

PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS

2019

SUMÁRIO

1. Introdução.....	3
1.1 Objetivos do Plano de Cargos e Salários	3
1.2 Diretrizes e Recomendações para a Elaboração do Plano de Cargos e Salários	4
1.3 Instrumentos de Gestão de Recursos Humanos	4
2. Detalhamento do Plano de Cargos e Salários.....	5
2.1 Glossário de Terminologias Adotadas	5
2.2 Estrutura de Cargos	7
2.2.1 Estrutura de Cargos/Funções do IBRACEDS	8
2.2.2 Estrutura de Cargos/Funções dos ITEGOS	9
2.2.3 Estrutura de Cargos/ Funções Terceirizados	9
2.3 Descrição dos Espaços Ocupacionais	9
2.4 Gestão de Pessoas Baseada em Competências	10
2.5 Modelo de Competências do IBRACEDS	10
2.6 Avaliação de Desempenho	13
3. Estrutura Salarial.....	13
3.1 Estrutura Salarial do IBRACEDS	13
3.2 Estrutura Salarial dos ITEGOS	14
3.3 Estrutura Salarial dos terceirizados	14
3.4 Atualização da Tabela Salarial	15
3.4.1 Acordo Coletivo de Trabalho	15
3.4.2 Pesquisas Salariais	15

1. Introdução

O IBRACEDS entende que quem faz são as pessoas, não as máquinas ou processos. Assim a pessoa humana deve ser valorizada em todas as possibilidades que a organização pode lhe oferecer.

As pessoas são a essência da organização, seu principal recurso e as organizações que possuem uma gestão de recursos humanos envolvida na evolução e na motivação do ser humano, conseguem pleno sucesso em benefício da organização. (Liz, Santos, et al., 2015)

O Plano de Cargos e Salários aqui apresentado faz parte da Política de Gestão Estratégica do IBRACEDS e das Políticas e Processos atuais de Recursos Humanos e faz parte do instrumento regulador das ações relativas à Administração de Cargos e Salários.

A Superintendência Administrativo/Financeira, aliada a Gerência de Recursos Humanos são responsáveis pela aplicação dos procedimentos descritos neste documento no âmbito do Instituto e pela orientação nos assuntos aqui definidos.

Compete à Superintendência Administrativa/Financeira, aliada à Gerência de Recursos Humanos manter e atualizar, quando necessário, a Política Salarial e respectivos procedimentos, de forma que contemplem o roteiro básico necessário à obtenção, retenção e desenvolvimento dos recursos humanos do Instituto.

1.1 Objetivos do Plano de Cargos e Salários

Os principais objetivos do Plano de Cargos e Salários são:

1. Assegurar a presença de servidores na quantidade e com as habilidades exigidas;
2. Auxiliar os servidores na manutenção de suas competências frente a mudanças dos ambientes externo e interno;
3. Liderar e motivar os servidores para o engajamento, a satisfação no trabalho e para buscarem “*mastery*” (alta produtividade) por meio do aprimoramento de suas competências;
4. Engajar os servidores para contribuir para o processo de inovação (DIT) e garantir o cumprimento dos objetivos estratégicos e do objeto do contrato;

1.2 Diretrizes e Recomendações para a Elaboração do Plano de Cargos e Salários

As principais diretrizes e recomendações para a elaboração do PCS, são:

- Utilização de cargos amplos, visando possibilitar maior flexibilidade na gestão de pessoal;

- Incorporação de perspectiva multifuncional para os cargos e funções, respeitada a natureza das atividades relativas à Educação Profissional e Tecnológica, tendo em vista a natureza atual e tendência de priorizar perfis profissionais com o chamado *soft skill*;
- Utilização do mapeamento dos processos de trabalho como base para definição dos espaços ocupacionais (atuais funções), competências necessárias e requisitos de formação e experiência para os cargos;
- Incorporação da aquisição de competências no processo de avaliação de desempenho;
- Consideração do desenvolvimento de competências como um dos critérios para progressão na carreira;
- Desenvolvimento e propagação de valores, crenças, atitudes e comportamentos comuns a todo o pessoal, orientados ao pleno cumprimento do objeto do contrato.

