



<b>Assunto:</b> Relações Humanas	<b>Identificação:</b> PO-RH-01 Versão: 00
<b>Diretoria Responsável:</b> Diretoria de Relações Humanas	<b>Publicado em:</b> 15/05/2018
<b>Normas vinculadas:</b>	<b>Revisão até:</b> 15/05/2020

## 1. Objetivo

Esta política tem por objetivo estabelecer as diretrizes e responsabilidades a serem observadas no processo de gestão de gente da TOTVS, em todas as etapas do seu ciclo: Atração, Desenvolvimento e Engajamento, com alinhamentos aos atributos de Cultura (#SOMOSTOTVERS) e observando o ARCO (Atitude, Resultado e Consequência) em nossas ações.

## 2. Abrangência

Esta Política aplica-se ao Grupo TOTVS (Matriz, Unidades Próprias, Filiais, e Empresas Subsidiárias).

## 3. Referências

**Legislação trabalhista:** leis, normas e regulamentações nacionais e internacionais que regulam as relações de trabalho nos países em que a TOTVS atua.

**Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)** é uma norma legislativa de regulamentação das leis referentes ao Direito do Trabalho e do Direito Processual do Trabalho no Brasil e estatui as normas que regulam as relações individuais e coletivas de trabalho nela previstas.

**Convenção coletiva de trabalho:** ato jurídico pactuado entre sindicatos de empregadores e de empregados para o estabelecimento de regras nas relações de trabalho em todo o âmbito das respectivas categorias. Uma convenção coletiva de trabalho determina obrigações e direitos para as partes, que devem ser respeitadas durante sua vigência.

**CODEC:** Código de Ética e Conduta da TOTVS, tem por objetivo oferecer uma compreensão geral sobre as condutas e princípios éticos que orientam o compromisso da TOTVS com a integridade dos seus negócios e nos relacionamentos internos e externos.

**Declaração Universal dos Direitos do Homem:** adotada pela Organização das Nações Unidas, traça os direitos humanos básicos e, embora não seja um documento com obrigatoriedade legal, é amplamente citado e observado pelas nações.

**Pacto Global da ONU:** do qual a TOTVS é signatária, tem por objetivo mobilizar a comunidade empresarial internacional para a adoção, em suas práticas de negócios, de valores fundamentais e internacionalmente aceitos nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção refletidos em 10 princípios. Essa iniciativa conta com a participação de agências das Nações Unidas, empresas, sindicatos, organizações não-governamentais e demais parceiros necessários para a construção de um mercado global mais inclusivo e igualitário.



<b>Assunto:</b> Relações Humanas	<b>Identificação:</b> PO-RH-01 Versão: 00
----------------------------------	---

**Matriz 9Box:** A Matriz Nine Box (9 Box), é uma ferramenta utilizada para avaliar os profissionais em dois parâmetros, seu resultado e sua competência. No plano cartesiano (x, y), em um eixo do Nine Box é colocado o resultado e no outro a aderência às competências estratégicas. A discussão de calibragem da ferramenta também envolve potencial de desenvolvimento dos TOTVERS.

## 4. Definições

**TOTVER:** É todo profissional que trabalha na TOTVS e tem comportamentos alinhados com a cultura SOMOS TOTVERS. Ser TOTVER é ter a tecnologia e o conhecimento no próprio DNA. É ver no sucesso do nosso cliente o nosso sucesso. É ser curioso, colaborativo, digital e fanático por resultados. É ser gente boa e boa gente.

**Líder:** profissional com a habilidade de motivar e influenciar e inspirar os liderados, de forma ética e positiva, para que contribuam voluntariamente e com entusiasmo para alcançarem os objetivos da equipe e da companhia, direcionando a forma como uma atividade deve ser executada e acompanhando seus resultados e o seu desenvolvimento.

**Sucessão:** processo que visa identificar profissionais capazes ou com potencial para assumir outras posições na companhia.

**PDI (Plano de Desenvolvimento Individual):** plano de ação que visa desenvolver, melhorar ou acelerar o desenvolvimento de alguma competência identificada a qualquer momento do ciclo de gestão de gente.

**Avaliação de Performance:** processo anual formal de avaliação do atingimento dos resultados, competências e aderência aos atributos da Cultura.

**Remuneração Fixa:** refere-se ao valor recebido mensalmente pelo profissional, visando remunerá-lo pelas atribuições e responsabilidades pertinentes ao cargo exercido.

**Remuneração Variável:** refere-se ao valor recebido pelo profissional como remuneração pelo atingimento de metas estabelecidas em um determinado período de tempo.

**Executivos:** TOTVERS que ocupem os cargos em níveis de carreira de Diretoria, Vice-Presidência ou Presidência.

**ARCO - Atitude, Resultado e Consequência:** metodologia que tem por objetivo gerar consequência para cada atitude ou ação praticada por um TOTVER, positiva ou não, norteando as ações de meritocracia na companhia.

