GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL

INSTITUTO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE SAÚDE DO DISTRITO FEDERAL

Conselho de Administração

Resolução SEI-GDF n.º 01/2020

Brasília-DF, 10 de março de 2020

Aprovar o Plano de Cargos e Salários do Instituto de Gestão Estratégica de Saúde do Distrito Federal–IGESDF.

O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO INSTITUTO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE SAÚDE DO DISTRITO FEDERAL – IGESDF, em reunião realizada em 31 de Janeiro de 2020, nos termos do art. 24, inciso XIII do Estatuto do IGESDF,

CONSIDERANDO a aprovação da nova estrutura organizacional do IGESDF pelo Conselho de Administração, durante a 10ª Reunião Extraordinária realizada em 12/12/2019;

CONSIDERANDO que o Conselho de Administração, em 04/07/2019, aprovou as regras de remuneração para a carreira médica, observando parâmetros de mercado para garantir maior competitividade para contratação e retenção de profissionais;

CONSIDERANDO que o Conselho de Administração, em 04/01/2018, fixou a remuneração dos membros da Diretoria Executiva;

CONSIDERANDO que um Plano de Cargos e Salários – PCS é uma ferramenta importante para a Gestão de Pessoas e visa estruturar a gestão de cargos, bem como permitir a avaliação e compatibilidade dos salários com o mercado, facilitando a definição da estratégia de remuneração alinhada à estratégia de negócio;

CONSIDERANDO que as despesas com pessoal do IGESDF, utilizando-se a base salarial de janeiro de 2020, correspondem a R$ 61.894.033,44 (sessenta e um milhões, oitocentos e noventa e quatro mil, trinta e três reais e quarenta e quatro centavos) mensais, e R$ 742.728.401,28 (setecentos e quarenta e dois milhões, setecentos e vinte e oito mil,

quatrocentos e um reais e vinte e oito centavos) anuais;

CONSIDERANDO o novo Plano de Cargos e Salários, no que se refere a sua implantação global, utilizando o critério salário, o custo mensal é R$ 62.621.33,44 e anual R$ 751.452.401,28 ; e

CONSIDERANDO o impacto financeiro apresentado para a implantação do Plano de Cargos e Salário:

R E S O L V E :

Art. 1º Aprovar o Plano de Cargos e Salários do Instituto de Gestão Estratégica de Saúde do Distrito Federal - IGESDF, conforme anexo.

Art. 2º A Diretoria Executiva poderá expedir instruções sobre procedimentos operacionais para execução do Plano de Cargos e Salários do IGESDF.

Art. 3º A Diretoria Executiva deverá publicar o Plano de Cargos e Salários do IGESDF em seu sítio da rede mundial de computadores.

Art. 4º Esta Resolução entrou em vigor na data de sua aprovação na Reunião do Conselho de Administração.

OSNEI OKUMOTO

Presidente do Conselho de Administração do IGESDF

Secretário de Estado de Saúde do DF

Documento assinado eletronicamente por **OSNEI OKUMOTO - Matr.1689102-3**, **Secretário(a) de Estado de Saúde do Distrito Federal**, em 10/03/2020, às 18:36, conforme art. 6º do Decreto n° 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **ARTUR FELIPE SIQUEIRA DE BRITO - Matr.1672082-2**, **Farmacêutico(a) Bioquímico(a) - Farmácia**, em 12/03/2020, às 11:09, conforme art. 6º do Decreto n° 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **WANDERLEY FERREIRA NUNES - Matr.1691644-1**, **Chefe da Assessoria de Gestão Participativa e Relações Institucionais**, em 12/03/2020, às 14:31, conforme art. 6º do Decreto n° 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **Raimundo Nonato Lima**, **Usuário Externo**, em 12/03/2020, às 21:28, conforme art. 6º do Decreto n° 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **MARCOS DE SOUSA FERREIRA RG. Nº 412362 COMAER**, **Usuário Externo**, em 13/03/2020, às 09:59, conforme art. 6º do Decreto n° 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **Maria Thereza Simões Falcão, RG n.º 3050906 - SSP-DF**, **Usuário Externo**, em 13/03/2020, às 10:13, conforme art. 6º do Decreto n° 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **EDUARDO REGIS FILIZZOLA - Matr.1689319-0**, **Assessor(a) Especial**, em 13/03/2020, às 10:24, conforme art. 6º do Decreto n° 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **Andre Vinicius Pires Guerrero**, **Usuário Externo**, em 13/03/2020, às 13:47, conforme art. 6º do Decreto n° 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **NILCEU JOSÉ OLIVEIRA - Matr.0274190-3**, **Diretor(a) da Escola Técnica de Saúde de Brasília**, em 13/03/2020, às 14:35, conforme art. 6º do Decreto n° 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **Luis Carlos Macedo da Fonseca**, **Usuário Externo**, em 13/03/2020, às 17:00, conforme art. 6º do Decreto n° 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.

A autenticidade do documento pode ser conferida no site: http://sei.df.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 verificador= **36807621** código CRC= **3CE56FA2**.

Instituto de Gestão Estratégica de Saúde do Distrito Federal

PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS

Brasília – Fevereiro/2020

PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS DO INSTITUTO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE SAÚDE DO DISTRITO FEDERAL – IGESDF

1. INTRODUÇÃO

Considerado uma ferramenta importante para a Gestão de Pessoas nas organizações, um Plano de Cargos e Salários (PCS) visa estruturar a gestão de cargos, além de permitir que a organização avalie a compatibilidade dos salários que pratica com os de mercado, viabilizando a definição de uma estratégia de remuneração alinhada à estratégia de negócio.

2. APLICABILIDADE

Este plano se aplica ao âmbito de atuação do IGESDF.

3. DEFINIÇÕES

As definições e terminologia adotada no Plano de Cargos e Salários do IGESDF estão descritas no Anexo I.

4. OBJETO

Este plano estabelece as diretrizes gerais adotadas pelo Instituto de Gestão Estratégica de Saúde do Distrito Federal - IGESDF para a definição dos níveis de remuneração a serem praticados para cargos de livre nomeação, cargos assitenciais e cargos adminitrativo-operacionais.

5. PESQUISA SALARIAL

O Plano de Cargos e Salários do IGESDF foi elaborado a partir de uma pesquisa salarial que objetivou conhecer as práticas e tendências de remuneração relativas ao mercado de saúde do Centro-Oeste e comparar a estrutura de cargos, salários e as possibilidades de carreira do IGESDF com as de outras instituições do segmento de saúde.

A referida pesquisa proporcionou a visibilidade de salários, benefícios e a política de remuneração do mercado, sendo um referencial essencial para se definir o nível de competitividade da política de remuneração da IGESDF frente ao segmento em que atua, bem como definir parâmetros de atração e retenção de colaboradores.

