Assédio Sexual**

Comportamento de conotação sexual, físico ou verbal, não desejado, que cria ambiente hostil ou interfere no exercício das atividades profissionais.

### **Diversidade**

Reconhecimento da pluralidade de identidades, culturas, corpos, trajetórias e expressões presentes na sociedade e no ambiente de trabalho.

### **Equidade**

Princípio segundo o qual diferentes necessidades requerem diferentes respostas. Busca corrigir desigualdades estruturais para garantir condições justas de participação.

### **Identidade de Gênero**

Vivência interna e individual do gênero, que pode ou não corresponder ao sexo atribuído ao nascimento. Inclui pessoas cisgênero, transgênero e não binárias.

#### **Integridade**

Conjunto de valores e práticas que asseguram atuação ética, transparente e alinhada às normas legais e institucionais.

#### **Linguagem Inclusiva**

Uso consciente de termos e construções que evitam discriminação, estigmas ou exclusões, promovendo comunicação clara, respeitosa e equitativa.

#### **Orientação Sexual**

Dimensão da identidade relacionada à atração afetiva, emocional ou sexual por pessoas de mesmo gênero, de outro gênero ou de múltiplos gêneros.

#### **Racismo Estrutural**

Forma de organização social em que práticas, instituições e discursos reproduzem, mesmo sem intenção explícita, desigualdades entre pessoas brancas e negras.

#### **Violência Institucional**

Práticas, omissões ou estruturas organizacionais que causem dano, exclusão ou constrangimento a pessoas ou grupos.

### **34. ANEXOS TEXTUAIS**

ORGANOGRAMA INSTITUCIONAL (VERSÃO TEXTUAL)

#### **CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

↓

#### **DIRETORIA EXECUTIVA**

↓

#### **Coordenação Administrativa e Financeira**

- Compras e Contratos
- Financeiro
- Infraestrutura administrativa

#### **Coordenação de Gestão de Pessoas**

- Recrutamento e Seleção
- Desenvolvimento e Capacitação
- Folha e Administração de Pessoal

- Saúde Ocupacional

### **Coordenação Técnica**

- Programação cultural
- Ações educativas
- Acervo / Documentação
- Projetos técnicos

### **Coordenação de Projetos e Programas**

- Execução de programas contratualizados
- Monitoramento de metas e indicadores
- Prestação de contas técnica

### **Ouvidoria / Integridade**

- Canal de denúncias
- Acolhimento
- Monitoramento de políticas de integridade
- Relatórios

## **FLUXOS INTERNOS (VERSÃO TEXTUAL)**

### **Fluxo de Denúncia de Assédio, Discriminação e Violações Éticas**

1. Registro no canal oficial ou na Ouvidoria/Integridade.
2. Acolhimento inicial da pessoa envolvida.
3. Análise preliminar de materialidade e competência.
4. Abertura de investigação interna (quando aplicável).
5. Entrevistas, coleta de documentos e evidências.
6. Elaboração de relatório técnico.
7. Encaminhamento à Diretoria Executiva para decisão.
8. Aplicação de medidas administrativas ou arquivamento fundamentado.
9. Acompanhamento pós-procedimento e plano de prevenção.

### **Fluxo de Recrutamento e Seleção**

1. Solicitação de abertura de vaga pelo setor.
2. Validação técnica e orçamentária.
3. Divulgação interna e externa, priorizando diversidade.
4. Triagem de currículos segundo critérios objetivos.
5. Entrevistas estruturadas.
6. Testes ou avaliações técnicas (quando pertinente).

7. Seleção final e registro da decisão.
8. Contato com pessoa aprovada.
9. Encaminhamento para admissão e integração.

## **ANEXO – DIRETRIZES E MODELOS OPERACIONAIS COMPLEMENTARES**

### **Diretrizes Técnicas Complementares (Geral)**

As diretrizes abaixo complementam os capítulos anteriores, oferecendo orientações operacionais padronizadas:

#### **a) Padronização de Documentos Internos**

Todos os documentos produzidos pelo setor de Gestão de Pessoas devem conter:

- identificação da área emissora;
- data e número de versão;
- responsável técnico pela emissão;
- registro de revisão;
- assinatura física ou digital quando necessário.

