

**Comissão Paritária Caesb/Sindágua
(DT nº. 902/2010-PR/CAESB)**

*Proposta de Acelerador de Carreiras no Sistema de
Gestão de Pessoas por Competência – SGPC*

RELATÓRIO FINAL

Brasília-DF, Março de 2011

DOCUMENTAÇÃO RELACIONADA

- a) DT nº. 902/2010-PR/CAESB, de 16 de dezembro de 2010: Instituição da Comissão Paritária Caesb/Sindágua para elaboração, por consenso, da Proposta de Acelerador de Carreiras no SGPC;
- b) Memorando nº. 7934/2011, de 14 de fevereiro de 2011, da Comissão Paritária Caesb/Sindágua Instituída pela DT nº. 902/2010-PR/CAESB: Solicita prorrogação de prazo de conclusão em mais 14 (quatorze) dias;
- c) Memorando nº. 9034/2011, de 25 de fevereiro de 2011, da Comissão Paritária Caesb/Sindágua Instituída pela DT nº. 902/2010-PR/CAESB: Solicita prorrogação de prazo de conclusão em mais 4 (quatro) dias;
- d) Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) da Caesb vigente no período de julho/1997 – setembro/2010;
- e) Sistema de Gestão de Pessoas por Competência (SGPC) da Caesb vigente no período de outubro/2010 – atual;
- f) Processo nº. 092.008.028/2009;
- g) Memorando nº. 1241/2011-GEPG/GEP/DG, de 07 de janeiro de 2011;
- h) Dados cadastrais, atualizados em janeiro de 2011, referentes ao sistema de gestão de pessoas, disponibilizados pela Superintendência de Gestão Estratégica de Pessoas – GEP/DG.

OBJETO DO TRABALHO

Realização de estudos para elaboração de proposta de implantação do Acelerador de Carreiras no Sistema de Gestão de Pessoas por Competência – SGPC, com vistas ao atendimento do disposto na DT nº. 902/2010-PR/CAESB e na Cláusula 1ª do Primeiro Termo Aditivo ao Acordo Coletivo de Trabalho 2010/2012, com o seguinte teor:

CLÁUSULA 1ª – ACELERADOR DE CARREIRAS NO SGPC

A Caesb e o Sindágua, no prazo de 15 (quinze) dias, a contar da assinatura deste Termo Aditivo, constituirão Comissão Paritária para, por consenso, no prazo máximo de 60 (sessenta) dias, concluir a PROPOSTA DE ACELERADOR DE CARREIRAS, objeto do Processo nº. 7350/2008, para implementação das conclusões adotadas pela Comissão.

1. INTRODUÇÃO

As regras de enquadramento adotadas na transição do Plano de Cargos, Carreiras e Salários – PCCS para o Sistema de Gestão de Pessoas por Competências – SGPC da Caesb possibilitaram posicionamentos em níveis de complexidade compatíveis com o desenvolvimento e maturidade profissional de cada empregado.

Entretanto, alguns empregados, com maior tempo de serviço na Empresa, foram enquadrados no SGPC em salários inferiores aos indicados nos **itinerários médios teóricos de crescimento profissional**, determinados para cada cargo e detalhados no **item 2** do presente trabalho.

Essa situação impede que uma parcela dos empregados, com maior tempo de serviço na Companhia e que tiveram suas carreiras geridas por planos anteriores, tenham condição de atingir o teto salarial de seus respectivos cargos, mesmo que apresentem os melhores índices de desempenho individual nos PSI's previstos no SGPC.

Tal fato ocorrerá em função da elevação de amplitude salarial de cada carreira e das regras que definem o cumprimento de interstício após cada promoção com alteração de Faixa Salarial, fazendo com que, empregados com mais tempo de serviço, mesmo que bem avaliados, não cheguem ao teto salarial de seus cargos antes de se aposentarem, devido às posições que se encontram enquadrados.

De maneira geral, os empregados com pouco tempo de serviço encontram-se enquadrados em posições iguais ou melhores que as definidas nos **itinerários médios teóricos de crescimento profissional**, além de possuírem um horizonte de permanência na empresa até estarem aptos a se

aposentarem. De onde se conclui, existir tempo para provarem suas competências e habilidades e chegarem aos tetos salariais de suas carreiras, de acordo com as regras de promoção estabelecidas no SGPC.