## 5. Diretrizes

A TOTVS acredita que para que as companhias sejam capazes de revalidar os seus modelos de negócio e se tornar mais produtivas e eficientes, a transformação deve começar por sua cultura e seus processos, que tem os seus colaboradores como protagonistas, propiciando e valorizando um ambiente que estimule um senso de pertencimento e propriedade sobre os resultados do negócio. Nesse sentido, a gestão de gente é conduzida com base nas seguintes diretrizes:

- Seguir os princípios éticos (CODEC) e os atributos da Cultura da companhia e estar aderente à legislação trabalhista nacional e local dos países em que a TOTVS atua, bem como as convenções e acordos coletivos, além da Declaração Universal dos Direitos do Homem e Cidadão;
- Não utilizar mão de obra escrava, infantil ou em condições de trabalho degradante em nenhum de seus negócios;
- Adotar ações de atração e desenvolvimento para públicos específicos, respeitando e valorizando a diversidade dos TOTVERS. A TOTVS não deve praticar e nem admitir, em nenhuma das etapas de seu ciclo



**Assunto:** Relações Humanas

**Identificação:**

PO-RH-01

Versão: 00

de gestão de gente, atos discriminatórios, seja em decorrência de raça, cultura, idade, religião, gênero e orientação sexual ou de qualquer outra natureza;

- **Atração:** garantir o alinhamento entre a necessidade do negócio com pessoas que apresentem aderência aos atributos da Cultura e aos requisitos técnicos das posições, considerando o público interno e externo;
- **Remuneração:** garantir modelos de remuneração justos, competitivos e alinhados às práticas de mercado que potencializem a atração e retenção dos profissionais. A política de remuneração deve estar alinhada aos objetivos estratégicos e à gestão de riscos da companhia e considerar o médio e longo prazos, para que não sejam adotadas práticas e métricas que incentivem condutas inadequadas e que comprometam a sustentabilidade do negócio;
- **Desenvolvimento:** proporcionar oportunidades de crescimento profissional e garantir a execução do ciclo de meritocracia, composto por avaliação de performance anual, com etapas formais de feedback, construção de plano individual de desenvolvimento (Líder e Liderado) e contratação de metas anuais alinhadas à estratégia da TOTVS;
- A TOTVS deve construir processos que apoiem os TOTVERS no gerenciamento de suas carreiras, oferecendo um ambiente com ferramentas e conteúdos através da Universidade TOTVS para estimular a busca pelo aprendizado e autodesenvolvimento;
- **Engajamento:** adotar continuamente ações para engajar os TOTVERS na companhia, construindo um ambiente que estimule a inovação e criação de soluções simples, tornando, assim, a TOTVS um lugar cada vez melhor para se trabalhar.



**Figura 1:** Calendário do Ciclo de Meritocracia



<b>Assunto:</b> Relações Humanas	<b>Identificação:</b> PO-RH-01 Versão: 00
----------------------------------	---

## 5.1 Cultura #SOMOSTOTVERS

A cultura é um elemento central para a definição, identificação e posicionamento da essência de ser um TOTVER. Ela é definida por três atributos: Tecnologia + conhecimento são nosso DNA, O sucesso do cliente é o nosso sucesso e Valorizamos gente boa que é boa gente. Os atributos são elementos que, individualmente, traduzem os aspectos de essência das pessoas que compõe o ativo humano, os quais são os direcionadores de suas atitudes.

### TECNOLOGIA + CONHECIMENTO SÃO O NOSSO DNA

Construímos um legado em um mundo de mudanças. Pensamos em como a tecnologia e o conhecimento podem juntos impulsionar a inovação hoje e sempre. Somos criativos sem medo de errar.

- >Sabemos onde queremos chegar e construímos uma jornada que cria valor consistente ao longo do caminho.
- >Buscamos e aplicamos conhecimentos em tecnologia e em negócios na elaboração de soluções inovadoras, necessárias e viáveis.
- >Assumimos risco de forma responsável e "nos atiramos".
- >Se acertamos, aceleramos! Se erramos, admitimos, corrigimos rápido, aprendemos e evoluímos.

### O SUCESSO DO CLIENTE É O NOSSO SUCESSO

Antecipamos as necessidades dos nossos clientes. Entregamos qualidade em soluções + essenciais, +simples e +ágeis para seus negócios. Somos presentes e próximos.

- >Praticamos a empatia em nossas relações e fazemos o melhor em cada entrega.
- > Nossas atitudes são direcionadas para gerar melhor experiência para os clientes.
- >De forma física e/ou digital, estamos presentes e próximos.

### VALORIZAMOS GENTE BOA QUE É BOA GENTE

Curiosos, colaborativos, digitais e fanáticos por resultados. Temos atitude, estilo próprio e somos inquietos. Somos TOTVERS.