De acordo com a pesquisa salarial utilizada no Plano de Cargos e Salários do IGESDF, no caso dos cargos de gestão, percebe-se que o pacote de remuneração, assim como a relevância da missão da organização e a credibilidade da marca, constitui o principal fator de competitividade e atratividade.

No nível administrativo-operacional, os fatores mais relevantes são os salários, benefícios e a possibilidade e progressão na carreira.

6. ESTRUTURA DO PLANO

6.1 DIRETRIZES GERAIS

6.1.1 As diretrizes que norteiam o Plano de Cargos e Salários do IGESDF abrangem a utilização de uma metodologia clara e objetiva para o estabelecimento da estrutura de cargos, de forma condizente com a estratégia organizacional, a fim de apoiar a tomada de decisões relativas a questões salariais e à carreira de seus colaboradores, bem como a manutenção da competitividade dos salários em relação ao mercado de trabalho especializado na área de Saúde, para a atração e retenção de talentos.

6.1.2 O IGESDF adota uma estrutura de cargos simples e objetiva, estabelecendo equidade entre o salário e a complexidade dos cargos, garantindo a consistência interna e externa.

6.1.3 O IGESDF estabelece regras e critérios claros para promover a meritocracia como forma de reconhecimento.

6.2 METODOLOGIA

6.2.1 Para a elaboração do Plano de Cargos e Salários do IGESDF, foram realizadas:

- ✓ Entrevistas com os executivos e com colaboradores;
- ✓ Avaliação da estrutura organizacional vigente;
- ✓ A avaliação da estrutura de remuneração vigente para celetistas e estatutários;
- ✓ Workshops de avaliação e descrição de cargos; pontuação dos cargos; definição da nova estrutura de cargos; pesquisa salarial;
- ✓ Elaboração das tabelas salariais;
- ✓ Estudos de impacto financeiro da nova estrutura de cargos;
- ✓ Definição e validação da estratégia de remuneração do IGESDF;
- ✓ Elaboração e validação das regras de movimentação salarial; e
- ✓ Elaboração do Manual de Cargos e Salários.

6.2.2 A metodologia utilizada no Plano de Cargos e Salários do IGESDF se baseia na sistemática de avaliação, classificação e pontuação de cargos baseada em 08 (oito) fatores, a qual permite a comparação dos cargos internamente e traduz a complexidade encontrada para cada posição mapeada na estrutura organizacional do Instituto.

Os fatores de pontuação consideram quatro critérios, descritos a seguir.

I - Quanto à complexidade dos cargos:

- ✓ Fator 1 – Complexidade Técnica: Grau de conhecimento técnico necessário para a realização das atividades inerentes ao cargo em avaliação.
- ✓ Fator 2 – Complexidade de Gestão: Nível de abrangência e impactos da gestão exercida, avaliando a dimensão da área em atuação e a responsabilidade de delegação de atividades, metas e resultados.

II - Quanto à abrangência de atuação dos cargos:

- ✓ Fator 3 – Autonomia do Cargo: Mede a flexibilidade de atuação nas atividades profissionais, grau de responsabilização dos atos e impactos gerados pela tomada de decisões táticas ou estratégicas.
- ✓ Fator 4 – Tipo de Solução: Analisa a capacidade e liberdade de criação de soluções inovadoras que contribuem para o aprimoramento dos processos internos.

III - Quanto aos resultados dos cargos:

- ✓ Fator 5 – Impacto financeiro do cargo: Mede o valor de receitas e despesas de responsabilidade do cargo avaliado.
- ✓ Fator 6 – Tipo de impacto no resultado (direto/indireto): Mede a relevância da atuação do cargo nos impactos financeiros e nas decisões finais da empresa.

IV - Quanto à comunicação e responsabilidade por erros:

- ✓ Fator 7 – Responsabilidade por Erro: Mede a responsabilidade e o grau de impacto dos erros cometidos pelo ocupante do cargo na empresa, bem como a interferência destes erros nos ambientes internos e externos.
- ✓ Fator 8 – Comunicação e Contatos: Classifica o grau de alcance dos contatos no ambiente interno e/ou externos, e o nível de complexidade da comunicação frente às estratégias da empresa.

O detalhamento dos fatores consta no Anexo II – A, B, C e D.

6.2.3 Todos os cargos são avaliados em cada um dos fatores, gerando, assim, o mesmo padrão de análise. Dessa forma, foi possível obter uma classificação de acordo com a importância/relevância que cada cargo tem na estrutura organizacional da IGESDF.

6.2.4 Após a pontuação e classificação, são definidos os grupos salariais e seus respectivos níveis salariais, originando a estrutura de cargos.

6.2.5 Após a realização da pesquisa, foram estruturadas as tabela salariais. A partir destes valores, foram estruturados 07 (sete) níveis ou *steps* para a carreira médica e 09 (nove) níveis ou *steps* para os demais cargos, construindo-se assim a faixa salarial para cada grupo salarial. Os colaboradores que estiverem acima do último nível serão considerados extra-faixa, isto é, nivelamento acima do valor da última faixa salarial do grupo em que o cargo está situado, ficando, assim, fora da tabela salarial.

6.2.6 A referida metodologia reduz a subjetividade e equaliza a consistência interna, uma vez que permite a comparação entre diversos cargos com base nos mesmos fatores, contribuindo para a adoção de uma estratégia de remuneração adequada às necessidades do negócio e possibilitando a comparação dos salários praticados pelo IGESDF internamente, bem como com as práticas salariais de mercado.

6.3 ESTRUTURA DE CARGOS

6.3.1 A estrutura de cargos e funções do IGESDF é organizada de forma hierárquica, estabelecendo a relevância de cada cargo para o Instituto, gerando a hierarquia das grades salariais, que agrupam um conjunto de cargos com a mesma complexidade, impacto e relevância. Alguns cargos, mesmo com nomenclaturas ou níveis hierárquicos semelhantes, poderão ter pontuações diferentes e, como consequência, estão em grupos salariais diferentes, conforme a metodologia adotada.

6.3.2 A nova estrutura de cargos adotada pelo IGESDF se subdivide em cargos de livre nomeação, cargos assistenciais e cargos administrativo-operacionais.

I. Cargos de Livre Nomeação

Os cargos de livre nomeação do IGESDF abrangem funções de Diretoria, de gestão e de assessormento e suas faixas de remuneração envolvem o nível de responsabilidade das atribuições envolvidas, bem como de impacto no resultado do Instituto.

Tais níveis salariais foram estabelecidos para fins de retenção dos profissionais contratados, dada a competitividade do mercado e o alto nível de rotatividade no mercado, e se justificam, ainda, pelo fato de o IGESDF ser um Instituto que comporta um hospital-referência (hospital-escola) da rede pública de saúde do Distrito Federal.