Desse modo, não restam dúvidas de que, a única forma dos empregados com maior tempo de serviço terem perspectiva de atingir, ou pelo aproximar, do teto salarial de seus respectivos cargos, antes da aposentadoria, é através da implantação de regras adicionais às previstas no SGPC com o intuito de acelerar a progressão na carreira.

Diante do exposto, esta proposta tem por objetivo definir critérios adicionais aos estabelecidos no SGPC, com o intuito de possibilitar que os empregados **com salários defasados, em relação aos previstos nos itinerários médios teóricos de crescimento profissional, possam se aproximar ou atingir o teto salarial de seus respectivos cargos**, permitindo, também, a **correção de distorções salariais internas**.

2. ITINERÁRIO MÉDIO TEÓRICO DE CRESCIMENTO PROFISSIONAL

Com o objetivo de avaliar se os atuais salários dos empregados estão defasados ou não em relação aos previstos no decorrer da carreira na Caesb, definiu-se, para cada cargo do SGPC, o itinerário médio teórico de crescimento profissional, adotando-se as seguintes premissas:

- a) O tempo médio teórico para se alcançar o teto salarial de cada cargo foi calculado por meio da média aritmética dos tempos mínimo e máximo, também teóricos, para atingir o referido teto;

- b) Para determinar o tempo mínimo, levou-se em conta o empregado recém contratado que, no decorrer de sua carreira na Companhia, receberia todas as promoções previstas no SGPC (*the flash*). Em função das diferentes relações teto/piso salarial de cada cargo, o tempo mínimo calculado apresentou-se variável, conforme disposto no **Anexo I**;
- c) O tempo máximo, de 32,9 anos, foi obtido por meio do tempo médio para aposentadoria (33,9 anos) – calculado a partir da média ponderada dos tempos para aposentadoria pelo INSS (30 e 35 anos, respectivamente para mulheres e homens) e do percentual de empregados dos sexos feminino (22,5%) e masculino (77,5%) da Caesb –, menos 1 (um) ano, partindo-se da premissa de que o empregado deveria gozar de pelo menos 12 (doze) meses no teto salarial;
- d) Os itinerários médios teóricos para cada cargo foram definidos em função do tempo médio teórico, apresentado na **alínea a** deste item, e encontram-se expostos no **Anexo II**.

3. PROPOSTA DE ACELERADOR DE CARREIRAS

Este trabalho tem ampla abrangência, analisando a atual situação de todos os empregados da Caesb e contemplando aqueles que estejam defasados em relação ao itinerário médio teórico e atendam aos critérios definidos no presente projeto.

A proposta de Acelerador de Carreiras consiste na movimentação dos empregados na horizontal da Tabela Salarial do SGPC, limitada a 4 (quatro) degraus, excetuando-se os casos de alguns dos empregados contemplados com o Acelerador Adicional descrito no **item 4**.

Os deslocamentos ocorrerão em função da defasagem do salário atual do empregado, em relação ao salário renunciado no itinerário médio teórico, e do tempo de serviço na Caesb (**no cargo atual**), de acordo com os degraus apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 – Deslocamentos máximos sem aplicação do Acelerador Adicional

Tempo de Serviço na Caesb (anos)	Deslocamento Proposto
$t \geq 25$	Até 4 degraus
$20 \leq t < 25$	Até 3 degraus
$15 \leq t < 20$	Até 2 degraus
$t < 15$	Até 1 degrau

Todavia, o novo enquadramento do empregado não poderá resultar em mudança de faixa e nível de complexidade, bem como ultrapassagem da defasagem teórica encontrada. Para fins deste critério, entende-se como defasagem teórica a diferença salarial entre a posição onde o profissional foi enquadrado no SGPC e a sua posição no itinerário médio, em função do tempo de exercício profissional na Caesb.

Com relação aos empregados que ainda não possuem nível médio completo e estão enquadrados nas faixas de auxiliares, em extinção, farão jus ao Acelerador de Carreiras, podendo ser movimentados na horizontal da tabela salarial do SGPC, nas respectivas faixas onde estão enquadrados.

