

Proposta de Diretrizes

**Plano de Funções
Critérios de Designação**

Conselho de Administração - setembro/2014



Agenda

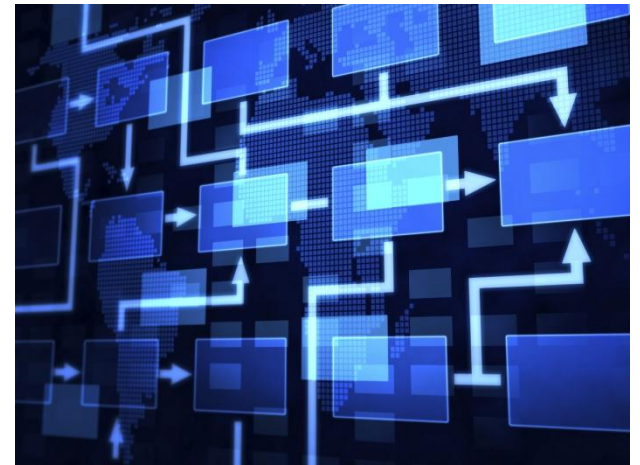
1. Precedentes
2. Metodologia
3. Diagnóstico - Oportunidades de Melhoria
4. Diretrizes - Plano de Funções
5. Diretrizes - Critérios de Designação
6. Próximos Passos

Solicitação

Convite do Presidente do Conselho na 6ª reunião ordinária do Conselho de Administração, em 02/07/2014

Metodologia

- Benchmark
- Análise de dados e da documentação existente (Planejamento Estratégico, MANPES etc)
- Pesquisa com trabalhadores



Benchmark – Banco do Brasil S.A.

Diretoria de Gestão de Pessoas



- ✓ Cargo amplo – 2º grau (escriturário);
- ✓ Plano de Funções em separado (a partir de 2012/13);
- ✓ Regras e critérios claros e objetivos;
- ✓ Processo automatizado: Sistema TAO (conhecimento, experiência e desempenho);
- ✓ Empregados podem participar de 30 concorrências (oportunidades/agências); selecionados 20 concorrentes, com destaque para os 5 primeiros;
- ✓ Empregados só sabem sua própria pontuação;
- ✓ Processo permanente;
- ✓ Seleção ao final a cargo do gestor;
- ✓ Trava de movimentação: 1 a 2 anos.

Benchmark – Caixa

Material do GT/Política Salarial DEST

- ✓ **Duas carreiras: administrativa e profissional**
- ✓ **Plano de Funções em separado**
- ✓ **Conjunto de funções gratificadas, suas descrições, especificações, valores/níveis remuneratórios, condições de acesso e movimentação, destinados exclusivamente aos empregados ativos do quadro efetivo de pessoal da CAIXA**
- ✓ **Funções gratificadas com atribuições amplas**
- ✓ **Critérios: universo de recrutamento, escolaridade, formação específica e a experiência que é tempo mínimo de CAIXA.**
- ✓ **Níveis de algumas funções gratificadas: Junior, Pleno, Sênior e Master**
- ✓ **Processo de Seleção transparente com regras definidas para todos os empregados**
- ✓ **Instrumentos que permitem ao empregado a construção de sua trajetória profissional.**



Universo Atual de Funções nos Correios

Técnicas	5.982	22.064
Gerenciais	16.082	
Motorizados	18.855	33.057
Quebra de Caixa	12.708	
Outras	1.494	
Total	55.121	
Empregados sem Função	70.403	

ref. jun/2014

Planejamento Estratégico

✓ Identidade Corporativa :

- *a **Meritocracia**, pela valorização dos empregados pelo seu conhecimento e competência; e*
- *o **Respeito às Pessoas**, com tratamento justo e correto à força de trabalho.*



✓ Objetivos Estratégicos:

- 7) *Valorização das Pessoas*
- *o) Desenvolver e implantar modelo de **gestão de pessoas por competências**.*
- *p) Desenvolver modelo de valorização da **meritocracia** na Empresa.*

Manuais e outros documentos oportunidades de melhoria

- ✓ PCCS não trata mais de funções > MANPES
- ✓ Critérios deveriam assegurar:
 - Publicidade
 - Isonomia
 - Transparência
 - Impessoalidade
- ✓ Lacunas:
 - Carreira de Funções
 - Critérios para Dispensas
 - Adequada Calibragem dos Critérios
 - Redução de excepcionalidades



Pesquisa com Trabalhadores

Enquete - Critérios para Designação de Funções nos Correios

Que fragilidades ou problemas você percebe nos atuais critérios para designação de funções nos Correios?

(referência, se necessária: MANPES 1/2 – Anexo 34)

Quais critérios principais você considera que deveriam ser observados para a designação de funções nos Correios?

Se você considera que as designações de analistas na Administração Central são realizadas sem critérios adequados, o que sugeriria para resolver a questão?

