

Introdução à

Plano de Cargos e Salários

Maria Carolina Linhares

Paula Galvão de Barba

Autoras do blog Mundo RH



KOMBO[®]
Gestão Estratégica de Pessoas

©2015 Kombo - Todos os direitos reservados



O que é um plano de cargos e salários

O plano de Cargos e Salários é um conjunto de regras que estipulam como os colaboradores podem progredir na empresa com relação ao seu salário.

Quando uma empresa tem um plano de Cargos e Salários implantado, existe uma planilha como o exemplo abaixo:



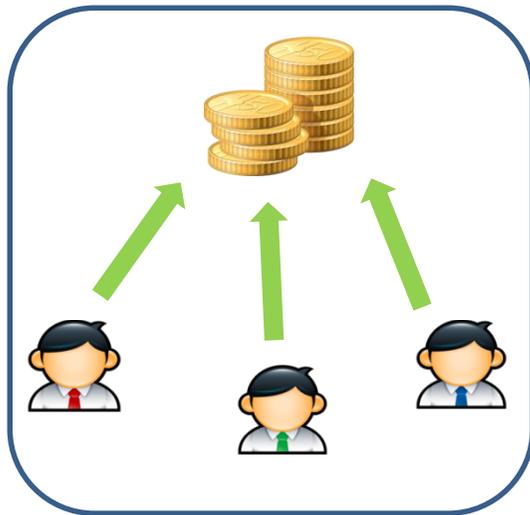
Cargo	Pontos	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º
Auxiliar Operacional	160,20	400,00	412,00	424,36	437,09	450,20	463,71	477,62	491,95
Assistente Operacional	232,40	541,99	551,15	560,96	570,41	579,45	588,12	596,44	709,43
Auxiliar Comercial	275,30	526,42	551,21	576,75	603,05	630,14	658,04	686,76	1.016,38
Auxiliar Financeiro(a)	275,30	526,42	551,21	576,75	603,05	630,14	658,04	686,76	1.016,38
Assistente Financeiro(a)	398,60	1.326,16	1.365,94	1.406,52	1.448,13	1.490,80	1.533,50	1.583,50	1.631,01
Analista de Recursos Humanos	410,40	1.365,94	1.406,52	1.448,13	1.490,80	1.533,50	1.583,50	1.631,01	1.679,94
Analista Comercial	696,10	2.541,06	2.617,29	2.695,01	2.776,68	2.859,98	2.945,76	3.034,15	3.125,17
Gerente Comercial	1308,60	5.015,00	5.165,45	5.320,41	5.480,02	5.644,42	5.813,75	5.988,16	6.167,80
Gerente Financeiro(a)	1308,60	5.015,00	5.165,45	5.320,41	5.480,02	5.644,42	5.813,75	5.988,16	6.167,80

Esta planilha determina que todo novo colaborador deve ser admitido com o salário do primeiro nível e que poderá subir para os outros níveis de acordo com as devidas regras.

Algumas empresas, por exemplo, determinam avaliações anuais de competências que, caso o colaborador tire mais que 80%, ele sobe um nível no plano.

Objetivo

O plano de Cargos e Salários tem como objetivo deixar transparente para o colaborador as regras de ascensão e política salarial da empresa.



Assim, quando o colaborador entra na empresa, já sabe qual sua perspectiva de carreira e possibilidades na empresa.

Também fica claro para todos que não é ser amiguinho do chefe ou se dar bem com o dono da empresa que garantirá um bom salário.

As regras ficam claras para todos!

Decisão de implantar um plano de Cargos e Salários

É crucial que os dirigentes e gerentes abracem a idéia.

Nenhum projeto vai para a frente sem o apoio dos líderes da empresa. Cargos e salários não é nenhuma exceção.

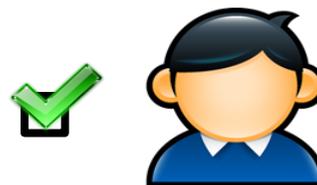
Isto não significa simplesmente achar o plano “legal”, mas estar consciente de que novas contratações deverão obedecer o plano assim como aumentos para o quadro de pessoal atual.

