



Plano de _____

CARGOS E SALÁRIOS

_____ 2026

Unidade:
Policlínica Estadual
de Formosa



Sumário

1. Apresentação	4
2. Gestão de Pessoas	5
2.1. Classificação de Competências, Resultados e Entregas	6
2.2. Matriz de Competências, Entregas e Resultados	7
3. Política	10
3.1. Objetivo e abrangência	10
3.2. Princípios e premissas	11
3.4. Estrutura de cargos e grupos ocupacionais	11
3.5. Descrições de Cargos	12
3.6. Modelo de carreira em Y	13
3.7. Matriz de Dreyfus (Proficiência) e seu papel no PCCS	14
3.7.1. Avaliação de Desempenho e Nine Box	15
3.8. Competências por classe e categoria (referência institucional)	16
3.9. Senioridade	17
3.10. Estrutura salarial, faixas e steps (progressão horizontal)	19
3.11. Salários normatizados por lei	20
3.12. Cargos de Gestão	20
3.13. Faixa salarial	21
3.14. Valor salarial superior ao estabelecido	21
3.15. Aprovações de alteração salarial e cargos	21
3.16. Progressão vertical, promoção e movimentações	22
3.17. Gratificações, adicionais e bonificações (critérios e governança)	23
3.18. Enquadramento	24
3.19. Critérios de Elegibilidade e Impedimentos	24
3.20. Benefícios	25
3.21. Benefícios – Auxílio Combustível, Vale-Refeição e Day Off	26
3.22. Governança, ciclos e processos de decisão	27
3.23. Criação, extinção e/ou alteração de cargo	27
3.24. Reajuste coletivo	28
3.25. Contratação de novos colaboradores	28
3.26. Aprovação de vagas	28
3.27. Jornada de trabalho	28
3.28. Avaliação de cargos	28

3.29. Disposições finais.....	29
4. Pesquisa Salarial de Mercado.....	29
4.1. Introdução.....	29
4.2. Metodologia.....	29
4.3. Caracterização da base analisada	31
4.4. Resultados.....	33
4.5. Discussão	37
4.6. Conclusão.....	38
4.7. Referências Bibliográficas.....	38
Glossário	39
Anexos.....	40
I. Descrições Detalhadas dos Cargos	40
II. Requisitos dos Cargos Amplos por Nível de Senioridade.....	48
III. Estrutura de Remuneração por Cargo	58
IV. Tabela de Progressão Percentual entre os Níveis de Senioridade	60

1. Apresentação

O Instituto de Medicina, Estudos e Desenvolvimento (IMED), no exercício de sua responsabilidade institucional e em consonância com as melhores práticas de gestão de pessoas, apresenta, por meio deste **Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS)**, as diretrizes que orientam a estruturação das funções, os critérios de desenvolvimento profissional e a gestão das movimentações salariais no âmbito da Policlínica Estadual de Formosa, em alinhamento às necessidades institucionais.

Este documento consolida parâmetros formais voltados à organização das posições existentes, ao estabelecimento de critérios objetivos de crescimento profissional e à disciplina das práticas remuneratórias, promovendo um modelo de gestão baseado na equidade interna, na transparência dos processos, na competitividade frente ao mercado e na sustentabilidade econômico-financeira. Considera-se que, em um ambiente hospitalar, a proficiência técnica e comportamental, o nível de desempenho, e a maturidade profissional exercem influência direta sobre a segurança do paciente, a eficiência operacional e a qualidade da assistência prestada.

Nesse contexto, o PCCS configura-se como um instrumento estratégico de apoio à gestão de pessoas, contribuindo para o fortalecimento da governança, para a previsibilidade das decisões relacionadas à movimentação funcional e para a valorização do capital humano, ao mesmo tempo em que assegura coerência entre desenvolvimento profissional, responsabilidades assumidas e resultados esperados pela instituição.

A arquitetura do PCCS está fundamentada na integração de três eixos estruturantes, concebidos de forma complementar e interdependente:

I. **Gestão de Desempenho**, orientada pela avaliação de competências técnicas e comportamentais, resultados alcançados e entregas realizadas, assegurando que a evolução profissional esteja vinculada à contribuição efetiva do colaborador para os objetivos institucionais;

II. **Matriz de Dreyfus**, adotada como referência para a definição dos níveis de proficiência, permitindo diferenciar graus de autonomia, complexidade, tomada de decisão e maturidade profissional requeridos ao longo da trajetória funcional;

III. **Modelo de Carreira em Y**, que possibilita percursos profissionais distintos e igualmente valorizados, contemplando tanto a especialização técnica quanto a atuação em posições de liderança, respeitando as aptidões individuais e as necessidades organizacionais.

A articulação entre esses eixos assegura que a progressão profissional não esteja condicionada exclusivamente ao tempo de vínculo institucional, mas fundamentada em critérios objetivos, evidências de desempenho, processos de governança e aderência às demandas estratégicas da Unidade.

Nesse sentido, o PCCS define mecanismos estruturados de evolução profissional, contemplando tanto a **promoção horizontal**, caracterizada pela movimentação sequencial dentro do mesmo nível funcional, fundamentada no mérito, no desempenho apresentado e no tempo de serviço na Unidade, até o limite estabelecido para o enquadramento vigente; quanto a **progressão vertical**, vinculada ao processo de capacitação e desenvolvimento profissional, que possibilita ao colaborador avançar entre níveis de maior complexidade e responsabilidade no cargo ocupado, de acordo com critérios previamente estabelecidos e alinhados às necessidades institucionais.

2. Gestão de Pessoas

As políticas de Gestão de Pessoas da Policlínica de Formosa estão fundamentadas em um modelo integrado de gestão do desempenho, orientado ao desenvolvimento contínuo dos colaboradores e ao fortalecimento dos resultados institucionais. Essa abordagem reconhece que o crescimento organizacional decorre não apenas do domínio de competências individuais, mas também da capacidade de gerar resultados consistentes e realizar entregas alinhadas às responsabilidades assumidas e às estratégias da instituição.

Nesse contexto, o modelo adotado pela Pol. Formosa estrutura-se a partir de três dimensões complementares e indissociáveis; **Competências, Resultados e Entregas**; que, em conjunto, permitem compreender de forma mais ampla e objetiva a contribuição de cada colaborador para o desempenho organizacional.

2.1. Classificação de Competências, Resultados e Entregas

No que se refere às Competências, estas representam o conjunto de atributos que sustentam o desempenho profissional e orientam a atuação dos colaboradores na Unidade, estando organizadas em categorias que refletem tanto as exigências institucionais quanto as especificidades das funções exercidas, sendo elas:

- I. **Competências Essenciais** - aquelas que identificam a Pol. Formosa e expressam sua razão de ser, traduzindo os valores, princípios e diretrizes que orientam a conduta profissional e a forma de atuação institucional. Constituem a base comum esperada de todos os colaboradores, independentemente do cargo ocupado.
- II. **Competências Comportamentais** - relacionadas aos traços de personalidade e às atitudes demonstradas no ambiente de trabalho, influenciando diretamente as relações interpessoais, a colaboração em equipe e a adequação do perfil profissional às diferentes funções e contextos organizacionais. São comumente associadas às chamadas soft skills e exercem papel determinante na dinâmica dos times e na cultura organizacional.
- III. **Competências Técnicas** - correspondem aos conhecimentos e habilidades adquiridos por meio da formação, da capacitação e da experiência profissional, sendo indispensáveis para o exercício adequado das atribuições do cargo. Essas competências, também conhecidas como hard skills, asseguram a execução das atividades com qualidade, segurança e conformidade técnica.

- IV. **Competências de Liderança** - aplicam-se às funções de gestão e coordenação, abrangendo um conjunto integrado de competências técnicas e comportamentais que se inter-relacionam e contribuem para o exercício eficaz da liderança organizacional. Envolve, entre outros aspectos, a capacidade de tomada de decisão, a condução de pessoas e processos, o desenvolvimento de equipes e a construção da autoridade moral necessária ao papel do líder.

- V. Os **Resultados** dizem respeito ao alcance de objetivos organizacionais, traduzidos em metas mensuráveis e alinhadas às estratégias institucionais, estruturadas por meio de OKRs (Objetivos e Resultados-Chave) e KPIs (Indicadores de Performance). Essa dimensão permite avaliar a efetividade da atuação profissional a partir do impacto gerado nos processos, nos serviços e nos indicadores prioritários da organização.

- VI. As **Entregas**, por sua vez, relacionam-se à execução das responsabilidades inerentes ao cargo, considerando critérios como qualidade, cumprimento de prazos, consistência técnica e impacto das atividades realizadas. Essa dimensão evidencia a capacidade

2.2. Matriz de Competências, Entregas e Resultados

A Matriz organiza, de forma integrada, as competências organizacionais, as entregas esperadas e os resultados associados a cada função, estabelecendo parâmetros objetivos para orientar o desempenho profissional e o alcance das metas institucionais.

I. Competências Comportamentais

Competências	Descrição
Autodesenvolvimento	Busca novas informações, adquire e compartilha novos conhecimentos, habilidades e atitudes, transformando-as em ações e comportamentos que evidenciem melhorias efetivas no resultado do trabalho.
Autorresponsabilidade	Cumprir os prazos, datas e horários estabelecidos. Pode-se contar com sua participação em situações adversas.