1.3 Instrumentos de Gestão de Recursos Humanos

Os instrumentos de gestão de recursos humanos são necessários à regulamentação dos devidos processos, de forma que estes atuem como ferramentas orientadoras acerca das atribuições das áreas e dos procedimentos existentes no Instituto.

Todos os instrumentos de gestão de pessoas estão alinhados e se complementam. Isto significa que, ao processar a atualização de um destes, os demais devem ser revisados para a verificação de possíveis ajustes.

Os instrumentos de gestão de recursos humanos existentes são:

1.3.1 Regulamento de contratação de pessoal

Define as premissas para captação, seleção e contratação de pessoal, objetivando suprir as demandas das vagas previstas no Instituto Brasileiro de Cultura, Educação, Desporto e Saúde - IBRACEDS, incluídas aquelas oriundas de relações contratuais, convênios ou outras avenças firmadas com órgãos públicos ou empresas privadas, através de técnicas que visam avaliar os conhecimentos gerais, competências e potencialidades dos candidatos, em conformidade com o perfil exigido para o preenchimento das vagas, observando os princípios da impessoalidade, da moralidade, da boa fé, da probidade, da economicidade, da eficiência, da isonomia, da publicidade e do julgamento objetivo.



1.3.2 Acordo Coletivo de Trabalho

É o acordo que estipula condições de trabalho aplicáveis, no âmbito do IBRACEDS, às suas respectivas relações de trabalho. A celebração de acordos coletivos de trabalho é facultado aos sindicatos representativos das categorias profissionais, de acordo com o art. 611 § 1º da CLT. Nestes acordos, o IBRACEDS será representado por seu Presidente, por seu Gerente de Recursos Humanos.

1.3.3 Estatuto Social

É o instrumento que rege o IBRACEDS no que diz respeito a sua natureza jurídica, seu objeto social, capital social, ações, patrimônio, recursos financeiros, organização e da administração, do exercício social e das demonstrações financeiras, do pessoal e das disposições gerais e transitórias.

1.3.4 Plano de Cargos e Salários

Instrumento de gestão utilizada para determinar e sustentar as estruturas de cargos e salários do IBRACEDS com objetivo de alcançar o equilíbrio interno e externo por meio da definição das atribuições, deveres e responsabilidades de cada cargo e, conseqüentemente, os seus respectivos níveis salariais. O Plano também permite um tratamento interno adequado aos empregados, tendo em vista a compatibilização dos salários pagos no IBRACEDS com os valores pagos no mercado de trabalho.

2. Detalhamento do Plano de Cargos e Salários

2.1 Glossário de Terminologias Adotadas

Objetivando facilitar o manuseio e o correto entendimento do Plano de Cargos e Salários, são definidos os conceitos das terminologias adotadas a seguir:

Atributos – são os conhecimentos, habilidades ou comportamentos requeridos pelo IBRACEDS. São os atributos que caracterizam uma competência e que direcionam a avaliação das mesmas.

Características Pessoais – é a estrutura de referência mental e profissional de cada pessoa, que embasa as decisões adotadas e os comportamentos demonstrados, compatíveis com as exigências do trabalho pactuado entre parceiro público e privado. São as características socio-emocionais de cada pessoa.

Cargo – conjunto delimitado de tarefas e papéis sócio-organizacionais que apresentam substancial identidade de natureza, complexidade, responsabilidade e condições de trabalho em que são executadas.

Competências – resultado da aplicação de um conjunto de conhecimentos, comportamentos, habilidades e características pessoais, demonstrado por meio do comportamento em um determinado contexto de trabalho, o qual suporta e gera um desempenho superior. São três os tipos de competências no IBRACEDS.

Competências Estratégicas – as competências estratégicas são as desejadas em todos os profissionais. Envolvem conhecimentos, habilidades e, ou atitudes que influenciam no desempenho do negócio, ou seja, tenham vínculo direto com a Estratégias gestoriais e acadêmicas assumidas pelo IBRACEDS.

Competências de Liderança – as competências de liderança são aquelas aplicáveis aos empregados em função de liderança e relacionadas com o papel esperado do líder na implementação da estratégia.

Competências Técnicas – as Competências Técnicas são aquelas que focam o aspecto técnico relacionado aos processos de trabalho e vinculado aos espaços ocupacionais preenchidos pelos empregados.