Assim como entender que apesar da implantação resulte em algum aumento da folha atual, a repercussão dos resultados será colhida especialmente na atração e retenção de talentos.

Os setores de Recursos Humanos (RH) e de Departamento Pessoal (DP) também devem estar bem sensibilizados com a idéia, afinal, eles deverão ser os escudeiros da manutenção do projeto.



Dirigentes



RH



DP

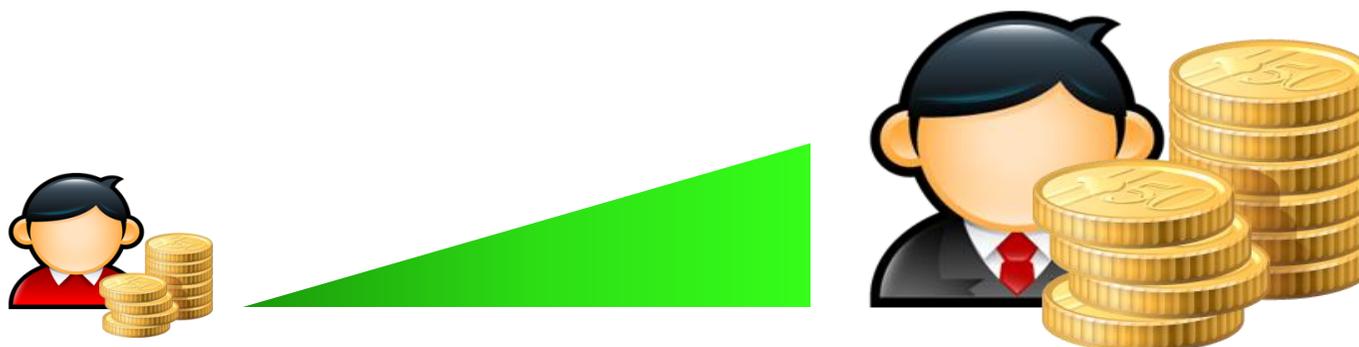
Utilizando uma metodologia

Algumas empresas criam uma planilha do nada, colocando aleatoriamente salários desejados de acordo com o que o dono da empresa pede. Mas, para que um plano tenha validade no mercado – ou seja, torne a empresa competitiva na atração e retenção de talentos – é necessário uma metodologia.

Utilizar uma metodologia não significa sempre implantar altos salários.

Profissionais da geração Y (nascidos nos anos 80) preferem entrar em empresas ganhando menos porém com uma possibilidade real de crescimento. Um plano de cargos e salários concretiza isto.

Estas metodologias garantem que a empresa concentre os salários mais altos nos cargos mais importantes para o seu negócio, que se conheça quanto o mercado está pagando e qual política de ascensão seria interessante.



Escolha da metodologia

As metodologias mais utilizadas são a de escalonamento e de pontos.

Escalonamento

- Fácil implementação
- Empresas de qualquer tamanho
- Flexibilidade na escolha dos salários
- Metodologia fraca

(pode não haver conexão com o salário de mercado, fica a critério de quem monta a planilha)



Pontos

- Implementação mais complexa
- Empresas com mais de 30 cargos
- Salários sugeridos por uma fórmula chamada tendência, flexibilidade limitada
- Metodologia comprovada (existe real conexão da hierarquia dos cargos com salários de mercado)

Método de Escalonamento

Neste método as etapas são as seguintes:

1. *Descrição de cargo:* todos os cargos devem ser descritos e aprovados pela diretoria.
2. *Divisão em planos:* será implantado o mesmo plano para toda a empresa ou existem setores que terão políticas salariais diferentes?
3. *Ordenação dos cargos:* definição de quais são os cargos mais importantes na empresa, pode ser uma ordenação simples ou utilização de um sistema de pontuação
4. *Pesquisa salarial:* esta etapa pode ou não ser realizada no método de escalonamento. É sempre indicada para se ter uma base na etapa de criação de política salarial.
5. *Política salarial:* definem-se quantos níveis serão aplicados, a diferença percentual entre eles e qual o salário inicial de cada cargo, respeitando a ordenação dos cargos. Nesta etapa criam-se simulações de enquadramento de pessoal nos novos salários para se estimar o impacto de cada uma.
6. *Implantação:* as alterações são realizadas e, quando aplicável, é feita a divulgação do plano para toda a empresa.

