

Inspere

POLÍTICA DE GESTÃO DA CARREIRA E REMUNERAÇÃO

(somente para uso interno – não deve ser divulgado ou acessado por pessoas que não integram a comunidade Inspere)

Inspere Pessoas
Dezembro 2005
Atualizada em: agosto 2014

SUMÁRIO

1. Objetivo	3
2. Termos e Abrangência	3
3. Formulário de Movimentação Salarial	5
4. Estagiários	6
5. Responsabilidades	6

CARREIRA E REMUNERAÇÃO**1. Objetivo**

Esclarecer os critérios, métodos e ferramentas de Gestão da Carreira e Remuneração no Insper.

2. Termos e Abrangência

Os termos desta política orientam especificamente a Gestão da Carreira e Remuneração dos colaboradores técnicos administrativos do Insper.

Obs.: O sistema de remuneração de professores obedece a um conjunto de critérios diferentes, apropriados à função exercida. No caso de professores em tempo integral, adjuntos ou com responsabilidade de pesquisa, há uma política específica que pode ser acessada no [Portal do Professor](#).

Esta política tem como base:

Equipes:

- Análise de *Accountability* - descrição dos compromissos das frentes das áreas.
- Análises Individuais – apreciação do grau de autonomia e responsabilidade por equipe, bem como do comprometimento e comunicação.

Cargos de Gestão:

- A [metodologia IPE](#) – *International Position Evaluation*
- Salário de Admissão
 - Deverá obedecer ao que está definido para o cargo a ser ocupado.
 - É recomendável que seja o início ou meio da faixa/zona salarial do cargo considerando:
 - Os níveis de prontidão esperados em conhecimentos técnicos e comportamentais, segundo a necessidade da frente que o colaborador atuará *vis a vis* os identificados no momento da admissão;
 - Competências de gestão, quando apropriado;
 - A remuneração de colaboradores ocupantes de cargos de mesmo nível.
 - Do custo de oportunidade no mercado de trabalho do profissional sendo contratado.

No caso de admissões com salário abaixo do recomendado para o cargo, a remuneração deverá estar de acordo com a faixa recomendada, no período de até 03 meses (90 dias) entendido como período de experiência. Geralmente, este procedimento se aplica aos casos de movimentação interna, uma vez que o colaborador selecionado para o cargo pode não estar suficientemente preparado para desempenhar as novas atividades, ainda que tenha sido escolhido para ocupá-lo, quando então o período de experiência se faz necessário.

No caso de necessidade de admissão com salário acima da faixa recomendada para o cargo, o Gestor da área requisitante deverá encaminhar a solicitação ao Comitê Executivo, visando expressa aprovação para fazer a proposta salarial desejada.

Obs.: Se os casos se tornarem freqüentes, deverão ser revistas às faixas salariais por meio da análise da função, atribuições, competências e/ou da aplicação de Pesquisa Salarial.

Razões de movimentação salarial de colaboradores orientados por análise de carreira:

- Promoção:

Alteração salarial por movimentação para um nível de carreira superior (novo cargo), com base no avanço nos conhecimentos técnicos grau de autonomia, responsabilidade por equipe (quando aplicável da análise individual de carreira da área do colaborador).

- Evolução na Carreira:

Alteração salarial dentro da zona correspondente ao atual nível da carreira do colaborador, com base no avanço nos conhecimentos técnicos, grau de autonomia, responsabilidade por equipe (quando aplicável) da análise individual de carreira da área do colaborador.

- Adequação com base em Pesquisa Salarial

A partir de resultados obtidos por pesquisa específica para uma determinada área, provocando a alteração das faixas recomendadas (exemplo: a remuneração do início de carreira de algumas áreas corresponde à zona 4 enquanto que em outras áreas, o recomendado é a zona 5).

- Movimentação Interna:

Movimentação para a zona salarial do nível de carreira correspondente à nova área, em consequência de transferência interna.

*Quando se tratar de mudança de carga horária é importante verificar se o valor/ hora é igual ou maior. Do contrário, a remuneração deve ser revista.

- Efetivação:

Alteração salarial devido à efetivação de Estagiário (a) de acordo com o cargo proposto.

Razões de movimentação salarial de colaboradores em cargos de gestão:

- Promoção:

Alteração salarial em consequência de mudança de cargo (com Grau IPE superior).

- Evolução na Carreira:

Alteração salarial dentro da faixa correspondente ao atual grau IPE com base no crescimento profissional.

- Reavaliação do Cargo:

Base nos fatores: impacto, contribuição, comunicação, inovação e conhecimento da metodologia IPE. Em decorrência de mudança na descrição do cargo (objetivo ou ampliação de escopo, orçamento administrado, de responsabilidades, entre outros).

