



POLÍTICA DE GESTÃO DE CARGOS E SALÁRIOS

I. Introdução

Este Manual de Gestão de Cargos e Salários contempla todos os departamentos do **Contrato de Gestão da Casa-Lar Monteiro Lobato e Casa-Lar Zuleika Lobato** e visa a orientar todos os níveis de gestão, quanto às definições, normas e procedimentos. Todas as decisões, portanto, deverão nortear-se pelos princípios e diretrizes aqui estabelecidas.

O processo de Gestão de Pessoas é dinâmico, especialmente no que se refere aos programas de Remuneração e Desenvolvimento de Carreiras. Por isso, este Manual está sujeito a revisões e complementações de forma a adequar-se às contingências de mercado, estratégias, padrões e valores culturais do **IPCEP**.

Com o objetivo de atender à realidade e necessidades da Organização Social, esta política abrange a Estrutura de Cargos Operacionais, Administrativos, Técnicos e de Gestão.

Esta Política está alinhada com a Missão, Valores, Objetivos e Estratégias do **IPCEP**.

II. Políticas, Normas e Procedimentos de Administração de Cargos e Salários

1. Objetivos

- Fixar critérios que possibilitem a Gestão de Cargos e Salários do IPCEP na gestão da Casa-Lar de forma racional, profissional e impessoal, em acordo com o quadro de Pessoal previsto no processo administrativo 27030/2019 do edital de chamamento público da Secretaria de Assistência Social do Município de Maricá, concomitante com a planilha de custo entregue pelo IPCEP na licitação do referido edital.
- Atrair, reter e desenvolver os profissionais com real capacidade para atender as necessidades e prioridades do IPCEP frente ao mercado;
- Estimular o autodesenvolvimento dos colaboradores, possibilitando seu aperfeiçoamento profissional na Organização Social, por meio de políticas de aproveitamento interno;
- Aumentar o grau de comprometimento dos colaboradores com o IPCEP e a satisfação com a remuneração e perspectivas de ascensão interna;
- Administrar e controlar os gastos com pessoal;
- Proporcionar melhor relacionamento entre o IPCEP e seus colaboradores, por meio:
 - do estabelecimento dos cargos a partir das necessidades da Organização Social e da compatibilidade entre as atividades realizadas, formação e experiências necessárias;
 - do agrupamento dos cargos com níveis de responsabilidade semelhantes, de forma que pertençam à mesma faixa Salarial;
 - da fixação de salários consistentes internamente e competitivos externamente.

2. Diretrizes Gerais

A. Cabe à área de Recursos Humanos, a responsabilidade pela definição de procedimentos para a gestão de cargos e salários dos colaboradores, dos diversos níveis hierárquicos, assim como as alterações que se fizerem necessárias, que podem envolver a criação, a extinção ou a reclassificação dos cargos, de acordo com o estabelecido neste Manual em consonância o quadro de Pessoal previsto no processo administrativo 27030/2019 do edital de chamamento público da Secretaria de Assistência Social do Município de Maricá, concomitante com a planilha de custo entregue pelo IPCEP na licitação do referido edital.

B. Os colaboradores devem se sentir estimulados a traçarem planos de desenvolvimento e participarem de avaliações para ocuparem outras posições.

C. As verbas destinadas aos aumentos salariais coletivos (fixados pelo sindicato SINDFILANTRÓPICA) e/ou individuais (espontâneos) estão especificadas na planilha de custeio.

D. Os níveis salariais de cargos existentes no IPCEP para o **Contrato de Gestão da Casa-Lar Monteiro Lobato e Casa-Lar Zuleika Lobato**, só poderão sofrer ajustes com a anuência da Secretaria de Assistência Social do Município de Maricá.

E. A identificação dos cargos com o mercado se dará pela comparação das atividades exercidas, níveis hierárquicos e requisitos exigidos (formação, experiência e conhecimentos específicos) dos cargos do IPCEP, comparando-os com os cargos das Organizações Sociais selecionadas.

