CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA

PIAUÍ

PLANO DE CARGOS, SALÁRIOS E CARREIRAS

JANEIRO DE 2016

Responsáveis Técnicos:

MASTHER CONSULTORES ASSOCIADOS S/S LTDA – ME

CNPJ: 08.650.887/0001-75

Marcos Antônio Martins de Castro
CPF: 391.513.953-04
CRA: 4866/CE

Liliane Leite Moreira
CPF: 507.987.076-15
CRP: 21/109

INTRODUÇÃO:

Este documento manifesta os princípios que norteiam o plano de "Cargos, Salários e Carreiras" do Conselho Regional de Medicina – Piauí (CRM-PI), estabelecendo políticas, diretrizes e procedimentos pertinentes à sua administração. O objetivo principal do Plano é estabelecer uma política eficaz para a remuneração e ascensão profissional dos seus colaboradores, de acordo com suas competências e desempenho, assim como subsidiar o desenvolvimento no plano de carreiras com vistas a atingir os objetivos da instituição.

O CRM-PI é dotado de personalidade jurídica de direito público, com autonomia administrativa e financeira, sem qualquer vínculo funcional ou hierárquico com os órgãos da Administração Pública é órgão supervisor da ética profissional e, ao mesmo tempo, fiscalizador, disciplinador e julgador das atividades médicas, cabendo-lhe zelar e trabalhar pelo perfeito desempenho ético da Medicina e pelo prestígio e bom conceito dos que a exercem legalmente. (Adaptado do Regimento Interno do CRM-PI – 25/05/2015).

OBJETIVOS DO PLANO DE CARGOS, SALÁRIOS E CARREIRAS:

- Ajustar um modelo de gestão de pessoas alinhado com o propósito, estratégias, princípios e processos de trabalho do CRM-PI;
- Atrelar a evolução da carreira, às ações de capacitação e as formas de reconhecimento às competências relevantes para a organização e aos resultados alcançados;
- Incentivar o aprendizado e o comprometimento dos colaboradores.

FUNDAMENTAÇÃO DO PLANO DE CARGOS, SALÁRIOS E CARREIRAS:

O plano de "Cargos, Salários e Carreiras" fundamenta-se no conceito de competências, entendidas estas como conjunto de conhecimentos, habilidades, comportamentos e interesses, que se manifestam por resultados observáveis nas suas atividades na instituição e que viabilizam um desempenho superior. As competências do CRM-PI deverão ser definidas com base no Planejamento Estratégico organizado de 5 em 5 anos, coincidindo com o mandato da diretoria eleita. No caso de mudança das estratégias do CRM-PI, ocorrerá alteração nas competências.

As Competências Essenciais estão vinculadas ao negócio do CRM-PI e ao cumprimento de sua missão. Elas dão origem às competências profissionais, pelas quais os empregados são avaliados. As competências profissionais correspondem ao conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes e comportamentos necessários à consecução dos processos organizacionais e diferem de acordo com o espaço ocupacional e seu nível de complexidade.

Os indicadores organizacionais do CRM-PI são:

INDICADORES	CRM-PI
Definição do Negócio	Órgão supervisor da ética profissional em todo Estado e ao mesmo tempo, julgador e disciplinador da classe médica, cabendo-lhe zelar e trabalhar por todos os meios ao seu alcance, pelo perfeito desempenho ético da medicina e pelo prestígio e bom conceito da profissão e dos que a exerçam legalmente. (Lei 3268 de 1957)
Definição da Missão	Promover o exercício da medicina e propiciar as condições ideais do trabalho médico em prol da sociedade.
Definição da Visão de futuro	Ser reconhecida como instituição que atua com excelência na garantia do exercício ético e eficácia da prestação de serviços médicos.
Identificação de	Ética; credibilidade; Competência; reconhecimento; disciplina.

Valores organizacionais	

As competências necessárias para cumprir a missão do CRM-PI são:

- Diferenciais: Conhecimento da legislação pertinente ao exercício profissional médico; habilidade para agir rapidamente e pontualmente; Credibilidade, Impessoalidade.
- Essenciais: Consideração para com o cliente e, para com seus pares.
- Básicas: Qualidade no trabalho; organização; relacionamento interpessoal.

O CRM-PI, como um órgão supervisor da ética médica em seus diversos afazeres, tem no plano de "Cargos, Salários e Carreiras" um instrumento que lhe possibilita planejar, organizar, desenvolver, acompanhar e avaliar o desempenho e as competências dos seus profissionais imprescindíveis à concretização de sua missão. A Avaliação de Competências e Desempenho tem como objetivo acompanhar a evolução do empregado. É um dos critérios para crescimento na carreira e, importante subsídio para a elaboração do plano de desenvolvimento do empregado.

Todos os empregados devem ter seu desempenho e suas competências avaliadas a cada ano. Os empregados recém-admitidos somente são avaliados em suas competências e desempenho depois de completados, no mínimo, um ano contrato, no período regular de avaliação.