Competências	Descrição
Comunicação Assertiva	Expressa ideias e opiniões de forma clara e respeitosa, promovendo o entendimento e a cooperação na equipe.
Dinamismo	Está sempre alinhado com os objetivos da empresa, procura novos conhecimentos e consegue executar diversas tarefas de forma eficiente.
Direcionador de Soluções	Identifica problemas, usa a comunicação, criatividade e organização para resolver e implementar soluções de forma rápida e eficaz.
Proatividade	Identifica e antecipa-se aos problemas, age com prontidão para buscar soluções e colabora ativamente com os objetivos da equipe e da empresa.
Trabalho em Equipe	Interage bem com outros membros da equipe, lida com posições contrárias, busca alternativas e contribui positivamente para a atuação dos demais, sempre pronto para cooperar.

II. Competências Técnicas

Competência	Descrição
Análise de Dados e Relatórios	Consegue coletar, interpretar e utilizar dados para a tomada de decisão.
Conhecimento em Ferramentas Digitais	É proficiente em softwares específicos da área para garantir eficiência e produtividade.
Conhecimento de Normas e Legislações Específicas	Conhece e aplica legislações, regulamentos ou normas técnicas essenciais para a área de atuação.
Domínio Técnico	Apresenta conhecimento avançado e atualizado sobre práticas e ferramentas necessárias para execução das tarefas da área.
Gestão de Qualidade	Implementa e monitora processos de qualidade, especialmente relevantes para a área e a organização.
Gestão de Projetos	Planeja, executa e monitora projetos, respeitando prazos e orçamentos.
Inovação e Melhoria Contínua	Identifica oportunidades de otimização nos processos e sugerir melhorias.

III. Competências Essenciais

Competência	Descrição
Foco no Cliente	Entende e supera as expectativas do cliente (paciente, parceiro público e demais stakeholders), promovendo sua fidelização.
Transparência e Integridade	Age de maneira transparente e respeitosa, estabelecendo relação de respeito e confiança. Comprometido com normas e regras, sendo exemplo para seus pares.

IV. Competências de Liderança

Competência	Descrição
Comunicação Eficaz e Transparente	Transmite informações de forma clara e transparente, mantendo a equipe informada e alinhada.
Delegação e Empoderamento	Delega responsabilidades adequadamente, promovendo a autonomia e o crescimento da equipe.
Gestão de Conflitos	Identifica, resolve e previne conflitos dentro da equipe, mantendo um ambiente colaborativo e produtivo.
Gestão e Desenvolvimento de Pessoas	Desenvolve os membros da equipe, identificando e potencializando suas forças e competências.
Inspiração e Engajamento	Motiva a equipe, promovendo um ambiente positivo e incentivando a alta performance.
Pensamento Inovador	Encoraja criatividade e inovação dentro da equipe para buscar soluções melhores e mais eficientes.
Resiliência e Inteligência Emocional	Mantem o equilíbrio emocional em situações desafiadoras e auxilia a equipe a fazer o mesmo.
Visão Estratégica	Compreende e comunica as metas de longo prazo da empresa, direcionando as ações da equipe para esses objetivos.
Tomada de Decisão sob Pressão	Decide rapidamente e com segurança em situações de alta pressão, balanceando riscos e benefícios.

V. Resultados

Competência	Descrição
Atingimento de Metas	Alcança consistentemente os objetivos estabelecidos, cumpre rigorosamente os indicadores definidos e supera expectativas organizacionais, demonstrando proatividade na busca por resultados excepcionais.
Orientação para Resultados	Prioriza atividades com impacto estratégico, maximiza o desempenho individual e coletivo, e garante a entrega de resultados alinhados às metas organizacionais e à estratégia da equipe.

VI. Entregas

Competência	Descrição
Qualidade na Execução	Realiza entregas com precisão técnica, adere aos padrões exigidos, assegura a excelência em cada etapa do processo e propõe melhorias que elevam os resultados."
Gestão de Tempo e Eficiência	Organiza atividades de forma estratégica, cumpre prazos de maneira consistente e otimiza recursos, garantindo alta produtividade mesmo em cenários desafiadores."

3. Política

3.1. Objetivo e abrangência

Este PCCS tem como objetivo padronizar a administração de cargos, carreira e salários no IMED, aplicando-se a todos os colaboradores, independentemente da unidade.

O plano orienta recrutamento, seleção, onboarding, avaliação de desempenho, progressão, promoção, movimentações laterais, gratificações, entre outros, além de servir como referência para auditorias, certificações e órgãos de controle.

3.2. Princípios e premissas

O IMED adota como premissas: equidade interna (funções de complexidade semelhante devem ter remuneração coerente), competitividade externa (posicionamento de faixas alinhado ao mercado e à realidade regional), meritocracia com governança (reconhecimento condicionado a critérios e aprovações), transparência (regras comunicáveis e auditáveis), flexibilidade organizacional (cargos amplos com clareza de entregas) e conformidade (atenção a pisos legais, CCTs e regulamentações profissionais).

3.3. Segurança jurídica e transição estrutural

O Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) do IMED observa rigorosamente os princípios da legalidade, da irredutibilidade salarial, da vedação à alteração contratual lesiva e da isonomia, conforme previsto na Constituição Federal e na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

As diretrizes estabelecidas neste Plano não geram, por si só, direito adquirido a progressões automáticas, reenquadramentos imediatos ou equiparações salariais, permanecendo tais movimentações condicionadas ao atendimento dos critérios formais, à governança institucional e à disponibilidade orçamentária.

3.4. Estrutura de cargos e grupos ocupacionais

Para fins de organização do PCCS, os cargos do IMED são agrupados em Grupos Ocupacionais, que definem a natureza predominante das atividades e orientam critérios de competências, avaliação e carreira. Esses grupos não substituem a área de lotação; eles classificam o cargo para fins de política, sendo eles:

Grupo Ocupacional	Definição	Exemplos (ilustrativos)	Classes típicas
Assistencial	Atividades diretamente relacionadas ao cuidado, suporte diagnóstico/terapêutico e segurança do paciente.	Enfermagem, Fisioterapia, Farmácia, Assistência Social	Todas
Médio	Atividades administrativas e operacionais de média complexidade, executadas conforme rotinas e procedimentos estabelecidos.	Recepção, Almojarifado, Assistente	Auxiliar / Assistente / Apoio
Técnico	Atividades técnicas regulamentadas e/ou com formação técnica, exigindo aplicação de normas e procedimentos.	Téc. Enfermagem, Téc. Radiologia, Téc. Segurança do Trabalho	Técnico
Superior	Atividades de nível superior sem atribuição formal de gestão, incluindo RTs e especialistas.	Analistas, Psicologia, Nutrição, Serviço Social, Engenharia	Analista / Especialista
Líder	Atividades de liderança de pessoas e/ou processos com escopo e responsabilidade ampliados.	Supervisor, Coordenador, Gerente, Diretor	Supervisão / Coordenação / Gerência / Direção

A estrutura de cargos do IMED prioriza o conceito de cargos amplos, nos quais um cargo representa um conjunto de atribuições e entregas correlatas, podendo ser exercido em diferentes setores, desde que mantidas a identidade do trabalho, os requisitos mínimos e as responsabilidades essenciais descritas na respectiva descrição de cargo.

3.5. Descrições de Cargos

As descrições de cargos constituem instrumento essencial de gestão e são a base técnica para aplicação do Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) do IMED.

As descrições de cargos são utilizadas como referência para recrutamento e seleção, avaliação de desempenho, definição de competências, enquadramento salarial, progressões, promoções, movimentações laterais e auditorias internas e externas.

A criação, revisão ou extinção de descrições de cargos deverá seguir fluxo formal, com análise técnica da Gestão de Pessoas e aprovação da Diretoria.

Alterações relevantes no escopo, responsabilidades ou requisitos do cargo não poderão ser realizadas de forma informal ou individual, devendo ser refletidas na descrição de cargo antes de qualquer impacto em enquadramento salarial, progressão ou promoção.

As descrições de cargos serão revisadas periodicamente ou sempre que houver mudança organizacional, legal, tecnológica ou assistencial que impacte significativamente o conteúdo do trabalho.

No **Anexo I**, encontra-se disponibilizada tabela contendo as descrições detalhadas das funções atualmente ativas na Unidade.

3.6. Modelo de carreira em Y

O IMED adota o modelo de Carreira em Y para permitir duas trajetórias legítimas de evolução: a trilha de especialização técnica (referência/especialista) e a trilha de liderança (gestão de pessoas e processos). Esse modelo evita que a liderança seja o único caminho de crescimento, preserva talentos técnicos e amplia a capacidade de formação de referências internas.

De forma prática, a Carreira em Y se manifesta a partir de um ponto de bifurcação, normalmente situado entre os níveis intermediários de carreira (ex.: Analista II/III, Especialista/Profissional II/III ou equivalente).

A partir desse ponto, o colaborador poderá evoluir: (i) para uma trilha técnica, tornando-se Especialista, ou (ii) para uma trilha de liderança, assumindo funções como Supervisor, Coordenador, Gerente e Diretor, conforme estrutura organizacional e governança.

Ponto de Carreira	Trilha Técnica (Y)	Trilha de Liderança (Y)	Critérios comuns (mínimos)
Entrada	Aprendizagem e consolidação de rotinas	N/A	Avaliação de desempenho + capacitação obrigatória
Consolidação	Domínio técnico do escopo do cargo	Liderança (RT) situacional pontual (quando aplicável)	Competente ou Proficiente
Bifurcação	Especialista (quando aplicável) / referência técnica em processos	Supervisor/Coordenador (quando aplicável)	Proficiência mínima: Proficiente + Nine Box elegível + governança
Avançado	Especialista (referência técnica institucional)	Gerente/Diretor (escopo ampliado)	Resultados consistentes + impacto institucional + orçamento/vaga

O enquadramento na trilha técnica ou de liderança não é automático e não decorre apenas do desejo do colaborador. A decisão considera: necessidade organizacional, desenho de organograma, requisitos legais (incluindo RT quando cabível), histórico de entregas, proficiência, desempenho e potencial. Em ambos os caminhos, o IMED preserva critérios de equidade e governança, evitando distorções por negociações individuais.