F. O aproveitamento interno deve ser interpretado como uma ferramenta de desenvolvimento e este esforço fará com que a Organização Social aproveite ao máximo seu investimento na retenção dos melhores profissionais. Esse processo se dará por meio de edital de Recrutamento e Seleção Misto ou Interno onde constarão as orientações e exigências para o cargo a ser ocupado, sendo este divulgado através do Extranet e quadros de aviso da unidade.

3. Administração dos Cargos

3.1. Definição e conceituação

A. Cargo: Agrupamento de atividades e responsabilidades preestabelecidas, que são realizadas por um ou mais colaboradores da área e que contribuem para a obtenção de objetivos definidos.

B. Responsabilidades: Relaciona as principais responsabilidades que compõem um cargo, identificando, descrevendo a forma de execução, finalidade e formas de acompanhamento e controle.

C. Qualificação: É a escolaridade mínima necessária ao cargo. Ex: Formação Superior em Letras ou em Artes.

D. Experiência: É o tempo mínimo necessário para que uma pessoa possa desempenhar as atividades do cargo. Ex: 2 anos de experiência em casa de abrigo.

E. Conhecimentos Técnicos: São conhecimentos técnicos específicos necessários ao cargo, adquiridos por meio de treinamentos formais ou pelo aprendizado no exercício do trabalho. Ex: Pedagogia / Processos educacionais – Nível intermediário.

F. Habilidades e Competências: São as habilidades, atitudes e características pessoais necessárias ao ocupante para o pleno exercício das atividades e responsabilidades que compõem o cargo. Ex: Relacionamento Interpessoal, Comunicação, liderança e gestão de equipes, Comprometimento / Responsabilidade etc.

3.2. Estrutura de Cargos

A Estrutura de Cargos do IPCEP apresenta os seguintes níveis, conforme responsabilidades envolvidas:

3.2.1. Gerente

- Gestão dos equipamentos;
- Elaboração, em conjunto com a equipe técnica e demais colaboradores do Projeto Político-Pedagógico do serviço;
- Organização da seleção e contratação de pessoal e supervisão dos trabalhos;
- Planejamento, conjunto com outros atores da rede de serviços e do Sistema de Garantia de Direitos - SGD e encaminhamento das intervenções necessárias ao acompanhamento das crianças e adolescentes e suas famílias;
- Apoio na elaboração de relatórios e encaminhamento à Secretaria de Assistência Social, sobre a situação de cada criança e adolescente, apontando:
 - I. possibilidades de reintegração familiar;
 - II. necessidade de aplicação de novas medidas; ou
 - III. quando esgotados os recursos de manutenção na família de origem, a necessidade de encaminhamento para adoção;
- Acompanhar, sempre que solicitado, a Secretaria de Assistência Social na discussão com a autoridade judiciária e Ministério Público, a respeito dos relatórios encaminhados.

3.2.2. Subgerente

- Apoio no acompanhamento do trabalho desenvolvido pelos cuidadores residentes e demais funcionários;
- Apoio na elaboração, em conjunto com os cuidadores (e quando possível das crianças e adolescentes atendidos) de regras e rotinas, fundamentadas no Projeto Político Pedagógico;
- Apoio na seleção dos cuidadores residentes e demais funcionários;
- Organização das informações das crianças e adolescentes e respectivas famílias, na forma de prontuário individual;
- Apoio na elaboração de relatórios e encaminhamento para a Secretaria de Assistência Social, sobre a situação de cada criança e adolescente, apontando:
 - I. possibilidades de reintegração familiar;
 - II. necessidade de aplicação de novas medidas; ou,
 - III. quando esgotados os recursos de manutenção na família de origem, a necessidade de encaminhamento para adoção;
- Acompanhar, sempre que solicitado, o coordenador e a Secretaria de Assistência Social na discussão com a autoridade judiciária e Ministério Público, a respeito dos relatórios encaminhados.