Método de Pontos

Neste método as etapas são as seguintes:

1. *Descrição de cargo e Divisão em planos:* igual no método de escalonamento, sendo que a empresa precisa ter no mínimo 30 cargos para aplicar esta metodologia.
2. *Ordenação dos cargos:* todos os cargos devem ser pontuados levando em consideração alguns fatores. Esta pontuação que aponta a hierarquia dos cargos: mais pontos = cargo mais importante. Por exemplo, numa empresa o fator idioma é importante, cargos que necessitam de um segundo idioma são cruciais, por isso escolhemos este fator e estes cargos terão uma pontuação diferenciada por causa disto.
3. *Pesquisa salarial:* esta etapa é obrigatória no método de pontos. A pesquisa deve ter dados de pelo menos 70% dos cargos para que o método ocorra coerentemente.
4. *Política salarial:* definem-se quantos níveis serão aplicados, a diferença percentual entre eles e qual o salário resultado da pesquisa salarial será utilizado como base. Pode ser o primeiro quartil (25% a menos que a mediana de mercado), mediana ou terceiro quartil (25% a mais que a mediana). Nesta etapa criam-se simulações de enquadramento de pessoal nos novos salários para se estimar o impacto de cada uma.
5. *Implantação:* as alterações são realizadas e, quando aplicável, é feita a divulgação do plano para toda a empresa.

Tempo de implantação

O tempo médio de implantação depende da metodologia utilizada, da colaboração do pessoal e das ferramentas escolhidas.

Metodologia de pontos tende a demorar mais devido à pesquisa salarial. *PRECAUÇÃO*: Contrate consultorias ou entre em contato com conselhos regionais ou associações em busca de parceria.

A etapa de descrição de cargos pode se prolongar devido à falta de cooperação dos colaboradores e tomadores de decisão. *PRECAUÇÃO*: Faça uma boa sensibilização com todos antes da implementação do projeto, apontando exatamente qual será a participação deles.

Criar simulações de planos e fazer o enquadramento de todos os colaboradores pode levar semanas para cada simulação e alteração solicitada pelos dirigentes. *PRECAUÇÃO*: Procure tecnologia e ferramentas que lhe auxiliem nestes cálculos e enquadramento. A Kombo é a única que oferece a metodologia integrada com o software.

Resultados

O que esperar de um plano de cargos e salários implantado e com a manutenção em dia?

- Aumento da satisfação dos colaboradores atuais devido ao senso de justiça criado pelo plano;
- Aumento da produtividade, pois o colaborador entende que aumentar seu salário depende de seus resultados;
- Diminuição do “rádio peão”, pois todos sabem quais as possibilidades de ascensão da empresa.

Sobre as autoras



Maria Carolina Linhares

Psicóloga com mais de 12 anos de atuação no ramo de consultoria de Recursos Humanos para empresas de pequeno, médio e grande porte. Empresária, coaching, consultora e palestrante na área de RH e capacitação empresarial.



Paula Galvão de Barba

Também psicóloga, com 3 anos de atuação em consultoria de Recursos humanos e foi responsável durante alguns anos pela pesquisa para o desenvolvimento do software de gestão de pessoas na Kombo.

Juntas, Paula e Maria Carolina escrevem um blog de RH: <http://mundorh.wordpress.com>

Sobre a Kombo

Nossa missão é **conectar pessoas e empresas**, criando ferramentas que facilitem essa prática. Fundada em 2006, sediada no estado de Santa Catarina, desenvolve sistemas para a área de Gestão de Pessoas. Conheça mais em: www.kombo.com.br/apresentacao



KOMBO[®]
Gestão Estratégica de Pessoas