II. Cargos Assistenciais

Os cargos da assistência abrangem carreiras técnicas da área de saúde e suas faixas de remuneração envolvem o nível de especialidade e qualificação exigidos dos ocupantes, bem como jornadas de trabalho previstas em Acordo Coletivo de Trabalho.

III. Cargos Administrativo-operacionais

Os cargos administrativo-operacionais abrangem suporte ao negócio e suas faixas de remuneração envolvem o nível de especialidade e qualificação exigidos dos acupantes, em face do nível de complexidade das atribuições envolvidas.

6.4 TABELAS SALARIAIS

As tabelas salariais do IGESDF, definidas apartir da metodologia mencionada no item 6.2 desta Resolução, estão apresentadas a seguir, para cada grupo de cargos.

6.4.1 Cargos de Livre Nomeação

CARGO	N1	N2	N3	N4	N5	N6	N7	N8	N9
Diretor-Presidente	R$ 27.506,00								
Diretor-Vice Presidente	R$ 26.956,00								
Diretor	R$ 26.417,00								
Superintendente	R$ 25.889,00								
Superintendente Adjunto Administrativo	R$ 25.372,00								
Superintendente Adjunto Superintendente Operacional	R$ 24.865,00								
Gerente Geral - Assistencial									
Gerente - Assistencial Chefe de Gabinete Gerente Geral - Administrativo	R$ 22.740,00	R$ 23.877,00	R$ 25.071,00						
Gerente - Administrativo Chefe de Assessoria	R$ 16.371,00	R$ 17.190,00	R$ 18.050,00	R$ 18.953,00	R$ 19.901,00	R$ 20.897,00	R$ 21.942,00	R$ 23.040,00	R$ 24.192,00
Assessor Consultivo - Diretoria Coordenador	R$ 12.048,00	R$ 12.651,00	R$ 13.284,00	R$ 13.949,00	R$ 14.647,00	R$ 15.380,00	R$ 16.149,00	R$ 16.957,00	R$ 17.804,85
Chefe de Núcleo Secretária Executiva - Presidência	R$ 9.410,00	R$ 9.881,00	R$ 10.376,00	R$ 10.895,00	R$ 11.440,00	R$ 12.012,00	R$ 12.613,00	R$ 13.244,00	R$ 13.907,00
Chefe de Serviço* Assessor Secretária da Ordem	R$ 6.963,00	R$ 7.312,00	R$ 7.678,00	R$ 8.062,00	R$ 8.466,00	R$ 8.990,00	R$ 9.335,00	R$ 9.802,00	R$ 10.293,00

*Os Chefes de Serviço são profissionais que respondem tecnicamente pelas áreas (Responsáveis Técnicos).

A remuneração do Diretor Clínico é de R$ 19.137,00.

A remuneração individual dos membros da DIREX deve ser inferior, em seu valor bruto, a 70% (setenta por cento) do limite estabelecido para a remuneração de servidores do Poder Executivo Federal, de acordo com o Termo Aditivo ao Contrato de Gestão N° 001/2018-SES/DF – IGESDF, cláusula 11ª, V.

Cabe ressaltar que a remuneração padrão para profissionais em cargos de livre nomeação está definida para 40h (quarenta horas semanais).

Os empregados efetivos do IGESDF, com vínculo celetista, que assumem cargos de confiança ou funções gratificadas desta tabela, passarão a receber o valor previsto para primeiro nível do cargo ou função que assumirem.

Os profissionais indicados para cargos de livre nomeação e funções gratificadas do IGESDF deverão atender aos requisitos mínimos indicados na descrição do cargo.

No caso de servidores cedidos pela SES/DF e médicos celetistas ou estatutários, o IGESDF aplica uma tabela de gratificação para o exercício de funções de confiança, conforme apresentado a seguir:

CARGO	Gratificação - 40h	
Superintendente	R$	9.061,15
Superintendente Adjunto Administrativo	R$	8.880,20
Superintendente Adjunto Superintendente Operacional	R$	8.702,75
Gerente Geral - Assistencial		
Gerente - Assistencial	R$	7.959,00
Chefe de Gabinete		
Gerente Geral - Administrativo		
Gerente - Administrativo	R$	5.729,85
Chefe de Assessoria		
Assessor Consultivo - Diretoria	R$	4.216,80
Coordenador		
Chefe de Núcleo	R$	3.293,50
Secretária Executiva - Presidência		
Chefe de Serviço	R$	2.437,05
Assessor		
Secretária da Ordem		

Os empregados do IGESDF, com vínculo celetista e graduação em Medicina, que assumirem cargos ou funções de confiança, terão sua remuneração definida a partir do salário-base de médico assistencial, de acordo com a especialidade e a carga horária, somando-se a gratificação do cargo de gestão, conforme a carga horária a ser exercida, correspondente a 35% (trinta e cinco por cento) sobre o valor do salário da função de gestão.

Esta regra se aplica, também, à categoria médica em razão de o IGESDF ter em seu quadro de efetivos a presença crescente de colaboradores celetistas.

Cabe ressaltar que a remuneração padrão para profissionais em cargos de livre nomeação está definida para 40h (quarenta horas semanais).

6.4.2 Cargos Assistenciais

A carreira médica do IGESDF é estabelecida em razão do nível de complexidade da especialidade, conforme apresenta a tabela a seguir:

CARREIRA MÉDICA								
CARGO	ESPECIALIDADE	CARGA HORÁRIA						
		N1	N2	N3	N4	N5	N6	N7
MÉDICO III	ANESTESIOLOGISTA CIRURGIÃO PEDIÁTRICO EMERGENCISTA INTESISVISTA PEDIÁTRICO NEONATOLOGISTA PEDIATRA	R$ 26.990,00	R$ 28.340,00	R$ 29.757,00	R$ 31.245,00	R$ 32.807,00	R$ 34.447,00	R$ 36.170,00
MÉDICO II	CARDIOLOGISTA CARDIOLOGISTA INTERVENCIONISTA HEMODINAMICISTA CIRURGIÃO BUCOMAXILOFACIAL CIRURGIÃO CABEÇA E PESCOÇO CIRURGIÃO CARDÍACO CIRURGIÃO ONCOLÓGICO CIRURGIÃO DO TRAUMA CIRURGIÃO VASCULAR HEMATOLOGISTA E HEMOTERAPEUTA INTENSIVISTA ADULTO - TITULADO MÉDICO - CLÍNICA MÉDICA* MÉDICO - MEDICINA NUCLEAR NEUROCIRURGIÃO NEUROLOGISTA - ELETROMIOGRAFIA NUTRÓLOGO ONCOLOGISTA PSIQUIATRA RADIOTERAPEUTA	R$ 23.884,00	R$ 25.078,00	R$ 26.332,00	R$ 27.648,00	R$ 29.031,00	R$ 30.482,00	R$ 32.007,00
MÉDICO I	ACUPUNTURISTA ALERGISTA ANATOMOPATOLOGISTA BRONCOLOGISTA CIRURGIÃO GERAL CIRURGIÃO PLÁSTICO CIRURGIÃO TORÁCICO CITOLOGISTA DERMATOLOGISTA ENDOCRINOLOGISTA E METABOLOGISTA ENDOSCOPISTA RESPIRATÓRIO FISIATRA - REABILITAÇÃO FÍSICO GASTROENTEROLOGISTA GERIATRA GINECOLOGISTA - OBSTETRÍCIA GINECOLOGISTA - ONCOLOGIA INFECTOLOGISTA INTENSIVISTA ADULTO - PLANTONISTA MASTOLOGISTA MÉDICO AUDITOR MÉDICO DO TRABALHO MÉDICO REGULADOR NEFROLOGISTA OFTALMOLOGISTA ORTOPEDISTA OTORRINOLARINGOLOGISTA PALIATIVISTA PATOLOGISTA PLANTONISTA** PNEUMOLOGISTA PROCTOLOGISTA RADIOLOGISTA - IMAGENOLOGIA REUMATOLOGISTA UROLOGISTA	R$ 19.904,00	R$ 20.898,00	R$ 21.943,00	R$ 23.040,00	R$ 24.192,00	R$ 25.402,00	R$ 26.672,00