3.2.3. Analista Administrativo/Financeiro

- Sistematizar as informações e orientar os relatórios financeiros;
- Acompanhamento da execução e cumprimento do cronograma de desembolso do projeto;
- Realizar cotações e compras/aquisições previstas no projeto;
- Produção de Relatórios Físico e Financeiro;
- Outras atividades correlatas.

3.2.4. Auxiliar Administrativo

- Subsidiar o coordenador e os membros das equipes, em questões administrativas;
- Realizar serviços de secretaria, controle de pessoal, controle de estoque, patrimônio e controle de transporte;
- Executar atividades administrativas referentes à digitação e arquivamento de documentos recebidos e enviados, controle e solicitação de material de expediente.

3.2.5. Auxiliar de Serviços Gerais

- Limpeza das dependências internas e externas das unidades;
- Remover diariamente o lixo;
- Lavar e desinfetar os sanitários;
- Manter os materiais de limpeza em bom estado e solicitar reposição quando necessário;
- Executar tarefas afins.

3.2.6. Assistente Social

- Apoio no acompanhamento do trabalho desenvolvido pelos cuidadores residentes e demais funcionários em tempo integral, inclusive, nos finais de semana;
- Apoio na elaboração, em conjunto com o subgerente, cuidadores (e quando possível das crianças e adolescentes atendidos) de regras e rotinas, fundamentadas no Projeto Político Pedagógico;
- Apoio na elaboração de relatórios e encaminhamento para a Secretaria de Assistência Social, sobre a situação de cada criança e adolescente, apontando:
 - I. possibilidades de reintegração familiar;
 - II. necessidade de aplicação de novas medidas; ou,
 - III. quando esgotados os recursos de manutenção na família de origem, a necessidade de encaminhamento para adoção;
- Acompanhar, sempre que solicitado, o Gerente e a Secretaria de Assistência Social na discussão com a autoridade judiciária e Ministério Público, a respeito dos relatórios encaminhados;
- Capacitação dos cuidadores e demais funcionários;
- Preparação da criança/adolescente para o desligamento (em parceria com o cuidador e psicólogo);
- Mediação (em parceria com o cuidador e o psicólogo) do processo de aproximação e fortalecimento ou construção do vínculo com a família de origem ou adotiva, quando for o caso.

3.2.7. Psicólogo

- Acompanhamento psicossocial dos usuários e suas respectivas famílias, com vistas à reintegração familiar (podendo esse serviço ser realizado, inclusive, nos finais de semana);
- Apoio na elaboração de relatórios e encaminhamento para a Secretaria de Assistência Social, sobre a situação de cada criança e adolescente, apontando:
 - I. possibilidades de reintegração familiar;
 - II. necessidade de aplicação de novas medidas; ou,
 - III. quando esgotados os recursos de manutenção na família de origem, a necessidade de encaminhamento para adoção;

- Acompanhar, sempre que solicitado, o Gerente e a Secretaria de Assistência Social na discussão com a autoridade judiciária e Ministério Público, a respeito dos relatórios encaminhados;
- Preparação da criança/adolescente para o desligamento (em parceria com o cuidador e o Assistente Social);
- Mediação, em parceria com o cuidador e o Assistente Social, do processo de aproximação e fortalecimento ou construção do vínculo com a família de origem ou adotiva, quando for o caso.
- Capacitação dos cuidadores e demais funcionários;

3.2.8. Nutricionista

- Orientar o preparo e fornecimento de alimentação para as crianças e jovens assistidos;
- Avaliação e acompanhamento constantes das crianças e dos adolescentes desnutridos ou que apresentam distúrbios alimentares;
- Orientar o preparo e fornecimento de alimentação especial nos casos de abrigados com peso abaixo do recomendado para a idade ou que apresentem doenças específicas;
- Capacitação dos cuidadores e demais funcionários;

3.2.9. Analista Jurídico Social

- Realiza serviço de apoio e orientação jurídica;
- Capacitação dos cuidadores e demais funcionários;

3.2.10. Enfermeiro

- Realizar cuidados rotineiros de enfermagem às crianças e jovens assistidos, realizando a indicação para assistência médica adequada na Rede Pública de Saúde (quando necessário);

3.2.11. Técnico de Enfermagem

- Realizar serviço de acompanhamento às crianças e jovens acolhidos que necessitem de cuidados especiais de saúde (período noturno).