3.7. Matriz de Dreyfus (Proficiência) e seu papel no PCCS

A Matriz de Dreyfus é a metodologia estruturante adotada pelo IMED para mensurar o nível de proficiência do colaborador, considerando domínio técnico, autonomia, tomada de decisão e capacidade de lidar com situações complexas.

A proficiência descreve como o colaborador executa suas atividades, não sendo, por si só, sinônimo de cargo, nível de carreira ou remuneração.

Nível (Dreyfus)	Características observáveis	Exemplos (ilustrativos)
Aprendiz	Dependência de regras e supervisão constante; execução por repetição e orientação.	Necessita roteiro/checklist para tarefas rotineiras.
Iniciante	Cumprir rotinas com supervisão; autonomia limitada em cenários fora do padrão.	Executa bem o conhecido, mas hesita em exceções.
Competente	Autonomia moderada; previsibilidade; organiza prioridades; entrega consistente.	Atende padrões sem retrabalho recorrente.
Proficiente	Visão sistêmica; antecipa problemas; decide com base em experiência; orienta pares.	Propõe melhorias e ajusta condutas com segurança.
Expert	Referência técnica; atua estrategicamente; forma pessoas; lidera soluções complexas.	Define padrões, treina equipe e melhora processos-chave.

Para fins de movimentação salarial e progressão na carreira, o IMED define a proficiência mínima elegível como Proficiente. Colaboradores classificados como Aprendiz, Iniciante ou Competente não são elegíveis a movimentações salariais por mérito, independentemente de tempo de casa, salvo ajustes legais (pisos, CCT) ou correções por equidade interna aprovadas em governança, sendo indispensável a demonstração consistente de domínio, autonomia e impacto no contexto institucional.

3.7.1. Avaliação de Desempenho e Nine Box

A Avaliação de Desempenho do IMED é o instrumento oficial para medir e desenvolver competências, resultados e entregas, sendo registrada em ferramenta digital (ex.: Sólides) e suportada por evidências.

Em consonância com os fundamentos apresentados anteriormente, o processo avaliativo está estruturado em três dimensões complementares: competências, resultados e entregas; analisadas de forma integrada. A avaliação é qualificada pela aplicação da Matriz de Proficiência de Dreyfus, que permite identificar o nível de autonomia e maturidade na execução das atividades, bem como pela análise do potencial de desenvolvimento, que

possibilita o posicionamento do colaborador na Matriz Nine Box (desempenho x potencial). Esse posicionamento subsidia a definição de Planos de Desenvolvimento Individual, ações de sucessão e decisões de movimentação interna, sem substituir os requisitos formais e as regras estabelecidas no PCCS.

Quadrante (ex.)	Leitura sintética	Proficiência mínima	Diretriz de ação
7	Alto desempenho / potencial moderado	Proficiente	Elegível a 1 step, caso se mantenha por no mínimo 2 ciclos (se houver orçamento e aprovação).
8	Alto desempenho / alto potencial	Proficiente	Elegível a 1 step no ciclo (se houver orçamento aprovado).
9	Excelente desempenho / alto potencial	Expert ou Proficiente com evidências robustas	Elegível a até 2 steps e/ou indicação para trilha Y (técnica ou liderança).

A utilização da Nine Box não substitui requisitos formais do PCCS. Ela subsidia decisões, em conjunto com critérios de elegibilidade, disponibilidade orçamentária, necessidade organizacional e análise de equidade interna.

3.8. Competências por classe e categoria (referência institucional)

As competências organizacionais do IMED são agrupadas em: essenciais (valores e razão de ser), comportamentais (soft skills), técnicas (hard skills) e liderança (gestão de pessoas e processos). A seleção de competências avaliadas pode variar por classe, mantendo um núcleo comum institucional. A seguir, apresenta-se uma tabela ilustrativa de composição por classe.

Classe	Essenciais (ex.)	Comportamentais (ex.)	Técnicas (ex.)	Liderança (ex.)	Obs.
Auxiliar/ Assistente (Médio)	Humanização; Foco no Cliente	Trabalho em Equipe; Proatividade; Autorresponsabilidade	Domínio Técnico (básico); Ferramentas Digitais (básico)	N/A	Até 1 entrega; foco em rotina e padrão.
Técnico (Assistencial/ Técnico)	Humanização; Foco no Cliente	Transparência; Proatividade; Comunicação Assertiva	Domínio Técnico; Normas e Legislação; Qualidade	N/A	Até 1 entrega; foco em segurança e protocolo.
Analista/ Profissional (Superior)	Humanização; Foco no Cliente	Autodesenvolvimento; Direcionador de Soluções	Análise de Dados; Gestão de Projetos; Melhoria Contínua	Delegação (quando aplicável)	1 entrega + 1 resultado (conforme classe).
Supervisor/ Coord./Gerente (Líder)	Humanização; Foco no Cliente	Comunicação; Transparência; Autorresponsabilidade	Indicadores; Gestão de Processos; Qualidade	Gestão de Pessoas; Decisão sob pressão; Conflitos; Visão estratégica	Resultados (OKRs/KPIs) ganham peso; calibração obrigatória.

3.9. Senioridade

No âmbito do PCCS, a No âmbito do Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS), a senioridade corresponde aos níveis formais de carreira, estruturados em estágios progressivos (I a V), definidos a partir do grau de complexidade das atribuições, da abrangência das responsabilidades, do nível de autonomia e do impacto institucional esperado em cada etapa. Os níveis de senioridade constituem referência organizacional para enquadramento funcional, evolução de carreira e estruturação salarial, não sendo automaticamente alcançados pelo tempo de vínculo empregatício.

De forma complementar, o nível de proficiência, apurado no âmbito da Avaliação de Desempenho, conforme o Modelo de Dreyfus adotado pelo IMED, representa o grau de domínio técnico e comportamental demonstrado pelo colaborador no exercício de suas atividades. A proficiência avaliada subsidia a análise de elegibilidade para progressão nos níveis de senioridade, porém não garante, de forma automática, o avanço de nível.

A progressão permanecerá condicionada ao atendimento dos critérios formais do PCCS, à existência de vaga, à governança institucional e às necessidades organizacionais.

Nível de Senioridade	Caracterização do Nível	Enquadramento na Contratação	Movimentação Vertical Interna
I	Início de carreira, atuação em atividades de menor complexidade, com necessidade de orientação e acompanhamento frequentes.	Permitido para ingresso inicial, atendidos os requisitos mínimos do cargo.	Evolução possível mediante atendimento aos critérios do PCCS e resultados satisfatórios na Avaliação de Desempenho.
II*	Atuação com experiência e maturidade profissional para desenvolver e/ou liderar tecnicamente atividades de média complexidade, com menor necessidade de acompanhamento.	Permitido quando comprovada experiência compatível com a complexidade do nível.	Possível mediante comprovação de proficiência adequada na Avaliação de Desempenho, observados vaga e governança.
III*	Atuação com sólida experiência e maturidade profissional para desenvolver e liderar tecnicamente atividades de alta complexidade, com acompanhamento eventual da liderança.	Permitido para profissionais com experiência consolidada e requisitos técnicos compatíveis.	Condicionada à proficiência atestada na Avaliação de Desempenho e ao atendimento dos critérios do PCCS.
IV*	Profissional de alta qualificação e competência técnica diferenciada, reconhecido como referência técnica interna, com elevado grau de autonomia.	Permitido mediante comprovação de expertise técnica diferenciada ou especialização relevante.	Dependente de proficiência elevada atestada na Avaliação de Desempenho, existência de vaga e aprovação institucional.
V*	Profissional com sólida e relevante experiência, atuando em posições de representação, comando técnico ou gestão, com alto impacto institucional.	Permitido em situações específicas, conforme necessidade organizacional e aprovação das instâncias competentes.	Condicionada à proficiência comprovada, histórico consistente de desempenho, vaga e governança institucional.

(*) Os níveis de senioridade II a V não constituem, necessariamente, posições permanentes na estrutura organizacional. Seu provimento, seja por contratação externa ou movimentação interna, está condicionado à existência de demandas específicas, projetos, processos estratégicos ou necessidades organizacionais.

A movimentação vertical interna está condicionada, obrigatoriamente, à comprovação de níveis adequados de proficiência, atestados por meio da Avaliação de Desempenho, bem como ao cumprimento das normas estabelecidas neste Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS), não ocorrendo de forma automática.

Adicionalmente, no Anexo II, encontra-se disponibilizada tabela contendo a diferenciação adotada pela instituição para fins de enquadramento e progressão nos níveis de senioridade.

3.10. Estrutura salarial, faixas e steps (progressão horizontal)

A estrutura salarial do IMED é organizada por níveis de carreira e respectivas faixas salariais. Cada faixa é composta por ponto inicial, ponto médio e ponto máximo, servindo como referência de posicionamento. Dentro da faixa, o IMED utiliza steps (faixas horizontais) para reconhecer evolução por mérito e maturidade, sem mudança de nível de carreira.

A progressão horizontal por step é condicionada a: (i) proficiência mínima Proficiente (Dreyfus), (ii) resultado de avaliação de desempenho elegível, (iii) calibração entre gestores quando aplicável, (iv) orçamento e governança institucional, e (v) ausência de impedimentos (ex.: desempenho insuficiente, sanções disciplinares vigentes, inconformidades graves).