A cada ciclo da Avaliação de Competências e Desempenho, são definidos, um ano antes da avaliação, os critérios específicos, por meio de nota técnica. Tais critérios englobam: período de vigência do ciclo de avaliação, definição de empregados elegíveis para participação, competências avaliadas, cronograma de acompanhamento de desempenho periodicamente e, reuniões balizadoras, entre outros requisitos.

Os colaboradores que serão avaliados deverão ter um ano ou mais de vínculo empregatício com o CRM; ter, no mínimo 95% de assiduidade; e serem pontuais nos 95% dos dias trabalhados. Os casos de afastamento por licença médica deverão ser discutidos pela gerência administrativa junto com a diretoria.

A administração é a responsável por avaliar os empregados com técnica, imparcialidade e justiça.

O plano de "Cargos, Salários e Carreiras" inicia-se estabelecendo as diretrizes para a evolução na carreira a partir da estrutura de espaços ocupacionais. Espaço ocupacional é a ampliação do cargo, representado por um conjunto de responsabilidades e competências definidas de acordo com a complexidade e relevância das ações e dos respectivos resultados e apresenta a forma como cada colaborador evolui dentro de suas atribuições. Esse conceito favorece a flexibilidade, mobilidade, ampliação de horizontes, adaptabilidade da organização como um todo e velocidade nas respostas.

CARGOS E ESPAÇOS OCUPACIONAIS ADEQUADOS AO CRM-PI:

A principal proposta envolve a definição e os critérios para o enquadramento e evolução na carreira, explicitando as competências necessárias para a consecução dos objetivos estratégicos da organização e em contrapartida para o desenvolvimento profissional dos empregados do CRM-PI e estabelecendo critérios para a avaliação do desempenho e evolução

de carreiras através de movimentações horizontais, e verticais dos espaços ocupacionais, obedecendo a requisitos e critérios tecnicamente estabelecidos.
O embasamento dos Espaços Organizacionais origina-se do sistema de Gestão por Competências (conjunto de medidas que considera a capacidade individual de realização segundo padrões de desempenho), sendo a mobilidade e a ascensão profissional do colaborador, decorrentes do desempenho mais a aquisição de conhecimentos, habilidades e de atitudes.

Os cargos elencados na folha de pagamento são: Advogado; Agente Administrativo; Assessor Jurídico; Assistente Administrativo; Copeira; Contínuo; Gerente Administrativo; Motorista; Recepcionista; Serviços Gerais; Técnico de Contabilidade; Técnico em Informática; Vigia. As principais funções que estão contempladas na Resolução CRM nº081/2014 serviram de base para fundamentar a entrevistas e análise da descrição de cargos.

Os espaços ocupacionais adequados para o CRM-PI são: Analista, Assistente e, Auxiliar. A seguir a descrição de cada espaço ocupacional.

Analista: É o espaço ocupacional em que se enquadram os profissionais que atuam em nível técnico e na implementação de soluções, independentemente da área em que atue.

O espaço ocupacional Analista requer dos ocupantes: escolaridade: ensino superior completo e competências adequadas ao espaço ocupacional. Esse espaço ocupacional contempla também funções de coordenação ou gerencia.

Responsabilidades do Analista	Competências do Analista
• **Responde pela representação e assessoramento ao CRM-PI.** • **Presta serviços de assessoramento técnicos jurídicos, de comunicação, contábeis, Tecnologia de Informação ou, à Diretoria do CRM-PI.** • **Treina e orienta colaboradores vinculados ao CRM para auxiliarem na composição de informações para execução das assessorias.**	• Capacidade de: articulação, análise e interpretação da realidade, atuar em sintonia com as políticas, normas e regulamentos do CFM e CRM-PI, atuar sistematicamente, negociação, comunicação e de utilizar tecnologia visando aumentar a produtividade.
• **Planeja, executa e avalia as ações pertinentes à fiscalização do exercício profissional do médico.** • **Coordena os serviços administrativos em geral, ordenando atividades de pessoal a partir de determinações e solicitações do Presidente e dos demais membros da Diretoria.** • **Auxilia na elaboração de políticas e estratégias do CRM-PI influenciando na definição de diretrizes e, planos.** • **Lidera equipes nas diversas**	• Capacidade de: articulação, análise e interpretação da realidade, atuar em sintonia com as políticas, normas e regulamentos do CFM e CRM-PI, atuar sistematicamente, negociação, comunicação e de utilizar tecnologia visando aumentar a produtividade, planejar, acompanhar e controlar. • Capacidade de: liderança, trabalhar em equipe, administrar conflitos, dar e receber feedback.

prestações de serviços do CRM-PI.

Assistente: É o espaço ocupacional em que se enquadram os profissionais que atuam no suporte técnico-administrativo, desenvolvendo atividades operacionais e administrativas ou, na implementação de soluções. Esse espaço ocupacional assistente requer dos ocupantes: escolaridade: ensino médio completo e; nível mínimo de proficiência nas competências do espaço ocupacional auxiliar.