Comportamento – forma pela qual uma pessoa demonstra o que sente, pensa ou quer.

Conhecimento – conjunto consciente e acessível de dados, informações, conceitos e percepções adquiridos através de educação e/ ou experiências. É o que cada um pode perceber e entender. É o “saber”.

Desempenho – conjunto de entregas e resultados de determinada pessoa para a Empresa.

Espaço Ocupacional – conjunto de atribuições típicas para um cargo num determinado processo. Para atuar neste espaço ocupacional, o profissional precisa desenvolver competências específicas, ou seja, competências técnicas definidas para o IBRACEDS.

Estágio Probatório – período de experiência de 90 dias, previsto na CLT, em que o novo empregado é avaliado na execução das atividades atribuídas ao espaço ocupacional ocupado. Tem como objetivo constatar se o empregado possui o perfil adequado para compor o quadro do Instituto.

Estrutura de Cargos – responsabilidades, vinculações hierárquicas e relacionamentos, configurados segundo um modelo, por meio do qual um Instituto executa suas funções.

Função Gratificada – é aquela exercida em caráter transitório para a qual é estabelecida uma gratificação/ remuneração de função de confiança, definida pelo critério da proporcionalidade gradual, fundamentada na complexidade e na natureza das funções inerentes ao órgão ou conjunto de atribuições.

Habilidade – é a capacidade demonstrada de desenvolver tarefas físicas e mentais pertinentes ou exigidas por seu trabalho. É como aplicamos nosso conhecimento ao trabalho. É o “saber fazer” e o “saber propor”, ou seja, é o “saber” colocado em prática.

Modelo de Competências – maneira pela qual a Companhia se organiza para gerenciar e orientar o comportamento dos empregados e seu consequente desenvolvimento atrelado às necessidades e expectativas da Companhia. No IBRACEDS, o modelo é composto por competências técnicas, estratégicas e de liderança.

Pesquisa de Salários, Benefícios e Satisfação – é uma pesquisa que objetiva buscar referências de remuneração de mercado em que a empresa está localizada e o grau de satisfação, para estabelecer suas faixas salariais num grau de competitividade adequado.

Planejamento – Considerar a natureza do futuro, decidindo antecipadamente as alternativas para um curso de ação, prevendo dificuldades potenciais e preparando-se para superá-las, a fim de alcançar o objetivo desejado.

Políticas e Práticas de RH– Conjunto de estratégias de ação, processos e realizações da área de Recursos Humanos.

Quadro de Pessoal – Quadro de Pessoal é a força de trabalho ou contingente de Recursos Humanos necessário para a concretização dos produtos ou serviços da Companhia, definidos em quantidade e qualidade adequadas, para cada área. Por meio dele, é monitorado o número atual de empregados em relação ao total de vagas aprovadas.

Referência Salarial – valor de salário base contido na tabela salarial.

Tabela Salarial – é o conjunto de referências salariais hierarquicamente organizadas.

Unidade Gestora – corresponde à sede administrativa do IBRACEDS, responsável pela gestão dos aparelhos públicos.

Unidade Gerida – corresponde aos aparelhos públicos sobre a gestão do IBRACEDS.

2.2 Estrutura de Cargos

Cada cargo compreenderá diversos Espaços Ocupacionais amplos, que são definidos por um conjunto de atribuições típicas necessárias à realização de um determinado processo.

Para atuar em um Espaço Ocupacional, o empregado necessita possuir, desenvolver e/ou demonstrar competências técnicas específicas da atividade correspondente ao mesmo.

Importante ressaltar que, ao adquirir competências técnicas relativas às diferentes áreas do Instituto, o empregado é designado a se movimentar entre estas, sem que seja caracterizado desvio de função



2.2.1 Estrutura de Cargos/Funções do IBRACEDS

CARGO / FUNÇÃO	
PRESIDÊNCIA	
COORDENAÇÃO GERAL	
SUPERINTENDÊNCIAS	ADMINISTRATIVA
	ENSINO
	DIT (AD HOC)
	ADJUNTOS
GERENCIAS	RECURSOS HUMANOS
	ADMINISTRATIVA
	FINANCEIRA
SUPERVISORES	
ASSESSORIAS	ENSINO
	ADMINISTRATIVA
	DIT
CONSULTORIA	
ASSISTENTES	
AUXILIARES	