3.2.12. Cuidador Social

- Cuidados básicos com alimentação, higiene e proteção;
- Organização do ambiente (espaço físico e atividades adequadas ao grau de desenvolvimento de cada criança ou adolescente);
- Auxílio à criança e ao adolescente para lidar com sua história de vida, fortalecimento da auto-estima e construção da identidade;
- Organização de fotografias e registros individuais sobre o desenvolvimento de cada criança e/ou adolescente, de modo a preservar sua história de vida (resguardando o sigilo da identidade do acolhido);
- Acompanhamento nos serviços de saúde, escola e outros serviços requeridos no cotidiano. Quando se mostrar necessário e pertinente, outro profissional da equipe deverá também participar deste acompanhamento;
- Apoio na preparação da criança ou adolescente para o desligamento, sendo para tanto orientado e supervisionado pelo Assistente Social, Psicólogo e (quando necessário) outros profissionais da equipe.

3.2.13. Auxiliar de Cuidador Social

- Apoio às funções do cuidador;
- Cuidados com a moradia (organização e limpeza do ambiente interno e externo, desinfetar os sanitários, remover diariamente o lixo);
- Auxiliar o cuidador na preparação dos alimentos;
- Lavar e passar roupas;
- Executar tarefas afins.

4. Alterações de Cargos

4.1. Política

A criação, extinção ou reclassificação dos cargos deverá ser criteriosa, ficando sob a responsabilidade da Área de Recursos Humanos em conjunto com as Áreas/Projetos sujeitos à aprovação da Diretoria Executiva e anuência da Secretaria Municipal de Assistência Social de Maricá.

As alterações de Cargos somente deverão ser efetivadas, depois de comprovada sua real necessidade.

4.2. Normas

As alterações de cargos do **IPCEP** poderão ocorrer devido à:

- Criação de Cargos

Será criado um novo cargo, quando passar a existir novas atividades relativas a mudanças ou inovações de processos, rotinas, equipamentos, tecnologia ou, ocorrer reagrupamento delas, as quais deverão ser desenvolvidas dentro de um mesmo cargo, em áreas existentes, recém-criadas ou reorganizadas.

Deverão ser submetidas à avaliação da área de Recursos Humanos, ficando sob sua responsabilidade a análise e definição do cargo, assim como sua reclassificação na Tabela Salarial.

- Reclassificação de Cargos

Ocorrerá quando o nível de exigência de um cargo for alterado em função de um maior ou menor grau de responsabilidades, complexidade das atividades, formação ou experiência.

Constatada a alteração o cargo deverá ser reclassificado na Tabela Salarial.

➤ Extinção de Cargos

Um cargo será extinto quando as responsabilidades que o compõe forem absorvidas por um ou mais cargos, devido à criação, reorganização, extinção de uma área ou reestruturação interna.

4.3. Procedimentos:

As Áreas ou Contratos que apresentarem necessidade de Criação, Reclassificação ou Extinção de cargos, deverão solicitar a análise da área Recursos Humanos.

A área de Recursos Humanos coletará os dados sobre as alterações a serem executadas junto ao solicitante e/ou responsável.

As informações serão analisadas pela área de Recursos Humanos e, se justificada a alteração, em conjunto com a Área ou Contrato solicitante, avaliarão o novo cargo, bem como seu nível de responsabilidade, para definir sua posição na tabela salarial, garantindo a manutenção do equilíbrio interno.

5. Administração dos Salários – Posicionamento de mercado

5.1. Definição de termos

Tabela Salarial - compreende todos os cargos classificados no Plano de cargos da Organização Social, agrupados conforme seus níveis de responsabilidade e importância para o IPCEP.