Responsabilidades do Assistente
• **Organiza as informações pertinentes aos serviços prestados pelo CRM-PI e as mantem atualizadas.** • **Dá sequência aos registros médicos profissionais de pessoas físicas e/ou jurídicas** • **Emite relatórios dos serviços prestados e/ou executados, periodicamente.** • **Redige textos (cartas, memorandos, relatórios, atas de reunião, e-mail etc.) com clareza, objetividade e correção gramatical.** • **Fornece informações atualizadas a interessados sobre processos e outros serviços solicitados.** • **Recebe e registra documentos diversos, acompanhando sua movimentação interna.** • **Manter atualizado o banco de dados dos profissionais médicos inscritos e das empresas prestadoras de serviços médicos registradas, bem como das Resoluções, Portarias e Atos Normativos e Administrativos.**
Competências do Assistente
• **Capacidade de: comunicação, utilizar tecnologia visando aumentar a produtividade, organização e, trabalhar em equipe.**

Auxiliar: É o espaço ocupacional em que se enquadram os profissionais que desenvolvem atividades operacionais e administrativas.

Responsabilidades do Auxiliar
• **Executar atividades operacionais de suporte técnico ou administrativo.** • **Atender ao público em geral.** • **Exercer a vigilância nas dependências do CRM** • **Manter as dependências do CRM-PI limpa e organizada** • **Dirigir veículos transportando membros do conselho e Presidente e, outros colaboradores do CRM-PI.**
Competências do Auxiliar
• **Capacidade de: trabalhar em equipe e com atenção, prontidão, adaptação a atividades rotineiras.**

O espaço ocupacional auxiliar requer dos ocupantes: escolaridade: ensino fundamental completo.

MIGRAÇÃO DE CARGOS PARA ESPAÇOS OCUPACIONAIS:

Cargos	Espaço Ocupacional	Enquadramento	Requisitos
Advogado; Gerente Administrativo; Médico Fiscal.	Analista	Profissionais que atuam em nível estratégico e técnico e na formulação e implementação de soluções, para a consecução dos objetivos do CRM-PI independentemente da área em que atuam.	• Escolaridade: Ensino superior completo reconhecido pelo MEC e, • Ter competências do Analista
Agente Administrativo; Assistente Administrativo; Recepcionista; Técnico em Informática.	Assistente	Profissionais que atuam no suporte técnico-administrativo na implementação de soluções, independentemente da área em que atuam.	• Escolaridade: Ensino médio completo e, • Ter competências do Assistente
Contínuo; Copeira; Motorista; Serviços Gerais; Vigia.	Auxiliar	Profissionais que desenvolvem atividades operacionais e administrativas.	• Escolaridade: Ensino fundamental completo.

Os espaços ocupacionais Assistente e Analista, possuem quinze (15) possibilidades salariais. O espaço ocupacional de Auxiliar possui dez (10) possibilidades salariais. Essas possibilidades são denominadas "step". Os intervalos entre os "steps" variam de acordo com a amplitude salarial do espaço ocupacional. Os "steps" salariais são progressivos.

Todo novo empregado deve cumprir período de experiência de noventa (90) dias, conforme legislação trabalhista. Neste período, a gerência administrativa realiza o acompanhamento e a avaliação de adaptação do novo colaborador em dois momentos de 45 dias cada um, de acordo com formulário próprio- **ANEXO 1.** O resultado da avaliação é registrado na ficha funcional do empregado.

Esta proposta de Plano de Cargos, Salários e Carreiras prevê, além do provimento externo a partir de concurso, a movimentação horizontal, denominado evolução de carreiras, descrito mais adiante.

INGRESSO AO CRM-PI:

Os processos de seleção e admissão de pessoas para executar a missão do CRM-PI asseguram o cumprimento dos princípios de igualdade, impessoalidade, moralidade e publicidade, de acordo com os padrões técnicos e legais requeridos.

A seleção de pessoal ocorrerá na forma de concurso público, dentro das normas legais exigidas e regulamentadas para tal, excetuando as funções de Assessoria e de livre nomeação a partir de indicações da direção para cargos comissionados.

Toda a contratação de colaboradores do CRM-PI deve obrigatoriamente obedecer aos critérios e procedimentos definidos neste documento.

FUNÇÃO DE COORDENAÇÃO OU DE ADMINISTRAÇÃO:

A função de coordenação ou de administração é uma responsabilidade transitória, vinculada ao mandato da diretoria do CRM-PI, e de caráter de confiança dos respectivos diretores, de livre nomeação e exoneração, não sendo considerado segmento de carreira e sim função com responsabilidades e atribuições específicas. Suas principais atribuições é a de coordenar equipes de trabalho, em suas áreas de atuação.