*Com residência.
**Sem residência.
Remuneração padrão para 40h (quarenta horas), exceto cargos que apresentam carga horária específica.

A carreira dos demais profissionais de saúde do IGESDF, de caráter celetista, é estabelecida em razão do nìvel de qualificação do profissioal e nível de impacto nas operações assistenciais, confome descrito na tabela a seguir:

CARGOS	N1	N2	N3	N4	N5	N6	N7	N8	N9
Farmacêutico (44h) Supervisor de Enfermagem	R$ 5.797,00	R$ 6.087,00	R$ 6.392,00	R$ 6.712,00	R$ 7.048,00	R$ 7.401,00	R$ 7.772,00	R$ 8.161,00	R$ 8.570,00
Cirurgião Dentista (20h) Cirurgião Dentista Bucomaxilofacial (20h) Dentista Radiologista (20h) Especialista em Análises Clínicas	R$ 4.812,00	R$ 5.053,00	R$ 5.306,00	R$ 5.572,00	R$ 5.851,00	R$ 6.144,00	R$ 6.452,00	R$ 6.775,00	R$ 7.114,00
Analista de Hematologia e Hemoterapia Analista de Laboratório Clínico Analista de Qualidade em Laboratório Clínico Enfermeiro (36h) Enfermeiro de Regulação (36h) Fisioterapeuta (30h) Fonoaudiólogo (30h) Nutricionista Nutricionista - Produção Psicólogo Hospitalar Terapeuta Ocupacional (30h)	R$ 3.849,00	R$ 4.042,00	R$ 4.245,00	R$ 4.458,00	R$ 4.681,00	R$ 4.916,00	R$ 5.162,00	R$ 5.421,00	R$ 5.693,00
Assistente Social (30h) Tecnólogo de Radioterapia (24h)	R$ 3.009,00	R$ 3.160,00	R$ 3.318,00	R$ 3.484,00	R$ 3.659,00	R$ 3.842,00	R$ 4.035,00	R$ 4.237,00	R$ 4.449,00
Técnico de Enfermagem (36h) Técnico de Farmácia (44h) Técnico de Gesso Técnico de Laboratório Técnico em Eletrocardiograma Técnico em Hematologia e Hemoterapia (36h) Técnico em Higiene Dental Técnico em Necropsia (36h) Técnico em Nutrição Técnico em Radiologia (24h) Técnico em Radioterapia (24h)	R$ 2.357,00	R$ 2.475,00	R$ 2.599,00	R$ 2.729,00	R$ 2.866,00	R$ 3.010,00	R$ 3.161,00	R$ 3.320,00	R$ 3.486,00

Remuneração padrão para 40h (quarenta horas), exceto cargos que apresentam carga horária específica.

Cabe ressaltar que, na área assistencial, os profissionais serão contratados de acordo com a necessidade do serviço, obedecendo ao limite de jornada de trabalho estabelecido no Acordo Coletivo de Trabalho de cada categoria profissional, bem como nas tabelas salariais do IGESDF.

6.4.3 Cargos Administrativo-operacionais

Os cargos administrativo-operacionais abrangem posições de suporte ao negócio e suas faixas de remuneração envolvem o nível de especialidade e qualificação exigidos dos ocupantes, em face do nível de complexidade das atribuições envolvidas.

Cabe ressaltar que a remuneração padrão para profissionais em cargos administrativo-operacionais está definida para 40h (quarenta horas semanais), observados os casos de exceção indicados na tabela a seguir, que incluem as funções de Artífice e Motorista.

CARGO	N1	N2	N3	N4	N5	N6	N7	N8	N9
Engenheiros **Arquitetos**	R$ 8.483,00	R$ 8.908,00	R$ 9.354,00	R$ 9.822,00	R$ 10.314,00	R$ 10.830,00	R$ 11.372,00	R$ 11.941,00	R$ 12.539,00
Especialistas (área administrativa) **Ouvidor**	R$ 5.602,00	R$ 5.883,00	R$ 6.178,00	R$ 6.487,00	R$ 6.812,00	R$ 7.153,00	R$ 7.511,00	R$ 7.887,00	R$ 8.282,00
Analistas III (área administrativa) **Enfermeiro Auditor** **Enfermeiro da Qualidade e Segurança do Paciente** **Enfermeiro do Trabalho** **Enfermeiro de Educação Permanente**	R$ 4.387,00	R$ 4.607,00	R$ 4.838,00	R$ 5.080,00	R$ 5.334,00	R$ 5.601,00	R$ 5.882,00	R$ 6.176,00	R$ 6.485,00
Analistas II (área administrativa) **Enfermeiro CME** **Bibliotecário** **Projetista de Arquitetura** **Projetista de Instalação**	R$ 3.413,00	R$ 3.584,00	R$ 3.764,00	R$ 3.953,00	R$ 4.151,00	R$ 4.359,00	R$ 4.577,00	R$ 4.806,00	R$ 5.046,00
Analistas I (área administrativa) **Líder de Brigada** **Líder de Transporte**	R$ 2.680,00	R$ 2.814,00	R$ 2.955,00	R$ 3.103,00	R$ 3.259,00	R$ 3.422,00	R$ 3.594,00	R$ 3.774,00	R$ 3.963,00
Assistente Contábil **Assistente de Faturamento e Custos** **Assistente Fiscal** **Técnico de Enfermagem do Trabalho** **Técnico de Enfermagem em Educação Permanente** **Técnico de Manutenção** **Técnico em Segurança do Trabalho** **Técnico de Manutenção de Equipamentos e Instrumentos Médico-Hospitalares**	R$ 2.158,00	R$ 2.266,00	R$ 2.380,00	R$ 2.499,00	R$ 2.624,00	R$ 2.756,00	R$ 2.894,00	R$ 3.039,00	R$ 3.191,00
Assistente Administrativo **Assistente de Áudio e Vídeo** **Assistente de Hotelaria** **Assistente de Segurança Institucional** **Auxiliar de Laboratório Clínico** **Auxiliar de Farmácia** **Auxiliar de Hematologia e Hemoterapia** **Auxiliar de Ortopedia e Gesso** **Auxiliar de Necropsia** **Auxiliar de Radiologia** **Motorista (44h)** **Operador de Caldeiras (Operador de CFTV)** **Registrador de Câncer**	R$ 1.740,00	R$ 1.827,00	R$ 1.919,00	R$ 2.015,00	R$ 2.116,00	R$ 2.222,00	R$ 2.334,00	R$ 2.451,00	R$ 2.574,00
Auxiliar Administrativo **Auxiliar de Atendimento** **Auxiliar de Faturamento e Custos** **Auxiliar de Lavanderia Hospitalar** **Auxiliar de Segurança Institucional** **Recepcionista**	R$ 1.504,00	R$ 1.580,00	R$ 1.659,00	R$ 1.742,00	R$ 1.830,00	R$ 1.922,00	R$ 2.019,00	R$ 2.120,00	R$ 2.226,00
Artífice de Manutenção (44h) **Artífice de Elétrica (44h)** **Auxiliar de Serviços Gerais** **Mensageiro** **Copeiro**	R$ 1.250,00	R$ 1.313,00	R$ 1.379,00	R$ 1.448,00	R$ 1.521,00	R$ 1.598,00	R$ 1.678,00	R$ 1.762,00	R$ 1.851,00