#### **b) Rastreabilidade de Informações**

Fluxos de RH devem garantir:

- evidências documentais de decisões;
- registro de justificativas técnicas;
- versionamento de políticas e comunicados;
- arquivamento seguro segundo a LGPD.

#### **c) Auditoria Interna**

Os processos de RH devem ser auditáveis, garantindo:

- rastreabilidade;
- consistência de dados;
- conformidade legal (CLT, CCTs, LGPD);
- coerência com políticas institucionais (DEI, Integridade, Ética).

#### **d) Documentação Obrigatória**

Devem existir registros formais para:

- processos seletivos;
- justificativas de desligamentos;
- advertências e medidas disciplinares;
- ocorrências de saúde e segurança;

- concessão de benefícios;
- capacitações.

### **Modelos Operacionais**

#### **(a) Ficha de Integração (Onboarding) – Modelo**

**Nome da pessoa colaboradora:**

**Cargo:**

**Setor:**

**Data de admissão:**

**Responsável pela integração:**

**Conteúdos abordados:**

- Apresentação institucional
- Políticas internas (Ética, DEI, Assédio, LGPD, Integridade)
- Estrutura organizacional
- Atribuições do cargo
- Normas de jornada e ponto
- Benefícios
- Contatos internos
- Segurança e ergonomia
- Visita guiada aos setores

**Assinaturas:**

RH \_\_\_\_\_

Colaborador(a/e) \_\_\_\_\_

---

#### **(b) Termo de Ciência – Políticas Internas**

#### **DECLARAÇÃO DE CIÊNCIA DAS POLÍTICAS INSTITUCIONAIS**

Eu, \_\_\_\_\_, declaro que:

- recebi acesso integral ao Manual de Gestão de Pessoas;
- li e compreendi as políticas internas;
- comprometo-me a cumpri-las integralmente;
- fui informado(a/e) sobre canais de denúncia e fluxos de acolhimento.

**Assinatura:** \_\_\_\_\_

**Data:** \_\_\_\_\_

---

### **(c) Roteiro de Entrevista – Modelo**

#### **1. Abertura**

- Apresentação da instituição.
- Explicação sobre as etapas do processo.
- Garantia de ambiente acolhedor e livre de discriminação.

#### **2. Perguntas sobre experiência e competências**

1. Conte sobre uma experiência relevante relacionada ao cargo.
2. Como você organiza seu trabalho diante de múltiplas demandas?
3. Fale sobre desafios que enfrentou e soluções aplicadas.
4. O que você considera fundamental para trabalhar em equipe?

#### **3. Perguntas situacionais (comportamentais)**

1. Como reage a situações de conflito?
2. Como lida com prazos apertados?
3. Conte sobre uma situação em que precisou adaptar-se rapidamente.

#### **4. Perguntas alinhadas à DEI**

1. Como você entende o trabalho em ambientes diversos?
2. Descreva práticas que adota para evitar vieses nas relações profissionais.

#### **5. Encerramento**

- Esclarecimento de dúvidas.
- Explicação sobre prazos e próximos passos.

### **(d) Checklist Admissional – Modelo**

#### **Documentação obrigatória**

- RG ou RNE
- CPF
- CTPS física ou digital
- Comprovante de residência
- Título de eleitor (se aplicável)
- Certificado militar (se aplicável)
- PIS/NIT
- Dados bancários
- Comprovante de escolaridade
- Exame admissional

#### **Procedimentos internos**

- Registro de admissão emitido
- Contrato assinado
- Cadastro biométrico ou digital
- Inclusão na folha de pagamento
- Inclusão no sistema de ponto
- Entrega de equipamentos
- Entrega de email institucional
- Agendamento da integração