As funções de coordenação ou administração deverão ter curso superior na área de atuação, reconhecido pelo MEC, e, competências pertinentes ao Analista. Para exercer tais funções, o colaborador deverá ter vínculo empregatício com CRM-PI. Quando provido de tais funções, o Analista receberá uma gratificação, de forma transitória, correspondente ao período de duração do exercício da função no valor de 40% do seu salário base. Essa gratificação não será incorporada ao salário base e não poderá exceder ao equivalente a 50%, caso a Diretoria reavalie tal compensação.

FUNÇÃO DE ASSESSORIAS:

A função de assessorias é uma responsabilidade transitória, vinculada ao mandato da diretoria do CRM-PI, e de caráter de confiança dos respectivos diretores, de livre nomeação e exoneração, não sendo considerado segmento de carreira e sim função com responsabilidades e atribuições específicas de assessoria. Sua principal atribuição é a de assessorar a Diretoria e a Administração na implementação de estratégias definidas anualmente, em suas áreas de atuação. Para exercer tais funções, o colaborador poderá ou não ter vínculo empregatício com CRM-PI. Quando provido de tais funções, o Assessor, quando tiver vínculo empregatício com o CRM-PI, receberá uma gratificação, de forma transitória, correspondente ao período de duração do exercício da função no valor de 15% do seu salário base. Essa gratificação não será incorporada ao salário base.

As Assessorias deverão ter, no mínimo, ensino médio, e, competências pertinentes ao espaço ocupacional Assistente.

Quando o Assessor não tiver vínculo empregatício com o CRM-PI, receberá, como salário base, no mínimo, o valor estipulado no step 1 de Assistente.

A função de assessoria não poderá ser exercida por parentes de até 3º grau da diretoria do CRM-PI.

ESTRUTURA DE REMUNERAÇÃO:

A remuneração do colaborador proposta neste documento está baseada no conceito de remuneração dinâmica, que compreende o conjunto de diferentes formas de recompensa que

se complementam, interagem e alinham o desenvolvimento profissional e os resultados individuais com os objetivos organizacionais.

A remuneração é composta por salário base e benefícios, independente do espaço ocupacional em que atue. O espaço ocupacional Analista, para colaboradores concursados, quando exercer funções de coordenador de equipe/administrador ou, o de Assistente, também para concursados, quando exercer funções de assessoria, receberão um acréscimo em seu salário, de 40% ou 15% respectivamente, a título de gratificação de função. Tal gratificação de função ocorrerá mensalmente, enquanto houver o exercício de coordenador, administrador ou assessor, extinguindo-se quando essas funções deixarem de fazer parte do rol de suas responsabilidades.

O dinamismo da remuneração está fundamentado em fatores que impactam diretamente no negócio e está subordinada ao orçamento da instituição.

A Assessoria, quando não tiver vínculo empregatício com o CRM-PI, recebe um salário base pré-estabelecido, equivalente, no mínimo ao valor da tabela salarial do CRM-PI, em vigor, Assistente step 1, tendo direito aos benefícios obrigatórios e espontâneos.

O salário base refere-se à quantia paga mensalmente como salário nominal, utilizado para efeito de registros legais. O salário base é definido em tabela salarial específica para cada espaço ocupacional – Auxiliar, Assistente e Analista, os quais possuem relação de continuidade entre eles para permitir coerência na progressão salarial. Por ocasião da data base, a tabela salarial deverá ser reajustada anualmente de acordo com o índice acordado entre CRM-PI e colaboradores ou sindicato da categoria.

TABELA SALARIAL PARA 2016.

Espaço Ocupacional	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII	XIV	XV	XVI	XVII	XVIII
Auxiliar	985,80	1.035,09	1.086,84	1.141,19	1.198,25	1.258,16	1.321,07	1.387,12	1.456,48	1.529,30								
Assistente	1.297,31	1.600,00	1.728,00	1.866,24	2.015,54	2.176,78	2.350,92	2.539,00	2.742,12	2.961,49	3.198,41	3.454,28	3.730,62	4.029,07	4.351,40	4.699,51	5.075,47	5.481,51
Analista	4.400,00	4.752,00	5.132,16	5.542,73	5.986,15	6.465,04	6.982,25	7.540,83	8.144,09	8.795,62	9.499,27	10.259,21	11.079,95	11.966,34	12.923,65	13.957,54	15.074,15	16.280,08

BENEFÍCIOS

Os benefícios referem-se à concessão de reconhecimento indireto, facultado mensalmente através da legislação ou do acordo coletivo, e visam garantir o conforto necessário para que os colaboradores possam desempenhar suas responsabilidades.

A cesta de benefícios é a mesma para todos os colaboradores, conforme descrito abaixo e que pode ser revista a cada acordo coletivo:

1. Assistência Médica;
2. Auxílio Alimentação;
3. Auxílio Combustível;
4. Empréstimo consignado;

5. Vale Transporte.

O CRM disponibiliza convênio à UNIMED-PI, arcando com 95% do valor da mensalidade para colaborador-titular e, 80% para seus dependentes.