Remuneração padrão para 40h (quarenta horas), exceto cargos que apresentam carga horária específica.

6.5 CRITÉRIOS DE ADMISSÃO

6.5.1 Os requisitos de ingresso aos cargos constantes no Plano de Cargos e Salários do IGESDF estão indicados nas descrições de cargos, considerando as informações levantadas na pesquisa salarial.

6.5.2 Para qualquer admissão de novo colaborador, o valor do salário deve ser igual ao primeiro nível (step) da tabela salarial do cargo a ser contratado. Dessa forma, torna-se mais coerente a gestão interna entre os colaboradores e os novos contratados, evitando-se problemas trabalhistas, injustiças internas que impactem na gestão e clima organizacional, entre outros fatores.

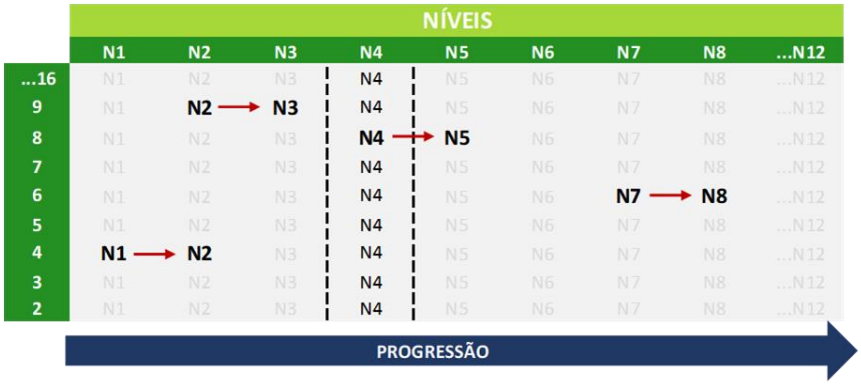
6.5.3 Todo e qualquer caso de exceção deve ser tratado e aprovado pela Diretoria do IGESDF, para que todas as justificativas de contratação fiquem devidamente documentadas, a fim de ser evidenciada em auditorias internas e externas, se necessário, a imparcialidade do processo.

6.5.4 As exceções deverão ser formalizadas pelo gestor da área e encaminhadas para a aprovação da Superintendência de Pessoas (Gerência de Desenvolvimento e Reconhecimento/Núcleo de Desempenho e Carreira) e para validação final da Diretoria, em formulário específico e com todas as justificativas, a fim de dar transparência ao processo de admissão.

6.5.5 A Gerencia de Desenvolvimento e Reconhecimento/Núcleo de Desempenho e Carreira apresentará, em seu parecer, a alteração do salário diferenciado da admissão em questão, informando a quantidade de candidatos inscritos no processo de seleção, a comparação do salário do IGESDF com o mercado, para verificar possíveis distorções na tabela salarial utilizada, o nível de especialização/conhecimento técnico requerido para o cargo, evidenciado claramente competências e conhecimentos do candidato alinhados ou superiores às necessidades do IGESDF.

6.6 CRITÉRIOS DE PROGRESSÃO

6.6.1 A movimentação do colaborador por progressão é a mudança salarial horizontal (movimentação horizontal) de um nível/step para outro, no grupo salarial do cargo em que o colaborador estiver enquadrado e pode ocorrer por desempenho e mérito. Neste caso, o colaborador terá sua remuneração alterada para o step seguinte.



6.6.2 É elegível à progressão o colaborador que atender aos seguintes critérios:

- ✓ Haver disponibilidade orçamentária para movimentações;
- ✓ O colaborador deverá estar no mínimo há 01 (um) ano no mesmo cargo e nível;
- ✓ Não estar no último nível da tabela salarial para o cargo que ocupa;
- ✓ Ter obtido o resultado mínimo "Atende", conforme Política de Gestão de Desempenho do IGESDF;
- ✓ Não ter punição/advertência no período do ciclo de avaliação;
- ✓ Não ter faltas injustificadas;
- ✓ Não possuir pendências administrativas.

6.6.3 As progressões deverão estar limitadas em até 15% (quinze por cento) do quadro de efetivos do IGESDF.

7. IMPLANTAÇÃO DO PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS

7.1 A implantação do Plano de Cargos e Salários do IGESDF, após aprovado, será realizada conforme disponibilidade orçamentária e conduzido pela Superintendência de Pessoas (Gerência de Desenvolvimento e Reconhecimento/Núcleo de Desempenho) em cronograma a ser definido pela Diretoria Executiva.

7.2 O enquadramento dos colaboradores no novo plano obedecerá ao escopo de atribuições do cargo, ao nivelamento à faixa salarial a que o cargo pertence/equivale e aos requisitos técnicos e nível de qualificação equivalente, conforme estabelecido em cada grupo salarial que constituem a metodologia.

7.3 A transição dos cargos atuais para os cargos da nova estrutura de cargos ocorrerá através do enquadramento funcional e/ou salarial, assim definidos:

- ✓ <u>Enquadramento funcional</u> – será realizado quando houver mudança de cargo, considerando o cargo atual e o nível de equivalência no novo plano;

- ✓ <u>Enquadramento salarial</u> – é a adequação do valor recebido no cargo atual para o equivalente na nova tabela salarial.