O benefício do Acelerador de Carreiras foi estendido aos **empregados enquadrados nas faixas de auxiliares**, tendo em vista o entendimento de que estes **fazem parte dos cargos de Agente de Sistemas de Saneamento e Agente de Suporte ao Negócio**, conforme resposta dada pela GEPG (ratificada pela Procuradoria Jurídica da Caesb- PRJ) aos questionamentos realizados por meio do Parecer n°. 1333/2010-PROPES-PGDF (Processo n°. 092.008.028/2009):

“... 1.1. As atribuições de auxiliar, administrativo e operacional, não são carreiras distintas, como expressa o procurador. Fazem parte de carreiras já constituídas no atual PCCS e

que serão mantidas no novo SGPC. Portanto, não há que se falar que “não existe afinidade de atribuições entre as carreiras”. A atividade de auxiliar operacional está inclusa hoje no cargo de Agente Operacional A e, a atividade de auxiliar administrativo está inclusa no cargo de Agente de Suporte A (ambas são atividades do estágio I dos respectivos cargos). Essas carreiras continuarão a ser mantidas no novo SGPC, com a diferença de que haverá alteração na escolaridade e de que, para o cargo administrativo de nível médio (Agente de Suporte ao Negócio) as atividades dos cargos de Agente de Suporte A e Agente de Suporte B (atual PCCS) serão incluídas em um único cargo. Além disso, essas atribuições estão sendo postas em extinção pelos seguintes motivos:

- a) Agente de Suporte A estágio I – essas atribuições, de fato, serão consideradas extintas, visto que vem se tornando obsoletas para a Caesb, mas ainda há necessidade de realização das mesmas (a Caesb ainda necessita de empregados para realizar as atribuições de contínuo e copeiro/garçom). Por isso as atribuições estão em extinção e não extintas. O objetivo dessa decisão é que, com saída gradual ou progressão dos empregados que hoje desempenham essas atribuições, a Caesb se adéque à nova realidade e possa, de fato, extinguir essas atribuições. Mas hoje, no atual PCCS, essas atribuições fazem parte do cargo de Agente de Suporte A e, as atividades do atual Agente de Suporte A comporão, no novo SGPC, as atribuições e processos do cargo de Agente de Suporte ao Negócio, juntamente com as atividades do Agente de Suporte B do atual PCCS;*
- b) Agente Operacional A estágio I – a realização dessas atribuições não serão extintas, visto que farão parte do rol de atribuições dos empregados que desempenham atribuições de maior complexidade. Isso significa que o que está sendo extinto no novo SGPC é a realização exclusiva de atribuições auxiliares, que geram vários problemas à Caesb, entre eles, o desvio de função e a insatisfação dos empregados enquadrados nessa atividade que, em pouco tempo, já se sentem preparados para realizar trabalhos mais complexos do apenas de auxiliar. Isso porque, de fato, esse trabalho de auxiliar tem íntima relação com a carreira que ocupam, ou seja, auxiliar de bombeiro poderá progredir para bombeiro, auxiliar de mecânico poderá progredir para mecânico e assim por diante. Fica evidente, portanto, que não são carreiras distintas.”*

Os empregados beneficiados com os deslocamentos na horizontal, determinados neste trabalho, não poderão ultrapassar os empregados com salário atualmente superior e posicionados na faixa salarial subsequente, após aplicação do Acelerador de Carreiras. Excetuam-se os casos em que a diferença de tempo entre esses empregados for maior ou igual a 8 (oito) anos, possibilitando, nessas situações, o deslocamento de mais 1 (um) degrau na horizontal.

A metodologia de cálculo do Acelerador de Carreiras, sinteticamente, consiste na aplicação dos seguintes passos:

- Verificação da diferença entre o salário atual e o previsto no itinerário médio teórico. Se a diferença for negativa, o empregado está habilitado; se positiva, não apto.
- Divisão da defasagem encontrada pelo salário atual no SGPC, para determinação da defasagem em porcentagem.
- Divisão da defasagem encontrada para cada empregado pela menor (negativa) defasagem determinada para seu cargo, para fins de cálculo do desvio relativo. Para os casos em que a defasagem salarial do empregado se apresentou menor ou igual a -100% (menos cem por cento), adotou-se desvio relativo igual a 100%.
- Multiplicação do desvio relativo pelo número de degraus máximos propostos – conforme Quadro 1 –, de acordo com o seu tempo de serviço na Caesb (**no cargo atual**) e arredondamento do resultado ($\geq 0,5$ para cima, $< 0,5$ para baixo). Este resultado consiste no número de degraus que o empregado irá ser deslocado na horizontal da faixa salarial onde se encontra enquadrado. No caso dos empregados contemplados com o Acelerador Adicional,

descrito no **item 4**, acrescentou-se 1 (um) degrau ao calculado conforme metodologia descrita anteriormente.