### Tabelas de Responsabilidade (Modelo RACI)

#### Processo: Recrutamento e Seleção

Etapa	R (Responsável)	A (Aprova)	C (Consultado)	I (Informado)
Solicitação da vaga	Coordenação do setor	Diretoria	RH	Financeiro
Divulgação	RH	—	Comunicação	Setor
Triagem	RH	—	Setor	—
Entrevistas	RH + Setor	—	Comitê DEI	—
Seleção	RH + Setor	Diretoria	—	—
Proposta	RH	Diretoria	Financeiro	Setor
Admissão	RH	—	Jurídico (se aplicável)	Setor

### Matrizes de Competência por Área (Modelo)

#### Exemplo: Coordenação Técnica

Competência	Descrição	Nível Esperado
Gestão cultural	Compreensão de políticas culturais, acervos e programação	Alta
Planejamento	Capacidade de estruturar cronogramas e processos	Alta
Comunicação	Escrita e verbal, com linguagem inclusiva	Média
Liderança	Condução de equipes diversas	Alta
DEI	Aplicação prática das diretrizes	Alta

#### Exemplo: Administração e Financeiro

Competência	Descrição	Nível Esperado
Controle financeiro	Lançamentos, conciliações, prestação de contas	Alta
Conformidade	Conhecimento de normas legais e contratos	Média
Tecnologia	Domínio de sistemas institucionais	Média

Organização	Gestão documental e prazos	Alta
-------------	----------------------------	------

### **Protocolos de Saúde e Ergonomia**

#### **Objetivos:**

- reduzir riscos ocupacionais;
- prevenir adoecimento físico e emocional;
- garantir adequação ergonômica dos postos de trabalho.

#### **Diretrizes:**

- avaliações ergonômicas anuais;
- orientação sobre pausas e alongamentos;
- acompanhamento periódico de ergonomia para teletrabalho;
- incentivo ao uso de equipamentos adequados;
- relatórios de risco emitidos pelo SESMT.

### **Protocolos de Atendimento em Crise (Modelo)**

#### **Situações abrangidas:**

- violência interna ou externa;
- crise emocional ou psicológica;
- acidentes;
- episódios de discriminação;
- conflitos graves.

#### **Fluxo:**

1. Identificação do ocorrido.
2. Acolhimento imediato pela chefia e RH.
3. Avaliação de risco.
4. Acionamento de serviços de saúde, segurança ou autoridades (se necessário).
5. Registro formal do ocorrido.
6. Plano de acompanhamento.
7. Análise posterior para prevenção de recorrências.

### **Plano Anual de Capacitação (PAC)**

#### **Objetivos:**

- desenvolver competências técnicas;
- fortalecer cultura institucional;
- promover equidade e inclusão;

- aprimorar gestão interna.

**Conteúdos mínimos anuais:**

- DEI (obrigatório para todas as áreas);
- Prevenção ao assédio;
- Proteção de Dados (LGPD);
- Ergonomia e saúde ocupacional;
- Competências técnicas específicas por área;
- Liderança inclusiva (para gestores/as/es).

**Estrutura:**

<b>Mês</b>	<b>Tema</b>	<b>Público</b>	<b>Modalidade</b>
Março	Política DEI	Todos	Oficina
Maior	LGPD	Administrativo	Webinar
Agosto	Gestão de Projetos	Coordenadores	Presencial
Outubro	Prevenção ao Assédio	Todos	EAD

**Mapa de Processos – Gestão de Pessoas**

**Processos Principais:**

1. **Recrutamento e Seleção**
2. **Admissão**
3. **Integração**
4. **Folha de Pagamento**
5. **Benefícios**
6. **Gestão de Desempenho**
7. **Desenvolvimento e Capacitação**
8. **Saúde e Segurança**
9. **Desligamento**
10. **Arquivamento e LGPD**

**Exemplo de detalhamento:**

**Processo: Admissão**

- Receber documentação → Conferir → Registrar → Emitir contrato → Assinar → Solicitar exame → Incluir na folha → Programar integração.

**Processo: Desligamento**

- Recebimento da decisão → Comunicação formal → Cálculo rescisório → Devolução de materiais → Baixa de acessos → Sessão de feedback → Arquivamento.