O vale transporte e Auxílio combustível estão vinculados à forma de como os colaboradores vão para o trabalho. Só receberão tais benefícios àqueles que utilizam transporte público (vale transporte) ou carro próprio para se deslocarem ao trabalho. Quando o colaborador estiver afastado ou de férias, tais benefícios serão suspensos aos dias não trabalhados, retornando tão logo o empregado volte às atividades laborais. Essa suspensão aplica também ao benefício Auxílio Alimentação.

Auxílio Alimentação e Auxílio combustível são calculados a partir dos dias trabalhados/mês e tem, o valor, atualmente de R$38,43 por dia.

A concessão dos benefícios Auxílio combustível e Auxílio alimentação, estará vinculado à assiduidade do colaborador. Para receber tal auxilio mensalmente, a assiduidade deverá ser de, no mínimo, 95%.

EVOLUÇÃO DE CARREIRAS:

A possibilidade de evolução na carreira no CRM-PI apresenta-se na forma horizontal e é planejada antecipadamente, pela Diretoria, quando se define a execução da Avaliação de Competências e Desempenho do ano em curso. Essa movimentação horizontal está atrelada às possibilidades financeiras do CRM-PI.

A evolução de carreiras de forma horizontal se dá dentro do mesmo espaço ocupacional e ocorre por meio da avaliação do desenvolvimento das competências, comprovada através do processo de avaliação e, principalmente, pelo desempenho demonstrado a partir da consecução de, no mínimo, 90% das metas estipuladas no início do ano. A avaliação do desempenho fundamenta-se no estabelecimento das metas de realização e, metas de desenvolvimento estipuladas pela Diretoria do CRM-PI. Esta avaliação constitui-se na condição para as movimentações horizontais.

A lógica de acompanhamento do desempenho individual está baseada no plano de trabalho anual de cada colaborador do CRM-PI. O acompanhamento do desempenho individual compreende:

- Metas de realização – são ações concretas que o colaborador deve realizar no ano. Estão voltadas para a atividade fim do processo de trabalho do CRM-PI;
- Metas de desenvolvimento – são ações que visam a aquisição de maiores níveis de proficiência nas competências, a aquisição de conhecimentos ou habilidades que sejam complementares àquelas formalmente previstas; e
- Atitudes – "querer fazer", disposição interior, a forma como o colaborador age junto a pares, superiores, subordinados e clientes.

Cabe a Diretoria e a Administração estipularem em cada espaço ocupacional, critérios e percentual de colaboradores que serão contemplados pela movimentação de carreira e, quantos step's evoluirão.

A cada início de ano, são definidos previamente os critérios específicos da progressão horizontal, por meio de nota técnica. Tais critérios englobam: definição de empregados elegíveis para participação (considerando os casos de admissão, desligamento, licenças, afastamentos, movimentações), quantidade de metas, condições para recebimento da progressão, prazo para a mudança de step, entre outros requisitos. A lógica que contempla o alcance de metas, o percentual de salários e as regras de distribuição é a mesma para todos os empregados do CRM-PI.

A progressão na carreira obedece a requisitos e critérios tecnicamente estabelecidos, estando condicionada ao orçamento do CRM-PI, conforme parâmetros previamente definidos pela Diretoria e Administração. A progressão ocorre de forma horizontal, que contempla a evolução do empregado dentro do seu espaço ocupacional de Auxiliar, Assistente ou de Analista em seus vários step's.

Os indicadores que favorecem a ascensão envolvem:

- Tempo de trabalho no CRM-PI
- Escolaridade Adicional
- Ações de Desenvolvimento
- Competências
- Desempenho analisado a partir de cumprimento de metas estabelecidas no início do ano vigente.

As ações de desenvolvimento envolvem participar de treinamentos específicos da área de atuação, fornecidos pelo CRM-PI ou CFM.

As competências referem-se à aplicação dos conhecimentos, habilidades e atitudes no ambiente de trabalho.

O desempenho refere-se ao trabalho realizado pelo empregado, a partir da aplicação de suas competências. O desempenho individual é medido por meio das metas individuais e corresponde a ações concretas que o empregado deve realizar no ano. Estão vinculadas ao plano de trabalho do CRM-PI. A avaliação de desempenho será feita anualmente.

A Avaliação de Desempenho, como já registrado anteriormente, inicia-se no começo do ano, quando são estabelecidos, em reunião da Diretoria e Administração, metas para serem alcançados durante o período, indicadores de desenvolvimento e desempenho de equipes e individualmente. Após estabelecida as metas de desempenho e desenvolvimento de cada colaborador, este será comunicado sobre as suas metas de realização, desenvolvimento e atitudes. Todos os colaboradores do CRM-PI estão incluídos no acompanhamento do desempenho individual. A Administração e coordenações serão avaliados pela Diretoria.