Grupos Salariais – compreendem os cargos que tem níveis de responsabilidade semelhantes, baseados na formação, experiência necessária e importância do cargo para Organização Social, administrados na mesma faixa salarial.

Faixa Salarial - definida conforme equilíbrio interno dos cargos existentes no IPCEP e o equilíbrio externo, definido pelo mercado. Determina o limite inferior e superior dos salários a serem pagos para cada grupo salarial.

Salário de Admissão - estabelece o valor para contratação e deverá ser sempre o menor da faixa salarial em que o cargo estiver classificado. Podendo em casos especiais como, por dificuldades na atração de profissionais, avançar nas faixas salariais seguintes.

5.2. Alterações Salariais

Cabe a área de Recursos Humanos operacionalizar as solicitações de aumentos salariais após aprovação da Diretoria da Área ou do Projeto, da Diretoria Administrativa e Financeira e da Diretoria Executiva.



Alterações salariais poderão ser motivadas por:

5.2.1. Aumento de caráter geral

Será concedido em função de Convenções Coletivas, Política Salarial ou por liberalidade da Organização Social.

5.3. Procedimentos

Anualmente cada colaborador terá seu desempenho avaliado segundo processo a ser implementado.

Quando couber, com base na avaliação de desempenho, o superior imediato poderá propor aumento por mérito.

O responsável pela Área ou pelo Contrato deverá preencher formulário específico, colher a aprovação da Diretoria da Área ou do Projeto, e encaminhar a solicitação à área de Recursos Humanos, que analisará e providenciará as aprovações subseqüentes requeridas.

6. Promoção

Aumento salarial concedido aos colaboradores que passarem a cargo com maior responsabilidade e classificado num grupo salarial superior, em relação ao cargo ocupado anteriormente.

6.1. Normas

- i. A promoção somente se efetivará se o colaborador tiver o perfil exigido para cargo vago e que, portanto, reúna condições para exercer as atividades do mesmo, com nível de desempenho satisfatório e não devendo ocorrer em caráter transitório (cobertura de férias, auxílio doença, afastamento temporário etc).
- ii. Caso a diferença entre o salário atual do colaborador e a faixa inicial do cargo para o qual será promovido seja superior a 20%, este reajuste deverá ser parcelado trimestralmente até que alcançar o valor adequado. O salário proposto não pode ser superior aos de outros colaboradores que já ocupem o cargo.
- iii. A promoção somente será concedida, no mínimo, após 1 (um) ano da última promoção, caso tenha ocorrido, e no mínimo 6 (seis) meses após o último aumento por mérito.
- iv. A solicitação de aumento por mérito, deverá ser acompanhada por avaliação de desempenho do colaborador, formalizada pelo superior imediato. O mesmo deverá ter atingido nas duas últimas avaliações de desempenho uma média superior a 7 pontos.
- v. O colaborador não poderá ter recebido sanções disciplinares e ter tido qualquer tipo de absenteísmo nos últimos 12 (doze) meses.

- vi. No caso de recrutamento interno, os colaboradores se submeterão a um processo seletivo sob a responsabilidade da área de Recursos Humanos.
- vii. O requisitante deverá preencher formulário específico e enviar à área de Recursos Humanos. Esta analisará a viabilidade de concessão de aumento e alteração do título do cargo.
- viii. Caso atenda as políticas e procedimentos, a área de Recursos Humanos solicitará aprovação final da Diretoria. Posteriormente efetuará o processo de comunicação à Área ou Projeto envolvido.

6.2. Procedimentos

A área de Recursos Humanos divulgará a existência de vagas em aberto e os perfis exigidos para os cargos.

Os colaboradores interessados deverão informar ao seu superior imediato o desejo de participar do processo seletivo em aberto.

Os candidatos deverão procurar a área de Recursos Humanos e submeter-se ao processo seletivo.

A área de Recursos Humanos manterá informados as Áreas ou os Projetos envolvidos (cedente e requisitante), agindo como facilitador na troca de informações sobre os candidatos.