2.2.2 Estrutura de Cargos/Funções dos ITEGOS

CARGO / FUNÇÃO	
DIREÇÃO	
COORDENAÇÃO PEGAGÓGICA	
SECRETÁRIA ACADÊMICA	
ASSESSORIAS	INTEGRAÇÃO
	ADMINISTRATIVA
	DIT
PROFESSOR	
LABORATORISTA	
ASSISTENTES	
AUXILIAR DE SECRETARIA	

2.2.3 Estrutura de Cargos/Funções Terceirizados

CARGO / FUNÇÃO
VIGILANTE
SERVENTE DE LIMPEZA
SERVENTE DE JARDINAGEM
ENCARREGADO
TÉCNICO ADMINISTRATIVO
APOIO ADMINISTRATIVO
COPEIRA
PORTEIRO
MOTORISTA



2.3 Descrição dos Espaços Ocupacionais

Os espaços ocupacionais que compõem a nova estrutura do IBRACEDS possuem pré-requisitos, de acordo com o nível de responsabilidade e grau de complexidade do cargo que os compreende.

2.4 Gestão de Pessoas Baseada em Competências

O Plano de Cargos e Salários do IBRACEDS contempla a aquisição de competências como fator de desenvolvimento profissional.

A definição do conceito de competências e seus respectivos componentes estão localizados no Glossário de Terminologias Adotadas, página 4.

A aquisição de competências será medida por meio de ferramenta de avaliação de desempenho, com base em escala de proficiência, o que garante a identificação dos níveis de evolução nas mesmas e as necessidades de desenvolvimento do empregado.

As competências do IBRACEDS foram definidas com base nas diretrizes e objetivos do Mapa Estratégico Corporativo, bem como nos macro-processos do Instituto e nas necessidades atuais e futuras do negócio.

2.5 Modelo de Competências do IBRACEDS

As competências definidas pelo IBRACEDS estão classificadas conforme abaixo:

Competências Estratégicas	
Definição:	As Competências Estratégicas são aplicáveis a todos os empregados do IBRACEDS, pois influenciam no desempenho do negócio, ou seja, possui vínculo direto com a Estratégia do Instituto.
Competências Estratégicas Definidas:	<ol style="list-style-type: none">1. Trabalho em Equipe2. Adaptação à Mudança3. Iniciativa e Dinamismo4. Conhecimento da Organização5. Aquisição e Transferência de Conhecimentos6. Foco no Cliente



Competências de Liderança	
Definição:	As Competências de Liderança são aplicáveis aos empregados que ocupam função de chefia, ou seja, caracterizam o papel esperado do líder na implementação da estratégia do Instituto.
Competências de Liderança Definidas:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestão Estratégica 2. Orientação para Resultados 3. Gestão de Processos 4. Liderança e Gestão de Equipes 5. Negociação
Competências Técnicas	
Definição:	<p>As Competências Técnicas são aplicáveis a todos os empregados do IBRACEDS, de acordo com o conhecimento técnico relacionado aos processos de trabalho de cada área. Estão vinculadas aos espaços ocupacionais preenchidos pelos empregados.</p> <p>Existem diversas competências técnicas para cada processo ou área do Instituto, que são aplicadas tanto na sede administrativa, quanto nos ITEGOS/COTECs (eventualmente). Não é necessário que todas as competências técnicas de um processo, ou área, sejam atribuídas aos espaços ocupacionais daquele grupo.</p> <p>As competências técnicas requeridas para cada espaço ocupacional estão indicadas no Anexo 1– Descrição dos Espaços Ocupacionais.</p>
Competências Técnicas Definidas:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competências Técnicas Gerais – atribuídas a todos os empregados. 2. Competências Técnicas de Apoio/ Suporte Administrativo – atribuídas aos espaços ocupacionais de suporte administrativo das áreas do Instituto. 3. Competências Técnicas de Informações e Operações – atribuídas aos espaços ocupacionais que atuam nas atividades-fim do Instituto, considerando a Unidade Gestora e as Unidades Geridas. 4. Competências Técnicas de Recursos Humanos – atribuídas aos espaços ocupacionais que atuam na área de Recursos Humanos, considerando Unidade Gestora e as Unidades Geridas. 5. Competências Técnicas Administrativas – atribuídas aos espaços ocupacionais que atuam na área Administrativa, considerando Unidade Gestora e as Unidades Geridas. 6. Competências Técnicas de Licitações – atribuídas aos espaços ocupacionais que pertencem à Comissão Permanente de Licitação. 7. Competências Técnicas de Tecnologia da Informação – atribuídas aos espaços ocupacionais que atuam na área de Sistemas e/ ou