Que medidas você sugeriria para impedir que indicações políticas ou de outra ordem comprometam a meritocracia na Empresa?

Com relação ao plano de funções da Empresa, que comentários, críticas ou sugestões você apresentaria?

Enviar



- 300 envios
- 82 respostas

Pesquisa com Trabalhadores

oportunidades de melhoria

- ✓ **Implantação de um Plano de Funções com encarreiramento**
- ✓ **Impessoalidade nas designações**
- ✓ **Transparência**
- ✓ **Isonomia**
- ✓ **Redução de Excepcionalidades**
- ✓ **Fortalecimento e Melhor Calibragem de Requisitos**
- ✓ **Adequação de cargos a funções**
- ✓ **Valorização do Quadro Próprio**
- ✓ **Quadros de Lotação por Área e não orçamento de funções**
- ✓ **Redução de Níveis de Analistas na AC**
- ✓ **PCCS efetivamente implantado**

Pesquisa com Trabalhadores

oportunidades de melhoria

- ✓ Implantação de
- ✓ Impessoalidade
- ✓ Transparência
- ✓ Isonomia
- ✓ Redução de Exce
- ✓ Fortalecimento
- ✓ Adequação de c
- ✓ Valorização do C
- ✓ Quadros de Lota
- ✓ Redução de Nível
- ✓ PCCS efetivamen

“Uma revisão do plano de funções e dos critérios para designação deve levar a um modelo que assegure o encarecimento na Empresa (plano de carreiras e trajetórias esperadas), com critérios de designação objetivos (impessoais), transparentes, justos (igualdade de oportunidades para os que atendam os requisitos) e com menos excepcionalidades.”

Outras informações de contexto

oportunidades de melhoria

- ✓ Pesquisa de clima apontando problemas de gestão;
- ✓ Reclamações sobre qualidade do trabalho realizado pelos designados para funções gerenciais e técnicas;
- ✓ Reclamações de representações sindicais a respeito da capacidade dos gestores;
- ✓ Denúncias sobre designações políticas;
- ✓ Questionamento da CGU sobre designação em excepcionalidade.

Plano de Funções

- ✓ **Organizado em Carreiras** com vinculação dos níveis das funções às responsabilidades e remuneração
- ✓ **Estruturado em três Grupos: Gerencial, Técnica e Assessoramento** - Gerencial subdividida em: **Produção** (operações), **Vendas** (comercial) e **Suporte** ; **Técnica**, vinculada a temas, projetos e estudos e organizada em níveis.
- ✓ **Transparente** com definição de requisitos objetivos para seleção, designação e dispensa (publicidade)
- ✓ **Meritocrático** com ênfase nos resultados entregues
- ✓ **Dinâmico** (com prazos desejáveis de permanência estabelecidos)
- ✓ **Exclusivo** (abrangendo apenas o quadro permanente)
- ✓ **Simples** (fácil compreensão de estrutura, organização, requisitos para acesso e forma de mensuração de desempenho)

Plano de Funções

- ✓ **Organizado em Carreiras** com vinculação das níveis das funções às responsabilidades e remuneração
- ✓ **Estruturado em três Grupos** Gerencial subdividida em: **Plano** (comercial) e **Suporte ; Técnico** estudos e organizada em níveis
- ✓ **Transparente** com definição de designação e dispensa (publ)
- ✓ **Meritocrático** com ênfase na
- ✓ **Dinâmico** (com prazos dese)
- ✓ **Exclusivo** (abrangendo aper)
- ✓ **Simple** (fácil compreensão de estrutura, organização, requisitos para acesso e forma de mensuração de desempenho)

DEST – GT/Política Salarial

O Plano de Funções Gratificadas - PFG é um instrumento de gestão de pessoas composto pelo conjunto de funções gratificadas, suas descrições, especificações, valores remuneratórios e condições de acesso, cujo provimento destina-se exclusivamente aos empregados de carreira das empresas estatais.

Critérios de designação

- ✓ **Recrutamento Interno** (método universal de seleção)
- ✓ **Maturidade** (experiência em função de nível inferior e com bom desempenho)
- ✓ **Custo** (limite de acréscimo de remuneração)
- ✓ **Dispensa** (critérios objetivos e pré-estabelecidos, baseados em desempenho, respeito à legalidade e às normas da Empresa)
- ✓ **Excepcionalidade** (durante um ano)
- ✓ **Representação em modelo de matrizes** – Capacitação, Desenvolvimento e Movimentação
- ✓ **Requisitos** – vertentes: **educação formal e exigências legais; experiência profissional geral; desempenho**

Próximos Passos

1. **Aprovação das Diretrizes pelo Conselho de Administração**
2. **Proposta do Plano de Funções: 60 dias (DIREX > CA)**
3. **Implantação: 90 dias (DIREX) > total: 120 dias**





correios.com.br