Caso algum colaborador não possua os requisitos necessários para o cargo, ele deverá ser enquadrado no cargo em que não tenha nenhum tipo de limitação/restrição, mesmo que sua remuneração fique acima do último nível do salário previsto na tabela, sendo classificado, assim, como extra-quadro.

8. MANUTENÇÃO DO PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS

8.1 O Manual de Cargos e Salários do IGESDF é o documento que explicita a metodologia utilizada no plano e deverá ser submetido à aprovação da Diretoria Executiva (DIREX), sempre que houver necessidade de atualização ou ajustes.

ANEXO I – GLOSSÁRIO

I. **Cargo**: posicionamento hierárquico na estrutura organizacional, resultante do conjunto de responsabilidades, experiências, nível de autonomia, formação e conhecimentos necessários para a realização das atividades. A sua denominação indica a carreira e nível salarial aos quais pertence.

II. **Descrição de cargos:** detalhamento das informações referentes a cada cargo, definindo as atribuições, responsabilidades, experiências, conhecimentos e posicionamento no organograma.

III. **Estrutura de cargos:** agrupamento dos cargos e funções, estruturando os níveis salariais, considerando a metodologia adotada para avaliação dos cargos.

IV. **Função de confiança:** é a função definida de acordo com a estrutura organizacional e pode conter cargos de Diretoria, chefia ou assessoramento de alta relevância para o IGESDF. Possui a característica de remuneração global e substitutiva, podendo ser exercida por colaborador com contrato celetista, estatutário ou contratações diretas nas funções definidas. A função gratificada tem caráter temporário e pode ser retirada do colaborador a qualquer momento com base na decisão da Diretoria e da Superintendência de Pessoas.

V. **Grupo salarial (grade):** agrupamento de cargos com grau de complexidade similar, considerando as exigências de conhecimentos técnicos, gerenciais, responsabilidades, dentre outros fatores da metodologia de pontos utilizada.

VI. **Metodologia de pontuação:** ferramenta utilizada para a classificação de um cargo em uma estrutura sistematizada, através da valoração de aspectos que possuem impacto na organização. São levadas em consideração as informações contidas nas descrições dos cargos sem relação aos objetivos finais do IGESDF.

VII. **Níveis salariais:** são os valores salariais existentes em cada grupo de cargos que delimitam um valor inicial e um valor final dos salários pagos para os colaboradores enquadrados nos cargos ou funções.

VIII. **Pesquisa salarial:** coleta e análise de informações realizadas em empresas do mercado para verificar a compatibilidade dos valores praticados com a estratégia de remuneração, visando estabelecer e/ou manter a competitividade salarial frente ao mercado selecionado.

IX. **Progressão salarial**: é a mudança salarial horizontal, de um nível/step para outro, no grupo salarial do cargo em que o colaborador estiver enquadrado.

X. **Tabela salarial:** agrupamento de valores de salários em grupos e níveis salariais para cada cargo da IGESDF. É estabelecida e corrigida através da pesquisa salarial de mercado e de acordo com as estratégias da empresa.

Instituto de Gestão Estratégica de Saúde do Distrito Federal

ANEXO II – DETALHAMENTO DOS FATORRES DE AVALIAÇÃO

II – A: COMPLEXIDADE DO CARGO

Tabela 1 - Complexidade do Cargo

Objetivo: Analisar a complexidade do cargo em relação ao grau de conhecimento técnico necessário para a realização das atividades do cargo (**complexidade técnica**) e o nível de abrangência e impactos da gestão exercida na empresa (**complexidade gerencial**).

FATOR 1 - Complexidade Técnica

1 - Operacional: operações primárias com nenhuma ou pouca experiência prática. Ensinamentos são passados pela própria empresa (superiores ou colegas de área) para realização das atividades que são exclusivamente operacionais. Podem envolver utilização de equipamentos ou materiais muito simples de uso manual.

2- Rotineiro : possui pequena experiência na área e algum conhecimento sobre o assunto. Realiza um trabalho rotineiro padronizado com utilização de equipamentos simples, porém precisa de atenção a detalhes para conferência das informações repassadas. As atividades são operacionais e pode haver utilização de materiais informatizados no dia-a- dia.

3 - Técnico: possui informação e/ou conhecimento técnico, além de alguma experiência para realizar as tarefas do dia-a-dia. Conhece normas e procedimentos, bem como pode trabalhar com equipamentos mais técnicos e especializados. As atividades são mais complexas porém, ainda de origem operacional.

4 - Analítico inicial: possui formação e alguma experiência em uma linha de conhecimento, entendendo teorias, práticas e realizando encadeamento com os impactos na sua área de atuação. As atividades realizadas são de origem mais analítica e já possuem um caráter informativo de maior complexidade, porém sendo ainda bem repetitivas para este nível de conhecimento.

5 - Analítico com vivência: possui formação em uma linha de conhecimento, além de ampla experiência no assunto, seja por meio de outros cursos ou por diversas experiências práticas. Relaciona as necessidades específicas da sua área de atuação com seus conhecimentos e experiências anteriores. Suas atividades são na maior parte analíticas e subsidiam decisões táticas e algumas estratégicas para os gestores da área.

6 - Multidisciplinar: possui formação em uma linha de conhecimento, além de experiência no assunto. As atividades de sua área de atuação não são únicas, porém são relacionadas e geram impacto entre si ou são atividades muito especializadas e deve-se possuir conhecimento técnico aprofundado para garantir a correta análise final.

7 - Domínio completo: possui profundo conhecimento técnico e teórico sobre a sua área de atuação. Possui vasta experiência em mais de uma área de conhecimento, além de relacionar os impactos e conhecimentos de diversos setores do negócio.

8 - Domínio raro: Conhecimento teórico extremamente aprofundado por meio de desenvolvimento específico de longo prazo e que esteja correlacionado com o resultado final da empresa. A experiência prática é longa e aprimorada por meio de trabalhos anteriores que demonstram o alto desenvolvimento técnico.

FATOR 2 - Complexidade Gerencial

1 - Operacional: executa tarefas muito específicas e não necessita conhecer outras atividades para gerar os resultados do seu trabalho.

2 - Individual: executa tarefas e atividades específicas, mas necessita entender atividades correlatas para obter um resultado do trabalho de maneira mais adequada, conseguindo assim evitar retrabalho ou significativa perda de tempo.

3 - Liderança de processo: coordena ou aponta os caminhos para equipe na parte de conhecimento técnico e distribui algumas atividades operacionais / técnicas.

4 - Gerencial correlata: gerencia atividades correlatas / homogêneas (com a mesma natureza / área de conhecimento). Delega atividades e metas e é responsável pelo resultado da área.

5 - Gerencial diversificado: Gerencia equipes com atividades diversificadas / heterogêneas. É responsável pela delegação das atividades, metas e resultados de diversas áreas.