Nível de Carreira	Faixa (Piso)	Faixa (Médio)	Faixa (Teto)	Steps (ex.)	Obs.
Analista (ilustrativo)	R\$ 4.500	R\$ 5.000	R\$ 6.000	Step A / Step B / Step C	Percentuais reais definidos em tabela salarial institucional.
Técnico (ilustrativo)	R\$ 3.000	R\$ 3.325	R\$ 3.900	Step A / Step B / Step C	Compatibilizar com piso/CCT quando aplicável.

No **Anexo III**, encontra-se a relação dos cargos ativos com a respectiva primeira faixa de remuneração, e, no **Anexo IV**, a relação dos cargos com os percentuais de diferença aplicáveis entre os níveis de senioridade.

3.11. Salários normatizados por lei

Para os cargos cujas remunerações estejam regulamentadas por legislação específica, acordos, convenções ou dissídios coletivos, serão observados, prioritariamente, os valores e os índices de reajuste definidos nos respectivos instrumentos normativos. Na hipótese de o valor normativo resultar inferior ao enquadramento previsto na estrutura salarial institucional, prevalecerá o salário estabelecido no Plano de Cargos, Carreiras e Salários, em observância aos princípios de equidade interna, conformidade legal e sustentabilidade financeira.

Para as categorias profissionais não regulamentadas por instrumentos legais ou coletivos específicos, o salário de referência será definido com base nos dados da pesquisa salarial regional adotada pelo IMED, considerando-se, adicionalmente, critérios de mercado, complexidade do cargo e equilíbrio interno.

3.12. Cargos de Gestão

A remuneração dos cargos de liderança deverá observar um patamar mínimo de **variação salarial**, considerada a remuneração total, inclusive eventual gratificação por função, em relação ao ponto inicial da faixa salarial dos cargos base, dos colaboradores diretamente subordinados.

Nos casos em que a estrutura organizacional da área demandar níveis distintos de liderança, em razão da complexidade das atividades, a remuneração das funções de gerência e direção deverá apresentar variação de até 30% em relação à remuneração da função de coordenação, observados os critérios de enquadramento, governança institucional e disponibilidade orçamentária.

3.13. Faixa salarial

O intervalo de valores atribuídos a cada grupo salarial será composto por um ponto inicial (80%) e um máximo (120%), onde o ponto médio (100%) representa a mediana de remuneração do mercado para o cargo referenciado neste grupo salarial.

3.14. Valor salarial superior ao estabelecido

Será permitida a contratação de colaboradores com valor salarial superior ao estabelecido, mediante justificativa apresentada pela Diretoria de Gestão de Pessoas e Aprovação do Conselho Diretor quando houver escassez de recursos no mercado local para o cargo objeto da contratação.

3.15. Aprovações de alteração salarial e cargos

A alteração salarial deverá ser aprovada sempre pelo Conselho Diretor em conjunto com a Diretoria de Gestão de Pessoas.

Caberá aos membros das áreas realizarem as descrições de suas atividades e dos respectivos cargos, com base no modelo elaborado pela Diretoria de Gestão de Pessoas, por sua vez, deverá apoiar o processo, homologando o resultado, atualizando o Plano de Cargos e Salários da Unidade.

Uma vez criadas, as respectivas descrições das posições serão atualizadas sempre que houver: alterações organizacionais (reestruturação ou racionalização de processos) ou quando se fizer necessário.

Caberá à Diretoria de Gestão de Pessoas avaliar os cargos e inseri-los na escala salarial vigente revisando-os quando necessário ou no período de até 2 (dois) anos.

As movimentações de remuneração ocorrerão no ciclo de revisão salarial a ser definida pela Diretoria de Gestão de Pessoas, no mês de fevereiro de cada ano, podendo ocorrer uma segunda revisão em agosto, caso necessário.

A Diretoria de Gestão de Pessoas realizará uma análise do impacto das movimentações salariais propostas e equilíbrio interno, posição salarial versus mercado, coerência com outras áreas, pré-requisitos previamente definidos no plano de carreira e sucessão.

3.16. Progressão vertical, promoção e movimentações

A progressão vertical corresponde à mudança de nível de carreira (ex.: Analista I para Analista II; Técnico II para Técnico III) ou à mudança de classe (ex.: Analista para Especialista; Supervisor para Coordenador). Ela exige:

- Existência de vaga aprovada;
- Aderência aos requisitos do cargo;
- Desempenho e proficiência compatíveis;
- Participação mínima em capacitações obrigatórias e aprovação em governança.
- Pleno atendimento das exigências definidas para cada posição, sendo elas:
 - a) Conhecimentos: compreensão dos saberes e técnicas necessárias para atingir um objetivo de entrega ou atendimento;
 - b) Formação: Pré-requisito educacional para assumir o cargo;
 - c) Experiência Profissional: Vivência da atividade na prática alinhado as bases teóricas e práticas em soluções aplicadas no dia a dia.

Para promoções que envolvam mudança significativa de escopo, poderá ser instituído período de designação/estágio supervisionado por até 90 dias, com definição formal de entregas esperadas, avaliação ao término e, quando aplicável, gratificação temporária de função, conforme regras deste PCCS.

Toda movimentação prevista neste PCCS está condicionada à disponibilidade orçamentária anual aprovada, sendo vedada qualquer concessão que comprometa a sustentabilidade financeira do IMED.

3.17. Gratificações, adicionais e bonificações (critérios e governança)

O IMED poderá conceder gratificação por função aos colaboradores designados formalmente para funções de liderança e/ou responsabilidades adicionais relevantes (ex.: coordenação, supervisão, gestão de processos críticos, preceptoria institucional, responsabilidade técnica quando aplicável), respeitando limites e critérios internos.

Critérios gerais para gratificação por função: (i) designação formal por ato/portaria interna, (ii) descrição clara de responsabilidades adicionais, (iii) manutenção do desempenho mínimo esperado, (iv) vigência condicionada ao exercício da função, mediante aditivo, e (v) percentuais definidos por tabela institucional, usualmente entre 10% e 30% do salário base para funções de liderança, podendo variar conforme porte, complexidade e escopo. A gratificação não constitui obrigação contratual permanente e poderá ser revista ou cessada quando encerrado o exercício da função.

Bonificação por projeto (adicional variável) poderá ser concedida, em caráter eventual, para reconhecimento de participação em projetos estratégicos com metas e entregas formalizadas que implique em atividade extra. O pagamento poderá ser limitado, como referência, a até um salário base do colaborador, em parcela única anual, sem incorporação e condicionado à comprovação de resultados, respeitando legislação vigente e regras internas.

Instrumento	Quando aplicar	Critérios mínimos	Aprovação
Gratificação por Função	Designação para liderança/processo/RT (quando cabível)	Ato formal + escopo + desempenho mínimo	Gestão de Pessoas + Diretoria
Bonificação por Projeto	Projeto estratégico com indicadores de sucesso	Termo de projeto + evidência de resultados	Comitê/Diretoria + GP
Reconhecimento não financeiro	Resultados pontuais/boas práticas	Registro e critérios internos	Gestor + GP (quando aplicável)

3.18. Enquadramento

As movimentações da remuneração dos colaboradores lotados na Unidade dentro da faixa salarial serão:

- **Vertical:** O salário é alterado para se enquadrar em um novo cargo.
- **Horizontal:** Aumento por mérito (3 a 16% limitados a 3 degraus até o próximo nível) sendo o primeiro degrau sempre de 3 ou 4%, seguidos dos demais, conforme cada nível.

Serão apurados anualmente por meio da pesquisa de mercado regional com objetivo de assegurar a consistência interna, bem como reduzir a diferença entre o salário do colaborador e o alvo salarial definido para o cargo que ocupa.

3.19. Critérios de Elegibilidade e Impedimentos

A participação em processos de progressão salarial, promoção, designação de função, gratificação ou bonificação está condicionada ao atendimento simultâneo dos critérios de elegibilidade definidos neste PCCS, bem como à inexistência de impedimentos formais. Critérios mínimos de elegibilidade:

- Avaliação de desempenho dentro dos parâmetros elegíveis definidos no ciclo vigente;
- Proficiência mínima exigida para o tipo de movimentação;
- Cumprimento das capacitações obrigatórias do cargo ou função;
- Tempo mínimo no cargo, quando aplicável, conforme normativos internos;
- Existência de orçamento aprovado e necessidade organizacional.

Constituem impedimentos formais, entre outros:

- Advertência ou suspensão disciplinar vigente;
- Avaliação de desempenho abaixo do mínimo estabelecido;
- Descumprimento de normas institucionais ou assistenciais críticas;
- Inconformidades legais, éticas ou de segurança do paciente;
- Ausência de vaga aprovada ou restrição orçamentária.

O atendimento aos critérios de elegibilidade não gera direito automático à movimentação, permanecendo a decisão condicionada à análise de governança institucional.

3.20. Benefícios

O IMED adota um pacote de benefícios que integra a remuneração total, podendo variar conforme a Unidade e as condições operacionais. Esse pacote pode incluir vale-transporte, alimentação em refeitório, vale-refeição ou vale-alimentação, observada a legislação e os instrumentos coletivos aplicáveis. Outros benefícios poderão ser concedidos por liberalidade, como programas de saúde e bem-estar e ações de educação corporativa. A política de benefícios será regulamentada em documento próprio, sendo o PCCS a referência para sua integração com cargos e carreiras.