Para que haja a construção de um sentimento, dentro do CRM-PI, de justiça e equidade, o processo de avaliação de desempenho, deve ser precedido por um plano de acompanhamento do desempenho Individual, negociado entre superior hierárquico e subordinados. Esse plano é elaborado com base no planejamento anual do CRM-PI, onde estarão as metas de realização individual e as metas de desenvolvimento é registrado através de documento formal acompanhado pela Administração e Diretoria e, assinado por todos interessados. Esse documento ainda deverá apontar as reuniões balizadoras do desenvolvimento dos trabalhos

rumo às metas estipuladas. A avaliação de desempenho e de desenvolvimento que culmina este processo subsidiará a evolução de carreiras.

A operacionalização da "Evolução de Carreiras" se encontra no ANEXO B.

GLOSSÁRIO:

Para compreensão do Plano, apresentamos os conceitos gerais utilizados nesta política:

Avaliação de Desempenho – verificação dos resultados alcançados, comparados com os padrões de desempenho estabelecidos;

Cargo – conjunto de atribuições de natureza e requisitos semelhantes e que tem responsabilidades específicas a serem praticadas pelo empregado;

Carreira – é estruturação de cargos de mesma natureza em níveis salariais distintos em razão de maior conhecimento, experiência e competências individuais exigidas;

Colaborador - pessoa contratada pelo CRM-PI, para o exercício de cargo ou função;

Competências – conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes individuais aplicadas ao trabalho, que permitem ao indivíduo desenvolver as atribuições exigidas no seu cargo;

Enquadramento – é o posicionamento do empregado neste Plano de Cargos, Carreiras e Salários do CRM-PI, de acordo com os requisitos exigidos para o cargo definido no edital de concurso público;

Espaço Ocupacional - conjunto de atribuições e responsabilidades do profissional que, em geral, é estabelecido a partir das competências individuais e das necessidades da organização.

Função – conjunto delimitado de atividades que apresentam substancial identidade de natureza, complexidade, requisitos e condições de trabalho;

Remuneração – somatório dos valores correspondente ao nível salarial, acrescido dos adicionais e vantagens recebidas pelo colaborador;

Salário-Base – Corresponde ao salário fundamental, sem o acréscimo de importâncias fixas ou variáveis com as quais se completa a remuneração global dos colaboradores;

Step - percentual aplicado entre os níveis salariais da tabela, de forma a permitir aos empregados avanços horizontais na carreira;

Tabela Salarial – representada por grupo organizacional, classe e níveis salariais onde constam desde o menor até o maior salário pago.

ANEXO 1

CRM-PI	Avaliação e Acompanhamento do Novo Colaborador	2015.2

1. Identificação:

Período da Avaliação	*( ) Primeira Avaliação* *( ) Segunda Avaliação*	*( ) Dentro do Esperado* *( ) Em desenvolvimento - aguardar (só possível na Primeira Avaliação)* *( ) Abaixo do Esperado – Reincidir contrato.*
Nome do Avaliado *Data da Contratação* *Responsável pela Avaliação*		

Itens Avaliados	Dentro do esperado	Abaixo do Esperado	Observações
Assiduidade			
Pontualidade			
Conhecimento para execução do trabalho			
Habilidades para execução do trabalho			
Interesse em realiza o trabalho			
Execução do trabalho			
Relacionamento com o cliente do CRM-PI			
Relacionamento com os colegas de trabalho			
Respeito às normas CRM-PI			
Preocupação com a Imagem do CRM-PI			

( ) Não reincidir contrato trabalhista	( ) Reincidir contrato trabalhista
Assinatura do Avaliador	Assinatura do Avaliado:

ANEXO 2

Passos para implantação da Administração de Desempenho

PASSO 1 – Reunião Diretoria e Administração

Pauta:

- Definição do período de vigência do ciclo de avaliação (ex. fevereiro a janeiro de 2017)
- Estipular em cada espaço ocupacional, critérios e percentual de colaboradores que serão contemplados pela movimentação de carreira e, quantos step's evoluirão, condições para recebimento da progressão, prazo para a mudança de step, entre outros requisitos. A lógica que contempla o alcance de metas, o percentual de salários e as regras de distribuição é a mesma para todos os empregados do CRM-PI.
- Definição de empregados elegíveis para participação (discutir principalmente os critérios para os casos de afastamento por licença médica, pontualidade e assiduidade)
- Definição das metas de realização (quais ações concretas o colaborador deve realizar neste ciclo de avaliação?) e, de desenvolvimento (quais conhecimentos ou habilidades o colaborador deve adquirir neste ciclo de avaliação?)
- Definição das Competências avaliadas por espaço ocupacional e o percentual mínimo de proficiência abaixo do APLICA (AP) para concorrer à progressão horizontal
- Elaboração do cronograma para acompanhamento de desempenho mensalmente ou bimensalmente.

Passo 2 – Apresentação da proposta para os colaboradores

Passo 3 – Acompanhamento do Desempenho

Passo 4 – Divulgação das ações para o desenvolvimento individual

Passo 5 – Avaliação de Competências e Desempenho

Passo 6 – Feedback para os colaboradores

Passo 7 – Divulgação dos colaboradores que foram contemplados com a progressão horizontal.