6 - Direção: compreende todas as áreas da organização com amplo conhecimento sobre os resultados que devem ser entregues por cada área da empresa, bem como define diretrizes e prioriza a execução do planejamento estratégico organizacional.

7 - Completo: realiza a validação do planejamento estratégico e alinha os resultados esperados com acionistas e conselhos. É responsável por delegar todas as funções e atividades estratégicas dentro da organização.

	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5	5,5	6	6,5	7	7,5	8
0,5	30	34	38	43	50	57	67	79	93	111	132	158	190	229	276	334
1	34	37	41	47	53	61	71	82	97	114	136	162	193	232	280	338
1,5	38	42	46	51	58	66	75	87	101	119	140	166	198	237	284	342
2	44	47	52	57	64	71	81	93	107	124	146	172	204	243	290	348
2,5	51	55	59	64	71	79	88	100	114	132	153	179	211	250	297	355
3	60	64	68	73	80	88	97	109	123	141	162	188	220	259	306	364
3,5	72	75	80	85	91	99	109	121	135	152	174	200	232	270	318	376
4	86	90	94	99	106	114	123	135	149	167	188	214	246	285	332	390
4,5	104	108	112	118	124	132	141	153	168	185	206	232	264	303	351	408
5	127	131	135	141	147	155	164	176	190	208	229	255	287	326	373	431
5,5	156	160	164	169	176	184	193	205	219	237	258	284	316	355	402	460
6	193	196	200	206	212	220	230	241	256	273	294	321	352	391	439	497
6,5	238	242	246	252	258	266	275	287	301	319	340	366	398	437	484	542
7	296	300	304	309	316	323	333	345	359	377	398	424	456	495	542	600

II – B: ABRANGÊNCIA DE ATUAÇÃO DO CARGO

Tabela 2 - Abrangência de Atuação do Cargo

Objetivo: verificar o grau de influência e impacto do cargo na empresa relacionando os fatores de **autonomia do cargo** (liberdade de ação de operacionalização e responsabilidade dos atos) e **tipo de solução** (capacidade e liberdade de criação de soluções inovadoras).

FATOR 3 - Autonomia do cargo

1 - Limitada: cargos estão sujeitos a instruções e padrões de trabalho extremamente detalhados e rígidos, sem flexibilidade, seguido de supervisão constante e rigorosa sobre o resultado do trabalho. As atividades são curtas e constantes.

2 - Constante: cargos que possuem instruções de trabalho rígidas, com baixa flexibilidade na execução das atividades e supervisão constante dos resultados do trabalho. As atividades são curtas e geralmente constantes.

3 - Padrão: os cargos possuem práticas e procedimentos claros e definidos. As regras de trabalho e instruções são um pouco mais amplas, porém obedecendo um padrão claro de execução. A supervisão ocorre durante o trabalho e na entrega dos resultados. As atividades são mais longas e um pouco mais diversificadas. Podem haver pequenas melhorias no processo operacional.

4 - Diversificado: estes cargos estão limitados a políticas, normas e práticas anteriores, podendo ser adaptados ou melhorados no nível operacional e tático. As atividades realizadas são mais amplas, podendo ser diversificadas dentro da sua área de atuação. Há uma maior flexibilidade para atuação durante o processo laboral, porém o resultado é submetido à análise ou revisão gerencial.

5 - Amplo: cargos posicionados nesta faixa estão limitados às políticas, normas e práticas gerais/genéricos ou pela realização de planos e diretrizes operacionais definidos pela gestão da área. Geralmente são atividades com flexibilidade na execução e o resultado final é entregue para tomada de decisões táticas e eventualmente estratégicas.

6 - Delegação: cargos ligados aos objetivos e metas das suas áreas de atuação, além de impactarem no negócio da empresa. Geralmente as políticas são amplas e a forma de realização das diretrizes e atividades são flexíveis, cabendo ao ocupante definir a melhor forma de se obter o resultado. Tem liberdade para decidir a forma de operacionalização técnica das atividades sem consultar níveis superiores.

7 - Diretivo: cargos são sujeitos às diretrizes, políticas, normas e práticas amplas advindas da presidência, conselhos ou acionistas. Possuem responsabilidade sobre o planejamento e a delegação dos objetivos secundários das suas áreas de controle e do resultado final obtido. Possui liberdade para tomar decisões com base em dados e informações repassadas pelas suas áreas de controle.

8 - Decisivo: cargos sujeitos à alta estratégia e planejamento complexo. Define os rumos organizacionais por meio de análise dos dados e informações recebidas de outros cargos na empresa, baseando suas decisões nas diretrizes de conselho, sociedade e outros parceiros.

FATOR 4 - Tipo de solução

1- Repetitivo: atua com situações iguais cuja solução é clara e simples.

2 - Padrão: atua em situações parecidas onde a solução é conhecida, operacional e escolhida por meio de detalhes.

3 - Diversificado: atua em situações distintas e requer conhecimento técnico para construir uma solução levando em consideração diversas variáveis.

4 - Complexo / Interpretativo: atua em situações amplas e requer um raciocínio analítico complexo e aprofundado para conseguir interpretar dados, cenários e construir soluções.

5 - Evolução: elabora soluções diferenciadas e evolutivas por meio de adaptações ou adequações em produtos, serviços ou soluções anteriores.

6 - Inovação: cria soluções inovadoras que possuam conceitos inéditos, sem se basearem adaptações ou adequações

	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5	5,5	6	6,5	7	7,5	8
0,5	24	27	30	34	39	45	52	61	71	84	100	120	144	173	209	252
1	28	30	34	38	42	48	56	64	75	88	104	124	148	177	212	256
1,5	33	35	39	43	47	53	60	69	80	93	109	129	153	182	217	261
2	39	42	45	49	54	60	67	76	86	100	116	135	159	188	224	267
2,5	48	50	54	58	62	68	75	84	95	108	124	144	167	197	232	276
3	59	61	65	69	74	79	87	95	106	119	135	155	179	208	243	287
3,5	73	76	79	83	88	94	101	110	121	134	150	169	193	222	258	301
4	93	95	99	103	107	113	121	129	140	153	169	189	213	242	277	321
4,5	118	121	124	128	133	139	146	155	165	178	194	214	238	267	303	346
5	151	154	157	161	166	172	179	188	199	212	228	247	271	300	336	379
5,5	195	197	201	205	209	215	223	231	242	255	271	291	315	344	379	423
6	252	255	258	262	267	273	280	289	299	312	328	348	372	401	437	480

II – C: RESULTADOS DO CARGO

Tabela 3 - Resultados do Cargo

Objetivo: analisar a o grau de relevância dos impactos que o ocupante do cargo poderá gerar na empresa relacionando os fatores **impacto financeiro** (valor receita e/ou despesa de responsabilidade do cargo) e tipo de **impacto no resultado** (poder de influência nos resultados finais da empresa).