3.21. Benefícios – Auxílio Combustível, Vale-Refeição e Day Off

A instituição poderá conceder, por liberalidade e conforme critérios internos, vale-refeição e folga aniversário - Day Off, observadas as seguintes condições gerais para o Day Off:

- O Day Off corresponde à concessão de 01 (um) dia de folga, para o colaborador que fizer aniversário, sem prejuízo da remuneração, conforme programação da Unidade;
- A concessão do benefício será restrita ao colaborador que não possua registro de medida disciplinar aplicada nos últimos 11 (onze) meses, ou no período compreendido entre a data de admissão e a concessão do benefício, quando inferior a esse prazo;
- O colaborador deverá estar fora do período de experiência.

O vale-refeição será concedido ao colaborador no valor de **R\$ 30,00 (trinta reais)** por dia efetivamente trabalhado, para aqueles que atuam em **escala 12x36**, ou **R\$ 20,00 (vinte reais)** por dia efetivamente trabalhado, para os **colaboradores diaristas**, observadas a legislação vigente e os instrumentos coletivos aplicáveis.

Os benefícios possuem natureza não salarial, não se incorporam à remuneração para quaisquer efeitos legais, não geram direito adquirido, podendo ser revistos, suspensos ou cancelados a qualquer tempo, nos termos da legislação vigente e das políticas institucionais.

Benefício (ex.)	Diretriz	Observação
Vale Transporte	Conceder conforme legislação e política interna.	Desconto e regras conforme normativos vigentes.
Refeitório / Alimentação	Disponibilizar quando há estrutura local.	Pode variar por Unidade.
Vale Refeição ou Vale Alimentação	Aplicar quando não houver refeitório institucional ou conforme legislação aplicável.	Valor definido em política específica e negociação coletiva.
Folga aniversário (Day Off)	Conceder conforme regras internas.	Aplicável conforme escala e viabilidade do setor.

3.22. Governança, ciclos e processos de decisão

Para preservar equidade e sustentabilidade, as movimentações salariais e ocupacionais deverão ocorrer preferencialmente em ciclos institucionais (ex.: revisão anual), podendo existir janelas extraordinárias mediante justificativa. A Gestão de Pessoas será responsável por consolidar dados (equidade interna, pesquisa de mercado, impacto financeiro, aderência a requisitos e histórico de desempenho), submetendo propostas à Diretoria e instâncias deliberativas aplicáveis.

É vedada a criação de expectativa de remuneração ou movimentação sem aprovação formal. Toda proposta de promoção, progressão, gratificação ou bonificação deverá ser registrada, documentada e aprovada conforme governança.

3.23. Criação, extinção e/ou alteração de cargo

A criação, revisão ou extinção de cargos no âmbito da Unidade é de responsabilidade exclusiva da Diretoria de Gestão de Pessoas, devendo ocorrer de forma articulada com a Diretoria Administrativa da área envolvida e em estrita observância às diretrizes estabelecidas na Política de Recrutamento e Seleção vigente.

3.24. Reajuste coletivo

Serão assegurados conforme estabelecido em convenção coletiva das categorias.

3.25. Contratação de novos colaboradores

A posição alvo do salário base para novos colaboradores será no ponto inicial da faixa salarial correspondente ao nível de carreira ou de senioridade, respeitando equidade externa e interna.

IMPORTANTE: Não deve ser levantada nenhuma expectativa aos candidatos sobre remuneração sem que ambos, o candidato e a remuneração a ser oferecida estejam devidamente aprovados. Toda e qualquer oferta somente será feita pela área de Gestão de Pessoas com anuência do Conselho Diretor.

3.26. Aprovação de vagas

- **Vaga extraorçamentária:** a liberação de vaga extraorçamentária ocorrerá após a aprovação formal pelo Conselho Diretor.
- **Vagas orçadas:** a aprovação de vagas obedecerá aos critérios vigentes determinados pela Diretoria de Gestão de Pessoas.

3.27. Jornada de trabalho

A jornada máxima semanal é de 44 horas regulares, limitada a 220 horas mensais e jornadas de trabalho diferentes para o mesmo cargo, terão os salários calculados proporcionalmente.

3.28. Avaliação de cargos

Serão avaliados anualmente por meio do uso de metodologia apropriada com valores atribuídos as funções exercidas na organização.

3.29. Disposições finais

A implantação do presente Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) não implica renovação contratual automática nem altera, por si só, as condições individuais de trabalho previamente formalizadas, preservando-se integralmente a remuneração vigente e os direitos legalmente adquiridos.

A operacionalização individual das diretrizes deste PCCS, quando aplicável, será formalizada por meio de termos específicos de ciência ou de aditamento contratual, observada a legislação trabalhista vigente, não sendo admitida a criação de expectativa de direito fora dos critérios, ciclos e instâncias de governança definidos neste Plano.

Em caso de divergência entre este PCCS e documentos complementares, prevalecerá a orientação da instância de governança definida pelo IMED, preservando conformidade legal e sustentabilidade institucional.

4. Pesquisa Salarial de Mercado

4.1. Introdução

Este relatório apresenta os principais resultados da pesquisa salarial realizada no Policlínica Estadual de Formosa (Pol. Formosa) com o objetivo de subsidiar tecnicamente a consolidação e atualização do Plano de Cargos, Salários e Benefícios (PCS) do IMED. A análise foi conduzida com base em critérios de conformidade institucional, equidade interna, competitividade externa e sustentabilidade econômico-financeira, em consonância com as exigências da Secretaria de Estado da Saúde de Goiás (SES-GO).

4.2. Metodologia

A pesquisa salarial adotou metodologia estatística amplamente reconhecida no mercado, utilizando a mediana salarial (P50) como parâmetro central de comparação, associada à análise de dispersão por quartis (P25 e P75). Essa abordagem é validada por consultorias especializadas como Mercer, Korn Ferry Hay, Robert Half e HSM, e permite

avaliar com precisão o posicionamento remuneratório praticado pelo IMED frente ao mercado.

Para fins de atendimento às exigências contratuais e normativas da SES-GO, a pesquisa considerou dados de remuneração de, no mínimo, cinco instituições congêneres, caracterizadas como Organizações Sociais e entidades privadas atuantes na gestão de unidades hospitalares do SUS, com porte, complexidade assistencial e região de inserção compatíveis com a Policlínica Estadual de Formosa.

As fontes de dados incluíram Portais de Transparência da SES-GO, sites institucionais de Organizações Sociais, além de benchmarks públicos e privados obtidos em plataformas reconhecidas como HSM Management, Robert Half, Catho e Salario.com.br.

Nos casos em que não foi identificada correspondência direta de cargos no mercado, adotou-se metodologia de equivalência funcional, considerando similaridade de atribuições, nível de escolaridade exigido, complexidade técnica, responsabilidade assistencial e carga horária.

A análise comparativa resultou no cálculo do gap percentual entre a mediana salarial praticada pelo IMED e a mediana de mercado, classificada da seguinte forma:

- Acima do Mercado: gap superior a +15%
- Alinhado ao Mercado: gap entre -15% e +15%
- Com Possibilidade de Ajuste: gap inferior a -15%

Adicionalmente, a análise considerou as Convenções Coletivas de Trabalho (CCTs) vigentes das categorias profissionais abrangidas pela Policlínica de Formosa, observando pisos salariais, adicionais legais, jornadas específicas e demais cláusulas econômicas aplicáveis. As CCTs foram utilizadas como referência mínima obrigatória, assegurando conformidade legal e compatibilidade entre os valores praticados pelo IMED, os parâmetros de mercado e as normas coletivas.

4.3. Caracterização da base analisada

Para garantir maior consistência analítica e permitir leituras comparativas mais precisas, os cargos contemplados na pesquisa salarial foram organizados em grupos ocupacionais, considerando a similaridade de responsabilidades, complexidade técnica, nível de escolaridade exigido e papel estratégico na operação hospitalar.

Essa segmentação possibilita não apenas a análise do posicionamento salarial frente ao mercado, mas também a compreensão do perfil do quadro de profissionais da unidade, subsidiando decisões mais assertivas no âmbito do Plano de Cargos e Salários.

Os grupos ocupacionais definidos para o Policlínica de Formosa foram:

Grupo Assistencial – compreende os profissionais diretamente envolvidos na assistência ao paciente e na execução do cuidado em saúde, incluindo cargos como enfermeiros, nutricionistas, fonoaudiólogos, fisioterapeutas, psicólogos, entre outros.