As Competências Essenciais estão vinculadas ao negócio do CRM-PI e ao cumprimento de sua missão. Elas dão origem às competências profissionais, pelas quais os empregados são avaliados. As competências profissionais correspondem ao conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes e comportamentos necessários à consecução dos processos organizacionais e diferem de acordo com o espaço ocupacional e seu nível de complexidade.

Os indicadores organizacionais do CRM-PI são:

INDICADORES	CRM-PI
Definição do Negócio	Órgão supervisor da ética profissional em todo Estado e ao mesmo tempo, julgador e disciplinador da classe médica, cabendo-lhe zelar e trabalhar por todos os meios ao seu alcance, pelo perfeito desempenho ético da medicina e pelo prestígio e bom conceito da profissão e dos que a exerçam legalmente. (Lei 3268 de 1957)
Definição da Missão	Promover o exercício da medicina e propiciar as condições ideais do trabalho médico em prol da sociedade.
Definição da Visão de futuro	Ser reconhecida como instituição que atua com excelência na garantia do exercício ético e eficácia da prestação de serviços médicos.
Identificação de Valores organizacionais	Ética; credibilidade; Competência; reconhecimento; disciplina.
Competências Essenciais	Promover condições ideais para o trabalho médico em prol da sociedade; Consideração para com o cliente e, para com seus pares.

As competências profissionais são:

Competências profissionais	Analista	Assistente	Auxiliar
Conhecimento da legislação pertinente ao exercício profissional médico			
Capacidade de obtenção resultados com foco no cliente.			
Capacidade de articulação, análise e interpretação da realidade, atuando em sintonia com as políticas, normas e regulamentos do CFM e CRM-PI.			
Capacidade de negociação e de comunicação.			
Capacidade de planejar, acompanhar e controlar processos.			
Capacidade de liderança.			
Capacidade de dar feedback.			
Capacidade de utilizar tecnologia visando aumentar a produtividade.			
Capacidade para agir rapidamente e pontualmente			
Capacidade de Comunicação			
Capacidade de manter bom relacionamento interpessoal			
Capacidade de trabalhar em Equipe			
Capacidade de utilizar com eficiência e eficácia os recursos disponibilizados			
Organização			
Traquejo social			

Formulário para avaliação das competências dos Colaboradores

CRM-PI	**Avaliação de Competências** **Espaço Ocupacional: Analista**	**Vigência 2016**
Nome do Colaborador		
Níveis de Proficiência (NA; DE; AP; EX)	**Competência**	
	Conhecimento da legislação pertinente ao exercício profissional médico	
	Capacidade de obtenção resultados com foco no cliente.	
	Capacidade de articulação, análise e interpretação da realidade, atuando em sintonia com as políticas, normas e regulamentos do CFM e CRM-PI.	
	Capacidade de negociação e de comunicação.	
	Capacidade de planejar, acompanhar e controlar processos.	
	Capacidade de liderança.	
	Capacidade de dar feedback.	
	Capacidade de utilizar tecnologia visando aumentar a produtividade.	
	Capacidade para agir rapidamente e pontualmente	
	Capacidade de Comunicação	
	Capacidade de manter bom relacionamento interpessoal	
	Capacidade de trabalhar em Equipe	
	Capacidade de utilizar com eficiência e eficácia os recursos disponibilizados	
	Organização	
	Traquejo social	

CRM-PI	**Avaliação de Competências** **Espaço Ocupacional: Assistente**	**Vigência 2016**
Nome do Colaborador		
Níveis de Proficiência (NA; DE; AP; EX)	**Competência**	
	Capacidade de utilizar tecnologia visando aumentar a produtividade.	
	Capacidade para agir rapidamente e pontualmente	
	Capacidade de Comunicação	
	Capacidade de manter bom relacionamento interpessoal	
	Capacidade de trabalhar em Equipe	
	Capacidade de utilizar com eficiência e eficácia os recursos disponibilizados	
	Organização	
	Traquejo social	

CRM-PI	**Avaliação de Competências** **Espaço Ocupacional: Auxiliar**	**Vigência 2016**
Nome do Colaborador		
Níveis de Proficiência (NA; DE; AP; EX)	**Competência**	
	Capacidade de Comunicação	
	Capacidade de manter bom relacionamento interpessoal	
	Capacidade de trabalhar em Equipe	
	Capacidade de utilizar com eficiência e eficácia os recursos disponibilizados	
	Organização	
	Traquejo social	

NÍVEIS DE PROFICIÊNCIA DA COMPETÊNCIA	DEFINIÇÃO
Não Aplica (NA)	Competência não está sendo aplicada ou está sendo minimamente aplicada.
Em Desenvolvimento (DE)	Competência sendo aprimorada, desenvolvida. O desempenho das atividades requer o acompanhamento de profissionais mais experientes, sendo capaz de solucionar questões mais simples da atividade/ processo. Faz parcialmente a lista de evidências ou faz todos os itens, mas não com a qualidade descrita. Pratica a competência
Aplica (AP)	Competência sendo aplicada. Sua utilização se focaliza na realização das atividades dentro dos padrões de qualidade e desempenho estabelecidos. Aplica todos os itens da lista de evidências.
Excelência (EX)	É reconhecido dentro do CRM-PI como uma referência em se tratando da aplicação da competência. Além de inovar os processos relacionados à mesma, cria novos padrões de utilização e desempenho, sendo capaz de solucionar questões de grande complexidade da atividade /processo.