Fator 5 - Impacto financeiro do cargo

1 - Nível A - Até R$ 500 mil reais.

2 - Nível B - Entre R$ 500 mil reais e R$ 3 milhões de reais.

3 - Nível C - Entre 3 milhões de reais até R$ 15 milhões de reais.

4 - Nível D - Entre 15 milhões de reais e R$ 50 milhões de reais.

5 - Nível E - Entre R$ 50 milhões de reais e R$ 150 milhões de reais.

6 - Nível F - Entre R$ 150 milhões de reais e R$ 500 milhões de reais.

7 - Nível G - Acima de R$ 1 bilhão de reais.

Fator 6 - Tipo de impacto no resultado

Indireto: Não é responsável direto pelo impacto financeiro, porém gera problemas indiretos que se não forem corrigidos poderão gerar outros erros e impactar no resultado final .

1 - Pontual: realiza serviços de informação ou registro e repassam dados para outras pessoas / áreas.

2 - Apoio técnico: são serviços de assessoria, interpretação, apoio, análise que possuem como objetivo gerar dados que contribuam com o objetivo final e com a tomada de decisão. Geralmente as atividades meio encontram-se aqui.

Direto: é responsável direto pelo impacto financeiro, influenciando as decisões finais.

3 - Gerencial: influencia na decisão final do processo com informações relevantes de maneira individual ou compartilhada com pares e que são fundamentais.

4 - Essencial: contribui diretamente com os resultados finais da empresa, seja na parte financeira, política ou em negociações com fornecedores, clientes e vendas.

	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5	5,5	6	6,5	7
0,5	24	27	31	36	42	50	60	72	88	107	132	163	203	252
1	30	34	37	42	49	56	66	79	94	114	139	170	209	258
1,5	40	43	47	52	58	66	76	88	104	124	148	180	219	268
2	55	58	62	67	73	81	91	104	119	139	164	195	234	283
2,5	78	82	85	90	97	104	114	127	142	162	187	218	257	306
3	114	117	121	126	132	140	150	162	178	197	222	253	293	342
3,5	168	172	175	180	187	194	204	217	232	252	277	308	347	396
4	252	255	259	264	270	278	288	300	316	335	360	391	431	480

II – D: COMUNICAÇÃO E RESPONSABILIDADE POR ERROS

Tabela 4 - Comunicação e Erros

Objetivo: medir o grau da responsabilidade e a gravidade do impacto que os erros e a comunicação do ocupante do cargo exerce na empresa, relacionando os fatores **responsabilidade por erro** (impacto dos erros cometidos na empresa) e **comunicação e contatos** (grau de alcance dos contatos e nível de complexidade da comunicação).

Fator 7 - Responsabilidade por erro

1 - Simples: o cargo pode cometer erros pequenos, dentro da própria área de trabalho e pode ocasionar perda de tempo para correção.

2 - Operacional: o cargo pode cometer erros que seriam descobertos em outras áreas de trabalho, gerando perda de tempo para correção e descontentamento com outros funcionários.

3 - Técnico: o cargo pode cometer erros que podem provocar o repasse de informações incorretas ou incompletas que prejudicam projetos, processos e decisões baseadas nas informações. Neste item as decisões possuem impacto apenas dentro da empresa.

4 - Tático: o cargo pode cometer erros em processos e projetos, principalmente na parte operacional, e que resultam em atrasos, perdas de materiais / estoques e causam impacto / prejuízo em clientes.

5 - Supervisão : cargos podem cometer erros no planejamento tático e operacional que acarretam em prejuízo no custo de produção, pessoal, logística e similares, podendo gerar impactos internos e externos.

6 - Gerencial: cargos podem cometer erros que gerem tomada de decisões inadequadas por parte da direção da empresa e que podem acarretar em prejuízo no custo de produção, pessoal, logística e similares, além de causar danos à entidades privadas, públicas e clientes.

7 - Diretivo: cargos podem cometer erros que impactem no planejamento estratégico da empresa, na definição de novos serviços e/ou produtos, na imagem organizacional e no relacionamento com entidades públicas, privadas e clientes ou até mesmo na divulgação de informações equivocadas para conselho ou órgãos semelhantes

Fator 8 - Comunicação e contatos

1 - Informação rotineira: o cargo envolve apenas contatos internos apenas para recebimento e transmissão de informações de natureza simples.

2 - Informação: o cargo envolve contatos internos e externos com o objetivo apenas de receber e transmitir informações de natureza simples e sem complexidade.

3 -Comunicação operacional: o cargo requer apenas contatos internos com o objetivo de receber e transmitir informações técnicas contendo baixa complexidade dentro da área de atuação ou entre outras áreas.

4 - Comunicação analítica: o cargo requer contatos internos e externos como o objetivo de receber e transmitir informações técnicas que necessitem de algum tipo de análise e contendo alguma complexidade dentro ou fora da sua área de atuação.

5 - Comunicação detalhada: o cargo possui contatos internos e externos como o objetivo de realizar pequenos ajustes específicos limitados por normas, políticas ou procedimentos. Para este cargo é necessário relacionamento técnico aprofundado para a obtenção de informações e discernimento sobre o que significa a informação passada, visando assim facilitar a tomada de decisão.

6 - Comunicação gerencial: O cargo exige habilidades de negociação e motivação de equipes, além de manter contato com a alta gestão da empresa. O cargo é responsável por apresentar e discutir assuntos variados e complexos, dentro da sua área de atuação.

7 - Decisão estratégica: o cargo é responsável por discussões estratégicas de grande impacto para a organização e necessita de negociação de maneira elevada para obtenção de resultados favoráveis a empresa tanto dentro como fora do ambiente organizacional

	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5	5,5	6	6,5	7
0,5	22	25	28	33	39	46	55	66	81	99	121	150	186	231
1	25	28	31	36	42	49	58	69	83	101	124	153	189	234
1,5	28	31	35	39	45	52	61	73	87	105	128	156	192	237
2	33	36	39	44	50	57	66	77	91	109	132	161	197	242
2,5	39	42	45	50	55	62	71	83	97	115	138	166	202	248
3	46	49	52	57	62	70	79	90	104	122	145	174	210	255
3,5	55	58	61	66	71	79	88	99	113	131	154	183	219	264
4	66	69	73	77	83	90	99	110	125	143	165	194	230	275
4,5	81	83	87	91	97	104	113	125	139	157	180	208	244	290
5	99	101	105	109	115	122	131	143	157	175	198	226	262	308
5,5	121	124	128	132	138	145	154	165	180	198	220	249	285	330
6	150	153	156	161	166	174	183	194	208	226	249	278	313	359
6,5	186	189	192	197	202	210	219	230	244	262	285	313	349	395
7	231	234	237	242	248	255	264	275	290	308	330	359	395	440