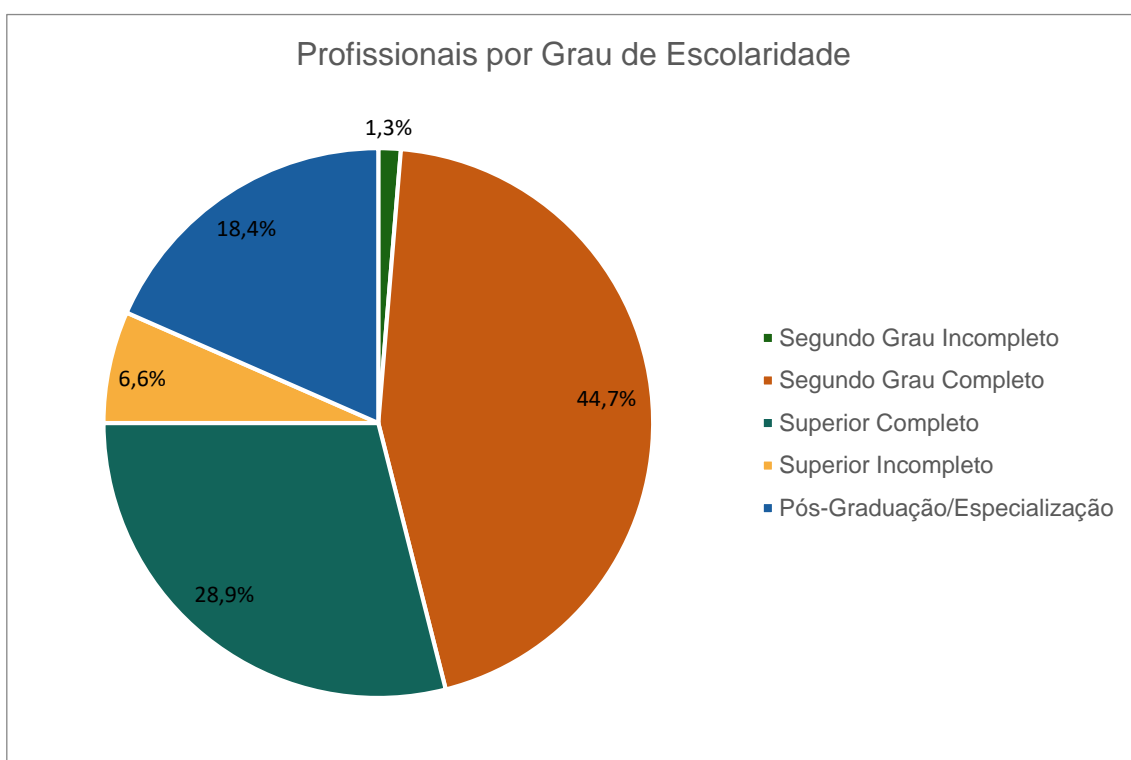
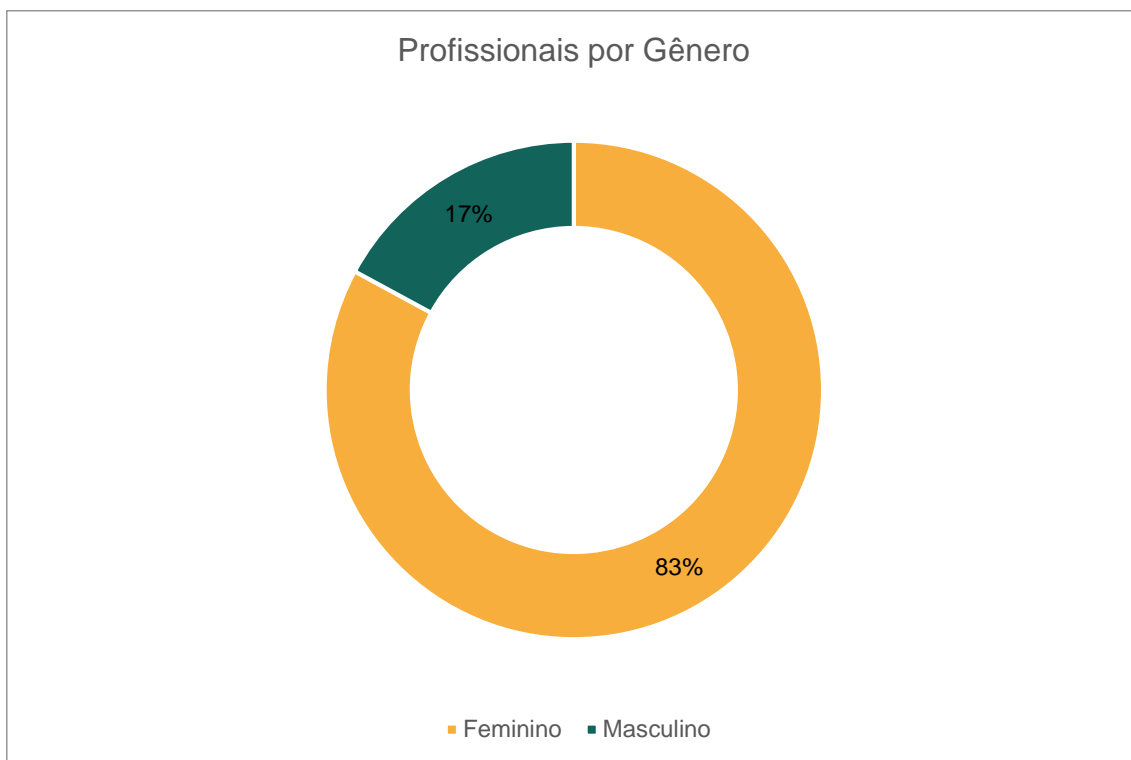
Grupo de Liderança – abrange os cargos com responsabilidade de gestão, coordenação e tomada de decisão, com impacto direto nos resultados assistenciais e administrativos da unidade, incluindo gerentes, diretores, coordenadores e supervisores.

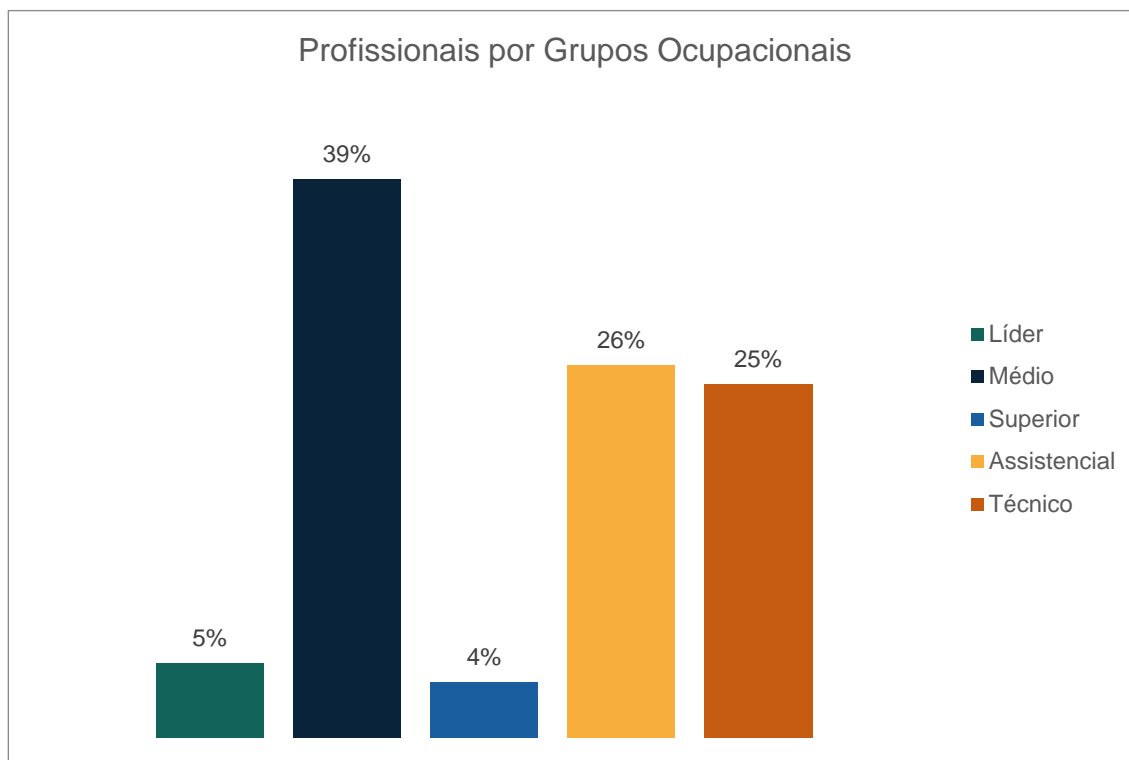
Grupo Médio – formado por profissionais de apoio operacional e administrativo, essenciais para o funcionamento da unidade, englobando cargos como assistentes, auxiliares administrativos, almoxarife, motorista, faturista, entre outros.

Grupo Superior – reúne cargos de nível superior com atuação técnica especializada ou estratégica, não necessariamente vinculados à gestão direta, incluindo analistas, médico do trabalho, engenheiro do trabalho, ouvidor e comprador.

Grupo Técnico – composto por profissionais com formação técnica específica, que exercem funções fundamentais na assistência e no suporte à operação hospitalar, como técnicos de enfermagem, técnico em farmácia e técnico em informática.

Além da segmentação por grupos ocupacionais, a pesquisa considerou a caracterização do quadro de profissionais por gênero e grau de escolaridade, permitindo uma visão ampliada da composição da força de trabalho e contribuindo para análises de equidade, diversidade e alinhamento com as práticas institucionais do IMED.