<p>Competências Técnicas Definidas:</p>	<p>Informática da Companhia, considerando Unidade Gestora e as Unidades Geridas.</p> <p>8. Competências Técnicas de Planejamento e Avaliação – atribuídas aos espaços ocupacionais que atuam na área de Planejamento e Avaliação, existente somente no âmbito da Unidade Gestora.</p> <p>9. Competências Técnicas de Políticas Públicas – atribuídas aos espaços ocupacionais que atuam na Secretaria de Desenvolvimento de Programas e com Políticas Públicas – existentes somente no âmbito da Unidade Gestora.</p> <p>10. Competências Técnicas Jurídicas – atribuídas aos espaços ocupacionais que atuam nas atividades jurídicas da Companhia, considerando Unidade Gestora e as Unidades Geridas.</p> <p>11. Competências Técnicas Financeiras Contábeis – atribuídas aos espaços ocupacionais que atuam nas atividades da área Financeira e Contábil, considerando Unidade Gestora e as Unidades Geridas.</p> <p>12. Competências Técnicas de Assessoria – atribuídas aos espaços ocupacionais atuantes em atividades de assessoria, sendo de diretoria ou presidência. Estas são aplicáveis somente na Unidade Gestora.</p> <p>13. Competências Técnicas de Auditoria Interna – atribuídas aos espaços ocupacionais atuantes em atividades de auditoria interna e aplicáveis somente na Unidade Gestora.</p> <p>14. Competências Técnicas de Comunicação – atribuídas aos espaços ocupacionais atuantes no Núcleo de Comunicação e Promoção Institucional. São aplicáveis na Unidade Gestora.</p> <p>Todas as competências técnicas estão descritas no Anexo 2.</p>
--	---

2.6 Avaliação de Desempenho

Para se avaliar a evolução das competências nos empregados os mesmos serão submetidos, anualmente, ao processo de Avaliação de Desempenho.

A Avaliação de Desempenho permite medir como cada empregado está desempenhando seu papel dentro da Companhia, ou seja, como está correspondendo às expectativas do IBRACEDS na realização de suas atribuições.

Avaliação de Desempenho serve de base para subsidiar a decisão de progressão salarial dos profissionais, mas é também, e principalmente, um instrumento para orientar o desenvolvimento profissional de todos os empregados do Instituto.

A ferramenta de avaliação de desempenho, bem como os procedimentos para sua aplicação, são detalhadas em documento específico da política de recursos humanos do

IBRACEDS. Em linhas gerais, ela possibilita a identificação da evolução do profissional nas competências que se aplicam ao seu espaço ocupacional.

3. Estrutura Salarial

3.1 Estrutura Salarial do IBRACEDS

CARGO / FUNÇÃO		REMUNERAÇÃO	CARGA HORÁRIA
PRESIDÊNCIA		R\$ 16.000,00	DE
COORDENAÇÃO GERAL*		R\$ 13.600,00	DE
SUPERINTENDÊNCIAS	ADMINISTRATIVA * *	R\$ 12.800,00	DE
	ENSINO*	R\$ 12.800,00	DE
	DIT (ad hoc)*	R\$ 12.800,00	DE
	ADJUNTOS* * *	R\$ 8.960,00	DE
GERÊNCIAS* * *		R\$ 7.040,00	40
SUPERVISORES		R\$ 4.922,00	40
ASSESSORIAS	40 HORAS / S	R\$ 6.400,00	40
	30 HORAS / S	R\$ 5.250,00	30
	20 HORAS / S	R\$ 3.500,00	20
CONSULTORIA		RPA	-
ASSISTENTES		R\$ 3.000,00	40
AUXILIARES		R\$ 2.000,00	40

METODO DE CÁLCULO DA REMUNERAÇÃO:

(Diretoria / Gerencias, Assessorias, Assistentes e Auxiliares) R\$ 128.030,00

85% do valor aplicado à Presidência

80% do valor aplicado à Presidência

70% do valor aplicado à Superintendência

55% do valor aplicado à Superintendência

3.2 Estrutura Salarial dos ITEGOS

CARGO / FUNÇÃO		REMUNERAÇÃO	CARGA HORÁRIA
DIREÇÃO		R\$ 4.354,00	DE
COORDENAÇÃO PEGAGÓGICA		R\$ 3.483,00	DE
SECRETÁRIA ACADÊMICA		R\$ 3.483,00	DE
ASSESSORIAS	INTEGRAÇÃO	R\$ 3.265,00	44
	ADMINISTRATIVO	R\$ 3.265,00	44
	DIT	R\$ 3.265,00	44
PROFESSOR		R\$ 2.780,00	44
LABORATORISTA		R\$ 2.200,00	44
ASSISTENTES		R\$ 2.600,00	44
AUXILIAR DE SECRETARIA		R\$ 2.177,00	44

3.3 Estrutura Salarial dos terceirizados

A estrutura salarial dos terceirizados é de responsabilidade da empresa contratada, nos termos do regulamento próprio para os procedimentos de compra, contratação de obras, contratação de serviços e alienações, para a oferta dos serviços. Contudo, não deverá ser inferior à média salarial aplicada para cada categoria, respeitando as respectivas convenções coletivas de trabalho.

3.4 Atualização da Tabela Salarial

A tabela salarial do IBRACEDS pode ser atualizada em função de Acordo Coletivo de Trabalho, Antecipação Salarial e Ajuste das Referências Salariais com base em pesquisas de mercado.

3.4.1 Acordo Coletivo de Trabalho

O reajuste coletivo dos empregados é a recomposição salarial advinda do Acordo Coletivo de Trabalho, onde a Companhia e a Comissão de Negociação discutem as melhorias necessárias à composição total da remuneração. Composição esta que engloba os salários e benefícios.

A tabela salarial é reajustada levando em consideração os percentuais estabelecidos no Acordo Coletivo de Trabalho e aprovados pelo Órgão Externo Competente, na data-base do IBRACEDS, de acordo com a negociação realizada.

Os aumentos salariais decorrentes do Acordo Coletivo de Trabalho e/ ou antecipações, serão aplicados aos salários pela Gerência de Recursos Humanos e Avaliação e pela Gerência Administrativa / Financeira, e aprovação da Superintendência Administrativa/ Financeira nas ocasiões cabíveis.

3.4.2 Pesquisas Salariais

A partir dos perfis de espaços ocupacionais do IBRACEDS, devem ser efetuadas pesquisas salariais periódicas, cujos resultados, depois de ajustados matematicamente (salários do mercado e do Instituto) e determinadas as curvas salariais, servirão de base para o estabelecimento dos novos valores das referências salariais.

As pesquisas salariais podem ser conduzidas pela Gerência de Recursos Humanos ou ainda por empresa contratada por meio de processo licitatório. As pesquisas poderão ser gerais ou específicas, possuindo como objetivo, confrontar os procedimentos internos com os do mercado.

Usualmente, podem participar dessa pesquisa empresas definidas pelo IBRACEDS, a seu critério.


Nestas pesquisas deve ser realizado o levantamento dos salários e benefícios relativos aos espaços ocupacionais considerados representativos, bem como de fácil comparação com os existentes em empresas selecionadas (espaços ocupacionais-chave).

As novas referências salariais, definidas de acordo com os valores de mercado verificados nas pesquisas salariais, devem ser fixadas de forma a não modificar a estrutura básica das tabelas salariais, ou seja, deve ser mantido o intervalo percentual entre as referências de salários.



O Presidente do Ibraceds, no uso de suas atribuições legais inerentes ao Contrato de Gestão n.º 003/2017-SED, celebrado entre o Ibraceds e o Estado de Goiás, por intermédio da Secretaria de Estado de Desenvolvimento e Inovação, RESOLVE que este Plano de Cargos e Salários entra em vigor à partir da data de sua aprovação pelo Conselho de Administração do Ibraceds, revogadas as disposições em contrário.

Goiânia-GO, 06 de junho de 2019.



ANTONIO DE SOUSA ALMEIDA
Presidente do Ibraceds