Com o intuito de se evitar distorções entre os empregados que se encontram num mesmo cargo no SGPC, mas que estavam enquadrados em cargos distintos no PCCS ou, mesmo estando em um mesmo cargo, exerciam atividades de diferentes níveis de complexidade, considerou-se esse histórico antes da aplicação da metodologia de cálculo proposta neste trabalho. Por exemplo, no caso do cargo de Analista de Suporte ao Negócio, formado pela união dos cargos de Analista de Suporte A e Analista de Suporte B do PCCS, separaram-se em grupos distintos (conforme cargos ocupados no PCCS) os empregados que faziam parte de cada cargo antes de aplicar os critérios do Acelerador de Carreiras.

4. ACELERADOR ADICIONAL

O Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) da Caesb foi implantado em julho de 1997 e tinha como principais objetivos dar maior flexibilidade de movimentação aos diversos cargos existentes na Companhia, bem como permitir o crescimento profissional dos empregados.

No entanto, no decorrer de sua vigência (jul/1997-set/2010), verificou-se que os resultados relativos à dinâmica salarial e sistemática de promoção foram insatisfatórios, levando a estagnação de empregados no mesmo estágio da carreira desde sua implantação, bem como a total falta de expectativa de crescimento salarial e profissional.

O resultado dessa gestão de carreiras gerou diversos passivos, dentre os quais, cabe mencionar, o caso de profissionais com mais tempo de serviço posicionados no último estágio da carreira e no teto salarial, ou fora de faixa,

sem qualquer possibilidade de crescimento durante a vigência do PCCS anterior.

A partir desse diagnóstico e com o intuito de compensar os problemas gerados pelo passivo relatado, propôs-se a aplicação do Acelerador Adicional, que consiste de 1 (um) deslocamento extra na horizontal da Tabela Salarial do SGPC, aplicado aos empregados estagnados na carreira há 8 (oito) anos ou mais, que atenderam o conjunto dos seguintes requisitos:

- Estar no último estágio da carreira, no teto da faixa salarial ou fora de faixa em setembro de 2010, ou seja, antes da implantação o SGPC.

- Não ter recebido promoção nas curvas de 2003, 2005 e 2008 e nos Processos Seletivos Internos – PSI's de 2003, 2004, 2005 e 2009.

5. ABRANGÊNCIA E CUSTO DE IMPLANTAÇÃO DA PROPOSTA

Verificou-se que, dos 2.440 (dois mil, quatrocentos e quarenta) empregados efetivos da Caesb – considerando-se os dados cadastrais fornecidos pela Superintendência de Gestão Estratégica de Pessoas – GEP –, a presente proposta contemplará um total de 1.312 (um mil, trezentos e doze) empregados, com correções salariais variando de 4% (1 degrau) a 26% (5 degraus), restabelecendo uma distribuição salarial adequada aos níveis atuais da nova Tabela Salarial do SGPC e dando perspectiva aos empregados com maior tempo de serviço de atingirem, ou pelo menos se aproximarem, do teto salarial de seus respectivos cargos antes de se aposentarem.

A presente proposta promoverá um incremento na folha nominal de salários de R\$ 763.265,02 por mês, representando cerca de 6,9% (seis virgula

nove por cento) de impacto financeiro, considerando-se que, com base nos dados cadastrais fornecidos pela Superintendência de Gestão Estratégica de Pessoas – GEP, o custo com a folha nominal de salários da Caesb é, atualmente, aproximadamente 11 milhões de reais por mês.

No Quadro 2 encontra-se apresentado o detalhamento do número de empregados contemplados e do impacto financeiro, estratificados por cargo.