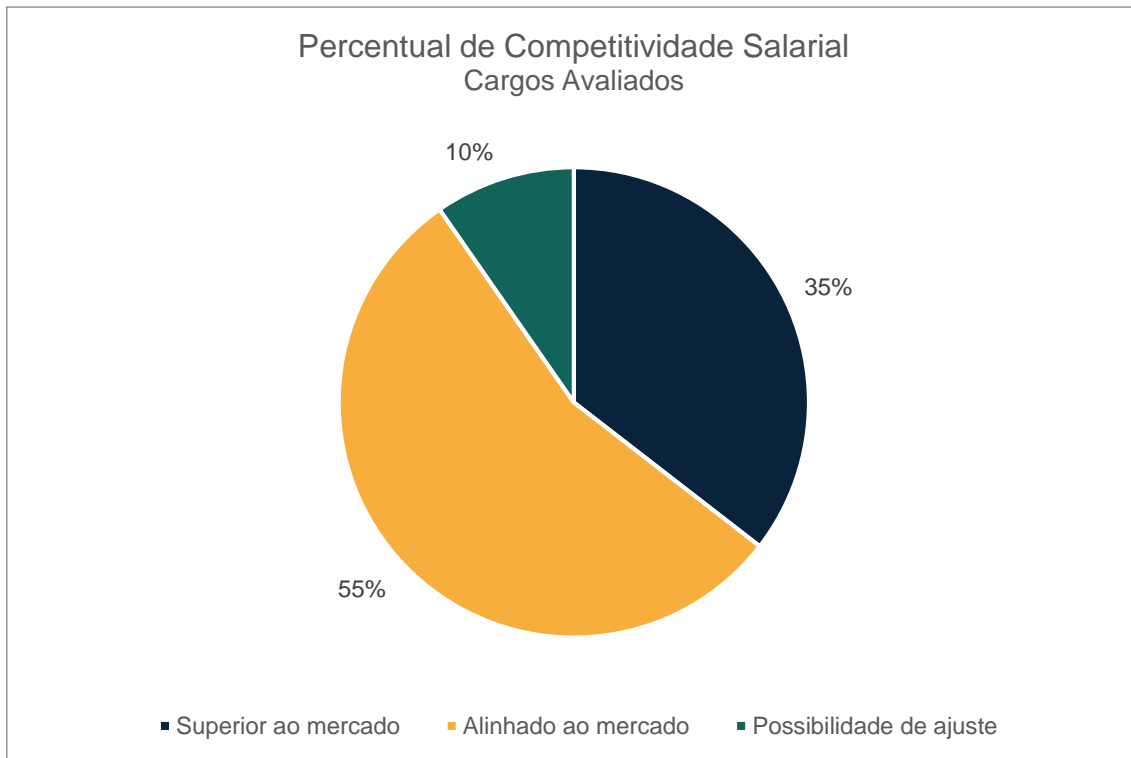




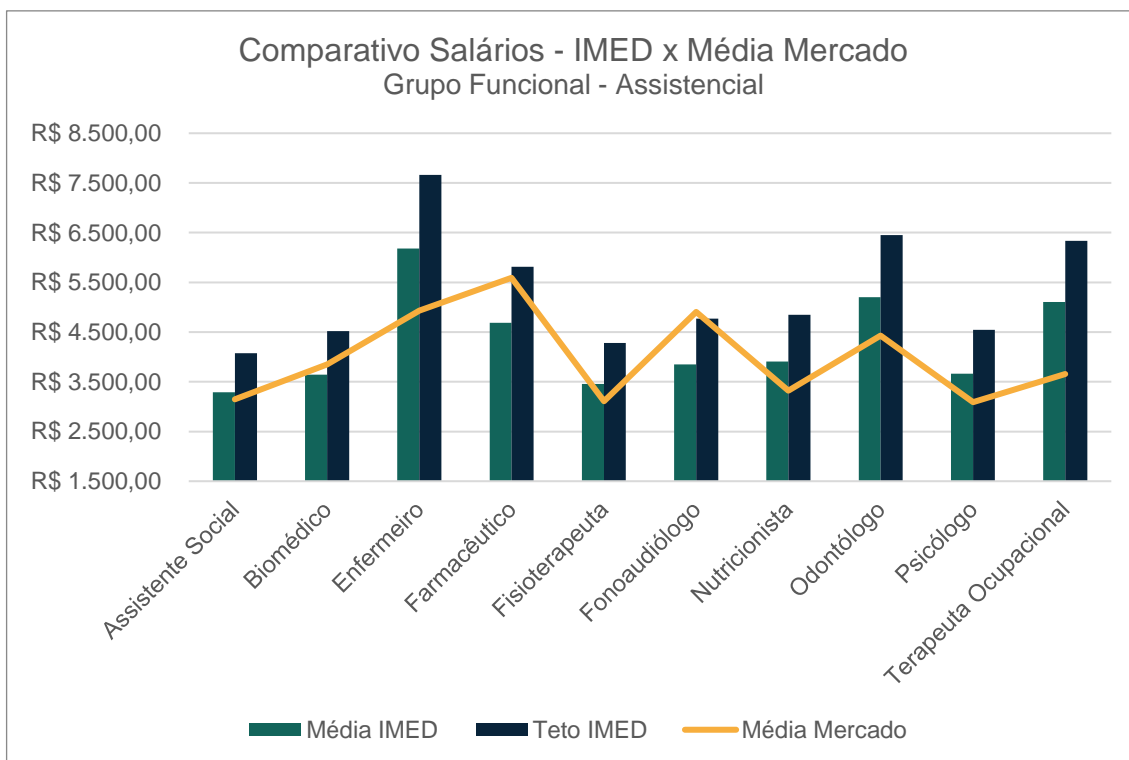
4.4. Resultados

A presente pesquisa salarial abrangeu 100% dos cargos constantes do Plano de Cargos e Salários vigente da unidade Policlínica de Formosa. Do total de cargos avaliados:

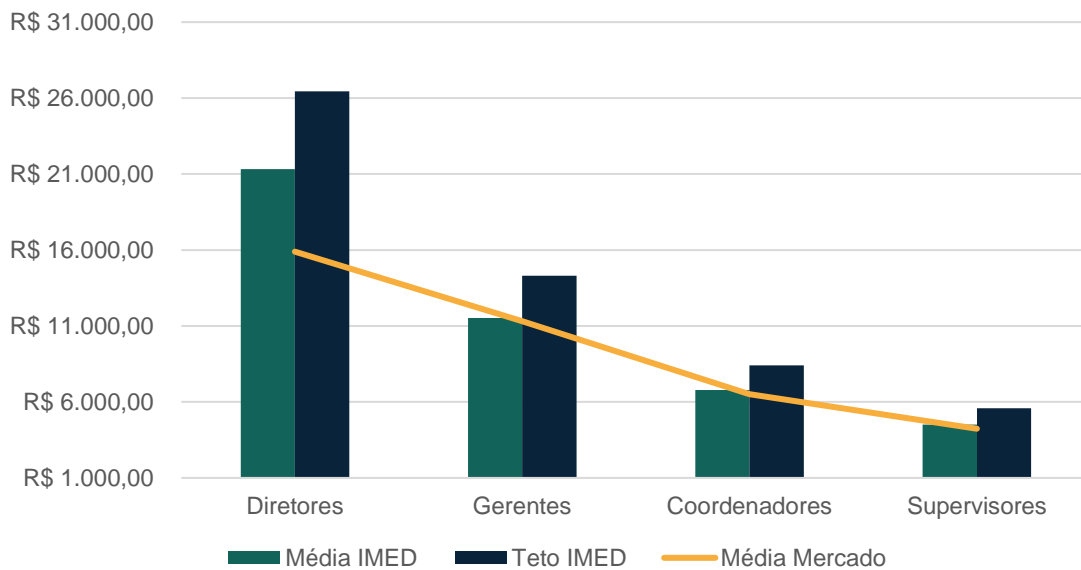
- 35% estão com salários acima do mercado;
- 55% estão alinhados à mediana de mercado;
- 10% apresentam potencial de ajuste.



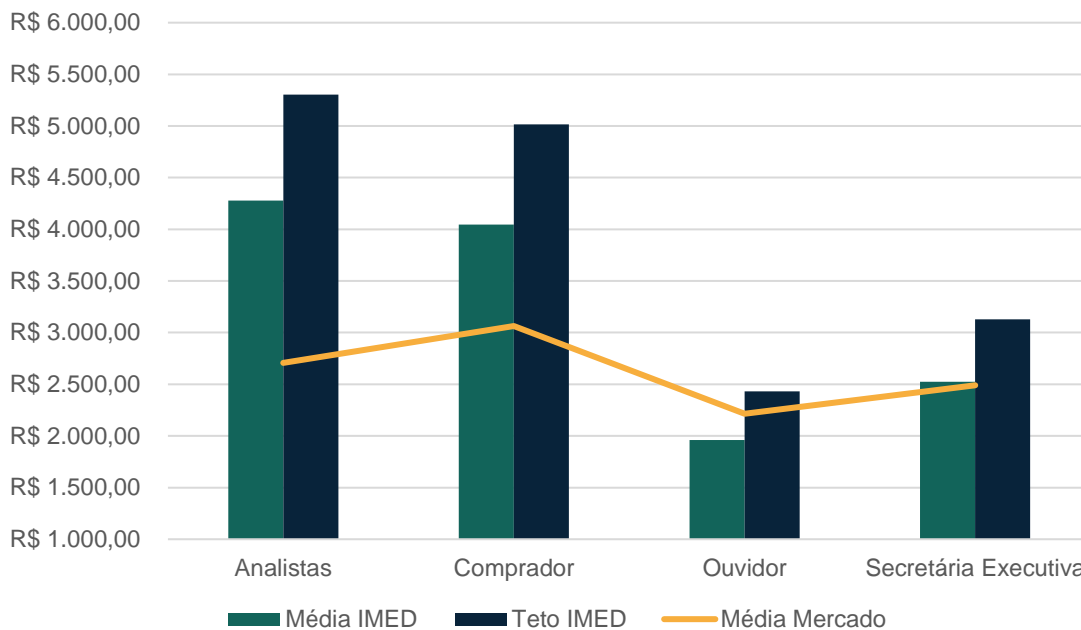
Na sequência, os resultados são ilustrados por meio de gráficos complementares, organizados por grupos ocupacionais, que permitem uma leitura detalhada do posicionamento salarial do IMED em relação ao mercado.