Após aprovação do candidato no processo seletivo, a área de Recursos Humanos cuidará da operacionalização da transferência e substituição do colaborador na Área ou Projeto cedente, buscando comum acordo de datas entre as Áreas ou Projetos.

Os candidatos, aprovados ou não, serão informados sobre o resultado da seleção.

O período de treinamento na nova função não deverá ser superior a 3 (três) meses, quando deverá ser executada a alteração de cargo e salário do colaborador.

7. Enquadramento

Compreende o reajuste salarial do colaborador que esteja com seu salário abaixo do valor inicial da faixa salarial do cargo que ocupa.

7.1. Normas

O enquadramento ocorrerá em consequência de alterações na estrutura salarial.

A Diretoria determinará prioridades em relação à verba disponível e ao tempo necessário para o devido enquadramento.

7.2. Procedimentos

A área de Recursos Humanos processará o enquadramento após a aprovação da Diretoria da Área ou do Contrato.

8. Oportunidades de Acesso de Carreiras

8.1. Definição

Subsistema que define os possíveis trajetos de carreira que o ocupante de um cargo pode seguir dentro do IPCEP, tendo como parâmetro a semelhança de atividades ou requisitos básicos requeridos para a ocupação do cargo (níveis de conhecimento, formação e experiência).

8.1.1. Trajetória

A trajetória da carreira poderá ocorrer tanto no sentido vertical como horizontal da estrutura de cargos da Organização Social.

Vertical – ocorre quando o colaborador é promovido para outro cargo de maior nível na estrutura hierárquica de cargos da organização.

Horizontal – quando o colaborador amplia seu campo de conhecimento por meio de atividades correlatas e/ou complementares, podendo optar por cargos “pares” não representando necessariamente uma promoção, apenas uma transferência.

8.1.2. Políticas

- i. Nos casos de preenchimento de vagas em aberto deve ser estimulado o aproveitamento interno.
- ii. Caso a decisão seja pelo recrutamento externo, os funcionários do IPCEP poderão se candidatar a participar do processo.
- iii. Os candidatos deverão preencher os requisitos mínimos do cargo e perfil especificados, não possuir advertências nos últimos 12 (doze) meses em seu dossiê, ou ainda fatos que contraindiquem seu aproveitamento interno.
- iv. O candidato interno não selecionado continuará a exercer suas funções e a sua Coordenação/Gerência/Diretoria deverá ter cuidado de não constranger e/ou inibir novas participações, tendo em vista os efeitos positivos que esta política traz para o IPCEP e as Áreas e Contratos.
- v. Caso a vaga em questão apresente considerável exigência técnica e de experiência, o início do processo seletivo poderá contar com candidatos externos, garantindo o atendimento e a agilidade na seleção do perfil especificado.
- vi. O Quadro de Oportunidades de Carreiras será aberto aos Colaboradores, devendo ser divulgado em todas as Áreas e Contratos, cabendo aos superiores imediatos e à área de Recursos Humanos, prestarem informações quanto aos critérios e políticas do plano.
- vii. As possibilidades de acesso não são restritas, podendo haver outras oportunidades além das previstas no Quadro de Acesso, dependendo das circunstâncias e preparo dos candidatos.



9. Vigência da Política de Cargos e Salários

9.1. Vigência

Este Manual tem vigência a partir de 01 de junho de 2020, após aprovação do Conselho de Administração.

Os casos não previstos neste Manual de Políticas de Gestão de Cargos e Salários deverão ser submetidos à apreciação da área de Recursos Humanos, que analisará a questão do ponto de vista global do IPCEP e emitirá parecer sobre a oportunidade de inclusão do procedimento no Manual ou ainda, de uma ação localizada. A decisão será tomada pela Diretoria Executiva, ouvida a Diretoria Administrativa e Financeira, e submetida a seguir ao Conselho de Administração.

Aprovado pelo Conselho de Administração do IPCEP em reunião de 18 de maio de 2020.