- Mudança das faixas salariais correspondentes aos graus IPE:

Base nos fatores: dissídio, pesquisa salariais, entre outros.

Tendo em mente que colaboradores que ocupam cargos de gestão apresentam o nível conhecimentos técnicos, grau de autonomia, responsabilidade por equipe de acordo com o esperado para o cargo, segundo a análise de carreira da área na qual atuam, os critérios de promoção e evolução na carreira destes colaboradores terão como alicerces a aquisição e

contínuo desenvolvimento de competências de liderança, gestão de pessoas, bem como das [Competências Insper](#) (Desenvolvimento de Pessoas, Aprimoramento Contínuo, Visão Integrada do Todo, Trabalho em Equipe e Orientação para Resultado).

A movimentação salarial deverá ser realizada, preferencialmente a partir do processo anual, coordenado pelo Insper Pessoas entre agosto e setembro, com efetivação em março do ano seguinte. Casos isolados deverão ser previamente discutidos com o Diretor da área, que submeterá a proposta à aprovação do Comitê Executivo.

Alterações salariais consideradas exceção serão analisadas desde que:

- O Colaborador apresente desempenho muito acima do esperado, isto é, supera significativamente as expectativas e provoca mudança no escopo das suas atividades e aumento de responsabilidade.
- A carência mínima entre elas seja de 6 meses.
- Exista um custo de oportunidade que deve ser administrado no devido *timing*.
- As mesmas sejam consideradas imprescindíveis, dada à situação em pauta, a critério do Comitê Executivo.

Observação: Ao propor uma alteração salarial, é fundamental que o gestor leve em consideração a eventual proximidade de definição do percentual de dissídio, que deverá incidir sobre todos os salários em março ou retroativos a março (data base), Este cuidado evitará um aumento acima daquele inicialmente pretendido pelo gestor.

O percentual de aumento para fins de orçamento é definido com base no:

- Reajuste médio historicamente praticado pelo Insper e informações de mercado.
- Tempo médio de desenvolvimento de carreira no Insper.
- Tempo médio de progressão na análise de carreira.
- Complexidade do Cargo em relação à especificidade, conhecimento da Escola (Negócio) e oportunidade de substituição.

A verba para promoção não deverá estar vinculada a um determinado colaborador. Prováveis promoções, movimentações e substituição são compartilhadas com a área de Inteligência de Negócios, pelo Insper Pessoas no processo de Gestão de Carreira e Remuneração que acontece em paralelo ao Planejamento Orçamentário.

3. Formulário de Movimentação Salarial

Todos os casos de movimentações salariais e/ou de cargos deverão estar condicionados à entrega do formulário de Movimentação Salarial, conforme calendário de FOPAG, para o Insper Pessoas devidamente preenchido e assinado pelo Diretor e pelo Gestor da área, bem como pelo Colaborador.

4. Estagiários:

O valor mensal da Bolsa Auxílio de Estagiários é definido de acordo com a carga horária diária de trabalho, conforme tabela estabelecida para esta atividade (4, 6 ou 8 horas).

Atividades Extra função:

A política sobre atividades extra função existente na instituição, a qual estabelece os termos de contratação extra função de colaboradores do Insper encontra na [Intranet](#).

5. Responsabilidades:

Gestor:

Zelar pelo processo de análise das alterações salariais dos Colaboradores de sua equipe, orientando-se por esta Política com suporte técnico do Insper Pessoas.

Insper Pessoas:

- Alinhado com a área de Inteligência de Negócios coordenar o processo anual de análises, definindo e administrando o cronograma das diversas etapas.
- Oferecer suporte técnico e operacional aos gestores, acompanhando-os em grupos ou individualmente.
- Contratar consultoria especializada, definindo o escopo e orçamento do projeto, sempre indicado e apoiado pela diretoria.
- Interagir com o Departamento Pessoal a fim de atualizar as zonas e faixas salariais (tabela IPE) em decorrência de dissídio ou de pesquisa salarial.
- Realizar pesquisa salarial com o apoio de consultoria especializada.
- Acompanhar a efetivação das alterações salariais, conforme aprovação do Comitê Executivo e dentro dos prazos previstos.
- Inserir no Sistema RM as informações de movimentações salariais, de cargos ou de mudança no organograma.
- Manter atualizada esta Política.

Departamento Pessoal:

- Processar as alterações salariais e/ou de cargo, na folha de pagamento conforme recebimento dos Formulários de Movimentações.
- Inteligência de Negócios:
- Calcular impacto financeiro no orçamento das alterações na Folha de Pagamento e compartilhar a planilha com o Comitê Executivo.
- Ao final do processo de Orçamento compartilhar as aprovações com o Insper Pessoas para divulgação aos gestores.

6. Fluxo do processo