Quadro 2 – Número de empregados contemplados e impacto financeiro por cargo

Cargo SGPC	Número de Empregados Contemplados					Total	Impacto na Folha de Pagto (R\$)
	1 degrau	2 degraus	3 degraus	4 degraus	5 degraus		
ASN	3	3	4	18	1	29	50.262,11
ASS	4	49	14	14	1	82	131.202,64
GSN	59	96	142	73	5	375	231.424,34
GSO	25	122	4	17	0	168	89.136,58
GSS	229	116	166	39	0	550	195.212,26
TSN	8	3	3	4	5	23	19.270,25
TSS	35	29	19	2	0	85	46.756,84
Total	363	418	352	167	12	1.312	763.265,02

Encontra-se disposto no **Anexo III** o resultado da proposta de Acelerador de Carreiras, detalhado por matrícula e cargo. Como os dados cadastrais foram fornecidos à Comissão pela Superintendência de Gestão Estratégica de Pessoas – GEP, o resultado apresentado no **Anexo III** está sujeito a conferência pela referida unidade antes da sua efetivação.

6. FORMA DE EFETIVAÇÃO DA PROPOSTA

A efetivação da proposta será realizada em 6 (seis) parcelas semestrais, com impactos financeiros detalhados no Quadro 3, sendo a primeira em maio/2011, obedecendo a ordem de matrícula dos empregados (menor para maior).

Quadro 3 – Cronograma de efetivação dos efeitos do Acelerador de Carreiras

Data de Efetivação de Parcela do Benefício	Impacto Previsto na Folha (%)
1/5/2011	1,2
1/11/2011	2,0
1/5/2012	1,0

1/11/2012	1,0
1/5/2013	1,0
1/11/2013	0,7

Os efeitos do Acelerador de Carreiras serão aplicados de forma escalonada, de acordo com o ilustrado no Quadro 4.

Quadro 4 – Exemplo da forma de aplicação dos efeitos do Acelerador de Carreiras

Deslocamento	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4
4 degraus + adicional	2	1	1	1
4 degraus	1	1	1	1
3 degraus	1	1	1	0
2 degraus	1	1	0	0
1 degrau	1	0	0	0

Ressalte-se que os ganhos salariais futuros não anularão os previstos neste trabalho, tendo em vista a realização de processos seletivos internos – PSI’s, reajustes salariais de data-base, entre outros, durante o período de efetivação do Acelerador de Carreiras.

7. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A aplicação da presente Proposta reduzirá distorções salariais internas, além de oferecer melhores condições e oportunidades para que os empregados alcancem o final de carreira, principalmente os de maior tempo de serviço.

A implantação do Acelerador de Carreiras em 6 (seis) parcelas semestrais ameniza o impacto financeiro imediato, possibilitando que a Caesb promova ações que garantam a sua sustentabilidade econômico-financeira.

Foram tomados os devidos cuidados quanto ao atendimento das preocupações apresentadas nos itens **1** a **4** do Memorando nº. 1241/2011-GEPG/GEP/DG, de 07 de janeiro de 2011. Entretanto, no que tange às sugestões apresentadas nos itens **(a)** a **(c)**, do referido Memorando, entende-se

que não é prerrogativa da Comissão, tendo em vista o objeto deste estudo e os limites de sua competência.

Após o fechamento, por consenso, da PROPOSTA DE ACELERADOR DE CARREIRAS, objeto do Processo nº. 7350/2008, encaminha-se o presente trabalho à Diretoria Colegiada, para a implantação, sugerindo que este seja submetido à Superintendência de Gestão Estratégica de Pessoas – GEP para fins de validação dos dados cadastrais fornecidos à Comissão e dos cálculos realizados, bem como à Procuradoria Jurídica da Caesb – PRJ para verificar se a sua implantação não fere a legislação. Segue anexo CD-ROM contendo planilha em formato xls com o demonstrativo dos cálculos realizados.

Brasília-DF, 04 de março de 2011

Pela Caesb

Iracy Cecílio de Araujo Junior
Presidente da Comissão

Élcio Rezende Freire
Membro

Tiago Pinto da Trindade
Membro

Pelo Sindágua

Igor Pontes Aguiar
Membro

Jeferson Rodrigo Justino Pereira Lima
Membro

Waldery Nascimento da Silva
Membro

Anexo I

Anexo II

Anexo III