Acompanhamento dos Resultados Organizacionais

A lógica de aferição e os indicadores mensurados serão definidos através da metodologia de avaliação, administrada no CRM-PI pela Administração e Diretoria.

São indicadores de resultados organizacionais:

Perspectiva	Objetivo	Indicadores
Clientes	Verificar a satisfação do cliente	- Índice de Satisfação de atendimento a partir de pesquisa de Satisfação do Cliente
Excelência em Serviços	Atingir a excelência dos processos	- Índice de cumprimento de metas. - Índice de cumprimento de prazos. - Numero de eventos promovidos pelo CRM-PI
Finanças	Promover a eficiência na gestão dos recursos financeiros	- Percentual de crescimento dos registros de pessoa física e

		jurídica. - Receita advinda de eventos promovidos pelo CRM-PI.

Acompanhamento do Desempenho Individual

O acompanhamento do desempenho individual compreende:

- metas de realização – são ações concretas que o empregado deve realizar no ano. Estão voltadas para a atividade fim do CRM-PI;
- metas de desenvolvimento – são ações que visam a aquisição de maiores níveis de proficiência nas competências, a aquisição de conhecimentos ou habilidades; e
- atitudes – "querer fazer", disposição interior, a forma como o empregado age junto a pares, superiores e clientes.

A adminstração deve monitorar o desempenho Individual, através de reuniões e análises com cada colaborador. Também deve fornecer *feedback* informal ao empregado, sempre que possível e, quando necessário realizar ajustes.

Avaliação do Desempenho Individual

Todos os empregados do CRM-PI elegíveis serão avaliados periodicamente, através de documento formal.

A **avaliação das metas de realização** deve ser efetuada pelo próprio empregado (auto avaliação) e pela administração, conforme escala abaixo:

ESCALA	DEFINIÇÃO	NOTAS
SUPERIOR	Supera expectativas no cumprimento da meta e no prazo.	**4**
SATISFATÓRIO	Cumpre a meta e o prazo dentro do padrão esperado/planejado.	**3**
POUCO SATISFATÓRIO	Deixa a desejar. Cumpre a meta, porém não cumpre o prazo.	**2**
NÃO SATISFATÓRIO	Não cumpre a meta e o prazo estabelecido no planejamento.	**1**

Após consenso avaliador/avaliado, a nota final da avaliação das metas de realização é calculada através de média aritmética simples das notas de cada item componente do plano de trabalho.

A média de cumprimento de metas deve ser igual ou superior a 90% para viabilizar a progressão horizontal na carreira.

Formulário para Avaliação de Desempenho dos Colaboradores do CRM-PI

CRM-PI	**Avaliação de Desempenho** **Espaço Ocupacional:**	**Vigência 2016**
Nome do Colaborador		
Tempo de trabalho no CRM-PI:	**Escolaridade Adicional:**	
Escala (Superior, Satisfatório, Pouco Satisfatório; Não Satisfatório)	**Metas de Realização**	
Média		
Comentários do Avaliado		
Assinaturas		

Para viabilizar o crescimento horizontal, o empregado deve atingir no mínimo (ESTIPULAR) pontos na avaliação de desempenho, sendo que em nenhum deles poderá obter avaliação no nível "Não Satisfatório e na Avaliação de Competências, não deve ultrapassar o percentual mínimo de proficiência abaixo do APLICA.

Entrevista de *feedback*

As entrevistas de *feedback* consistem na discussão e negociação da performance relativa às avaliações de metas de realização, atitudes e metas de desenvolvimento, visando garantir a imparcialidade, transparência e validade do processo, além da verificação do nível de cumprimento das metas.

Caso o avaliado não concorde com algum aspecto de sua avaliação, insere seus comentários no próprio formulário de avaliação. Estas situações serão monitoradas pela Diretoria no período de avaliação. Esse formulário é assinado formalmente pelo avaliado e pelo avaliador.

Responsáveis Técnicos:

MASTHER CONSULTORES ASSOCIADOS S/S LTDA – ME

CNPJ: 08.650.887/0001-75

Marcos Antônio Martins de Castro
CPF: 391.513.953-04
CRA: 4866/CE

Liliane Leite Moreira
CPF: 507.987.076-15
CRP: 21/109