- >Somos curiosos: corremos atrás de aprender e conhecer.
- >Somos colaborativos: trabalhamos em equipes multifuncionais de forma produtiva, lidando com as diferenças de opinião e personalidade.
- >Somos digitais e intuitivos, pensamos simples e usamos tecnologia como parte do nosso dia a dia.
- >Somos fanáticos por resultados, e o "como" é tão importante quanto "o que".
- >Gostamos de viver em um ambiente dinâmico e que constantemente nos desafia com a evolução e superação.
- >Somos guardiões e disseminadores da Cultura. Temos orgulho do que somos.



<b>Assunto:</b> Relações Humanas	<b>Identificação:</b> PO-RH-01 Versão: 00
----------------------------------	---

## 5.2 Gestão de Gente

O Ciclo de Gestão de Gente tem como base a cultura Somos TOTVERS e representa as três principais etapas que devem ser cumpridas por cada líder da TOTVS na gestão de suas equipes, praticando a meritocracia com base na metodologia ARCO - Atitude, Resultado e Consequência, em todas as etapas do ciclo, conforme representado na figura a seguir:



**Figura 2:** Ciclo de Gestão de Gente - ARCO

### 5.2.1 Atração

A atração busca selecionar os profissionais mais aderentes às oportunidades, considerando o potencial, o conhecimento requerido e a adequação do candidato à Cultura da companhia (#SOMOSTOTVERS). A TOTVS adota práticas de gestão de pessoas como elementos de sustentação competitiva na atração e retenção dos melhores profissionais, posicionando-se de forma competitiva em relação ao mercado. Para tanto, investe em sua marca empregadora, e aplica um modelo de remuneração e benefícios compatíveis com o mercado, além de propiciar um ambiente de desenvolvimento profissional contínuo.

O processo de Atração e Seleção deve ser regido por uma postura ética e de respeito aos profissionais, preocupando-se em transmitir aos candidatos uma imagem de transparência e integridade, fortalecendo assim a nossa marca empregadora.

Fazem parte do pilar de Atração as ações voltadas ao relacionamento com o mercado, programas de formação, recrutamento interno e externo, bem como projetos de atração para públicos específicos.

### 5.2.2 Desenvolvimento

O pilar de desenvolvimento visa capacitar e desenvolver os TOTVERS para os desafios cotidianos da companhia, e é considerado um elemento chave para que a TOTVS mantenha a sua relevância junto aos clientes e no segmento de tecnologia.



<b>Assunto:</b> Relações Humanas	<b>Identificação:</b> PO-RH-01 Versão: 00
----------------------------------	---

A UNIVERSIDADE TOTVS está direcionada para atender os desafios estratégicos e estimular o protagonismo dos TOTVERs em seu autodesenvolvimento. Como uma companhia apaixonada por tecnologia, a TOTVS adota soluções educacionais que envolvem ações de treinamentos formais (presencial e a distância) e informais, que permitam ao TOTVER liderar o seu processo de desenvolvimento.

Para definição estratégica das ações de capacitação, a TOTVS utiliza o conceito 70-20-10, sendo:

- 70% ações de autodesenvolvimento por meio de experiências;
- 20% ações de autodesenvolvimento por meio de interações e troca;
- 10% ações de autodesenvolvimento formais de capacitação.

A Meritocracia é o elemento principal do pilar de desenvolvimento dos TOTVERs e tem como base a avaliação de performance anual, realizada por meio da metodologia 9Box, que consiste em etapas formais de feedback e norteia a construção do plano de desenvolvimento individual e a contratação de metas anuais alinhadas à estratégia da companhia.

### 5.2.2.1 Sucessão

A TOTVS acredita que um processo sucessório bem estruturado é a garantia da continuidade do desenvolvimento da companhia e do aumento da capacidade de resposta diante das mudanças previstas e imprevistas.

O processo de identificação de sucessores na TOTVS é realizado após o ciclo anual de gestão de performance, com avaliação e aprovação do corpo diretivo da companhia.

Os potenciais sucessores de primeiro e segundo nível são mapeados pela Área de Gente, visando identificar e acelerar a aquisição de competências necessárias para o próximo passo na carreira do TOTVER, por meio do acompanhamento mais próximo da liderança e da criação de oportunidades reais e planejadas de carreira considerando as aspirações e competências dos TOTVERs.

### 5.2.3 Engajamento

O pilar de engajamento busca possibilitar um ambiente de trabalho motivador e que incentive as entregas dos TOTVERs, por meio da adoção dos seguintes mecanismos:

- Pesquisas de clima organizacional, visam aferir como está o clima sob diversos aspectos na companhia;
- Programas de liderança, buscam desenvolver a competência de gestão de pessoas;
- Reconhecimento dos melhores projetos de inovação/melhoria, mais voltado às áreas técnicas;
- Elementos de remuneração e benefícios, buscando a competitividade junto ao mercado;
- Comunicação interna, por meio da divulgação de programas da companhia e direcionadores em relação a estratégia, cultura, alterações de estrutura organizacional, entre outros.
- Gamificação, utilizada como ferramenta para estimular o engajamento, capacitação, reconhecimento, incentivo e assimilação da cultura.



**Assunto:** Relações Humanas

**Identificação:**

PO-RH-01

Versão: 00

## 5.2.4 Modelo de Remuneração

O Modelo de Remuneração dos TOTVERS é composto por remuneração fixa, variável e benefícios, de acordo com a senioridade e as competências para cada nível de carreira.

Para a Diretoria e demais níveis de carreira elegíveis, a parcela variável é atrelada ao cumprimento de metas corporativas e individuais estabelecidas pela companhia. Adicionalmente, é adotada a prática de Incentivo de Longo Prazo (ILP), que proporciona ao público elegível o direito de receber ações da companhia, tornando-os sócios, como forma de reforçar o compromisso de longo prazo com a TOTVS e a sustentabilidade do negócio. Toda a composição de remuneração respeita fortemente as práticas de meritocracia desenhadas pela Área de Gente e legislação trabalhista aplicável.

A remuneração dos membros do Conselho de Administração é composta somente por remuneração fixa, assim como dos membros externos independentes que integram os comitês de assessoramento da companhia.

## 6. Responsabilidades

### Conselho de Administração

- Aprovar a Política de Relações Humanas;
- Definir os objetivos estratégicos da companhia que nortearão a gestão de recursos humanos;
- Acompanhar as ações de gerenciamento dos riscos ligados aos elementos de Recursos Humanos;
- Determinar e validar o plano de Sucessão da companhia;
- Aprovar o Bônus dos executivos;
- Avaliar e aprovar o plano de Ações da companhia na conversão de bonificação anual.

### Comitê de Gente e Remuneração

- Cumprir com as atribuições dispostas no seu Regimento Interno;
- Auxiliar o Conselho de Administração a estabelecer os termos da estrutura de remuneração e dos demais benefícios;
- Propor ao Conselho de Administração a remuneração da Administração e dos membros dos Comitês, de acordo com os padrões do mercado;
- Auxiliar o Conselho na condução do processo de avaliação anual dos executivos da companhia e apresentar ao Conselho proposta de distribuição da remuneração global anual entre os Diretores e os Conselheiros;
- Coordenar e supervisionar a elaboração e implementação de um plano de sucessão de executivos da companhia;
- Auxiliar o Conselho de Administração na definição de perfis para os cargos da alta liderança, bem como apoiar o processo de seleção de eventuais candidatos para tais cargos.

### Comitê de Governança e Indicação

- Garantir a existência, eficácia e implementação de um plano de sucessão de executivos, acompanhando junto ao Comitê de Gente e Remuneração sua execução;
- Selecionar e indicar ao Conselho pessoas que, atendidos os requisitos legais e as necessidades da companhia, possam ser candidatas ao próprio Conselho e a integrar seus Comitês de Assessoramento.





<b>Assunto:</b> Relações Humanas	<b>Identificação:</b> PO-RH-01 Versão: 00
----------------------------------	---

#### Comitê de Auditoria

- Propor alterações na presente Política e submetê-las ao Conselho de Administração;
- Acompanhar e recomendar sobre a aceitação das respostas aos riscos relativos à gestão de gente;
- Acompanhar ações de implementação de planos de ação mitigatórios de riscos documentados e reportar as suas conclusões ao Conselho de Administração.

#### Área de Gente

- Desenhar soluções, implementar e monitorar programas e políticas de Gente, incluindo as atividades de atração, desenvolvimento, remuneração, capacitação, segurança do trabalho e consultoria aos TOTVERS, líderes ou não, desdobrando, no âmbito de gestão de pessoas, as estratégias da companhia e antecipando e planejando as necessidades e tendências de médio e longo prazos da TOTVS.

#### Área de Controles Internos, Riscos e Compliance

Revisar, submeter à aprovação e publicar esta Política.

## 7. Gestão de Consequencias

Em caso de descumprimento desta Política serão adotadas medidas de gestão de consequências adequadas ao tratamento da desconformidade.

## 8. Aprovações (Documento)

Nome / Cargo	Descrição
Renata Vicente de Souza Gerente de Relações Humanas	Elaboração
Rita Pellegrino Diretora de Relações Humanas	Revisão
André Risk Diretor Jurídico	Revisão
Silvio Roberto Reis de Menezes Diretoria de Compliance	Revisão
Comitê de Gente e Remuneração	Recomendação
Comitê de Auditoria	Recomendação
Conselho de Administração	Aprovação