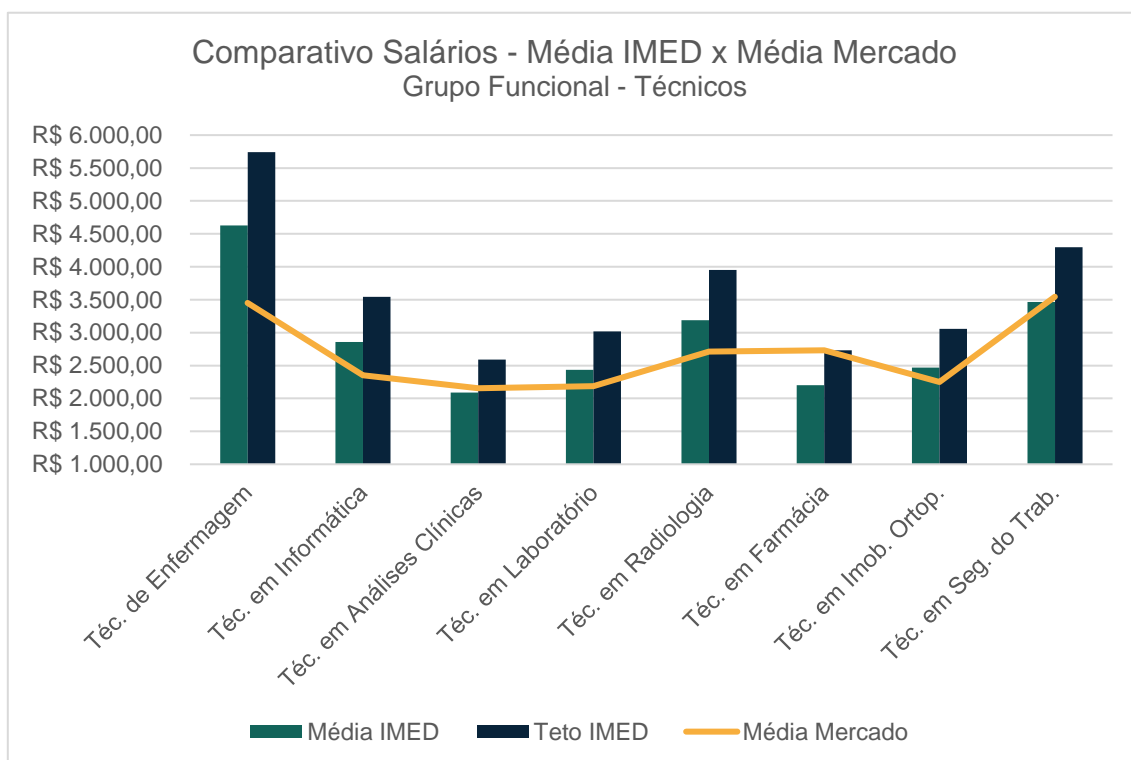
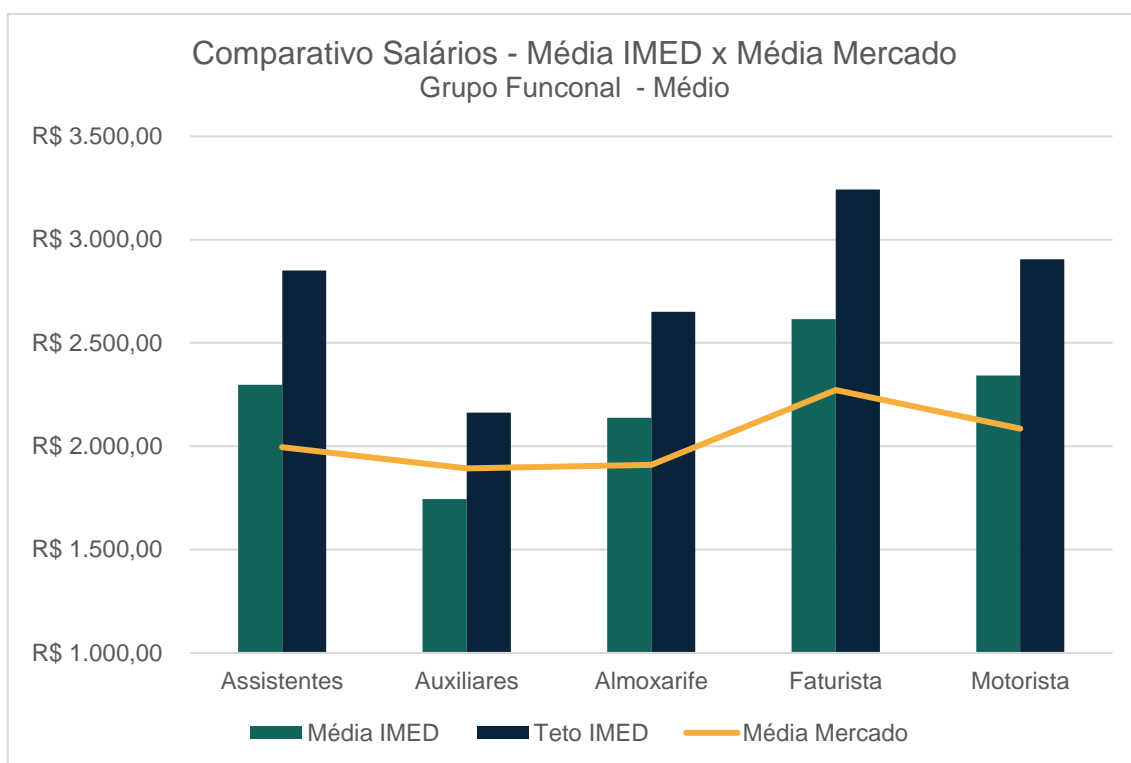


Comparativo Salários - IMED x Média Mercado
Grupo Funcional - Líderes



Comparativo Salários - Média IMED x Média Mercado
Grupo Funcional - Superior





Para consolidar as informações apresentadas nos gráficos, a seguir a tabela-síntese com o comparativo salarial por cargo e grupo funcional, contemplando a remuneração média praticada pelo IMED, a mediana de mercado e o respectivo gap percentual.

Cargos Pesquisados	Grupo Ocupacional	Média IMED	Média Mercado	Varição
Assistente Social	Assistencial	R\$ 3.286,59	R\$ 3.146,58	4%
Biomédico	Assistencial	R\$ 3.644,66	R\$ 3.848,31	-5%
Enfermeiro	Assistencial	R\$ 6.179,43	R\$ 4.930,37	25%
Farmacêutico	Assistencial	R\$ 4.687,07	R\$ 5.591,59	-16%
Fisioterapeuta	Assistencial	R\$ 3.454,81	R\$ 3.105,92	11%
Fonoaudiólogo	Assistencial	R\$ 3.847,90	R\$ 4.906,15	-22%
Nutricionista	Assistencial	R\$ 3.908,00	R\$ 3.320,56	18%
Odontólogo	Assistencial	R\$ 5.201,19	R\$ 4.425,92	18%
Psicólogo	Assistencial	R\$ 3.665,46	R\$ 3.089,80	19%
Terapeuta Ocupacional	Assistencial	R\$ 5.107,96	R\$ 3.654,50	40%
Diretores	Líder	R\$ 21.324,60	R\$ 15.890,89	34%
Gerentes	Líder	R\$ 11.535,36	R\$ 11.311,69	2%
Coordenadores	Líder	R\$ 6.787,04	R\$ 6.518,51	4%
Supervisores	Líder	R\$ 4.504,80	R\$ 4.237,60	6%
Assistentes	Médio	R\$ 2.298,34	R\$ 1.994,93	15%
Auxiliares	Médio	R\$ 1.743,96	R\$ 1.893,00	-8%
Almoxarife	Médio	R\$ 2.137,50	R\$ 1.910,26	12%
Faturista	Médio	R\$ 2.614,88	R\$ 2.272,12	15%
Motorista	Médio	R\$ 2.342,60	R\$ 2.084,94	12%
Analistas	Superior	R\$ 4.277,56	R\$ 2.708,18	58%
Comprador	Superior	R\$ 4.044,82	R\$ 3.063,73	32%
Ouvidor	Superior	R\$ 1.960,68	R\$ 2.214,76	-11%
Secretária Executiva	Superior	R\$ 2.523,54	R\$ 2.490,31	1%
Téc. de Enfermagem	Técnico	R\$ 4.629,73	R\$ 3.448,83	34%
Téc. em Informática	Técnico	R\$ 2.857,51	R\$ 2.352,04	21%
Téc. em Análises Clín.	Técnico	R\$ 2.087,24	R\$ 2.154,70	-3%
Téc. em Laboratório	Técnico	R\$ 2.434,74	R\$ 2.184,33	11%
Téc. em Radiologia	Técnico	R\$ 3.188,04	R\$ 2.710,35	18%
Téc. em Farmácia	Técnico	R\$ 2.202,25	R\$ 2.730,45	-19%
Téc. em Imob. Ortop.	Técnico	R\$ 2.466,77	R\$ 2.247,35	10%
Téc. em Seg. do Trab.	Técnico	R\$ 3.465,54	R\$ 3.544,95	-2%

4.5. Discussão

Os resultados evidenciam um posicionamento remuneratório sólido e competitivo do Policlínica de Formosa. A expressiva parcela de cargos com salários acima ou alinhados ao mercado (90%) reforça a coerência da política remuneratória adotada pelo IMED, mesmo diante dos desafios inerentes à gestão pública realizada por Organizações Sociais.

A adoção de práticas remuneratórias compatíveis com benchmarks externos contribui para a retenção de talentos, redução da rotatividade, fortalecimento do clima organizacional e manutenção da qualidade assistencial pactuada com a SES-GO.

4.6. Conclusão

A pesquisa salarial da unidade Policlínica de Formosa confirma a consistência técnica e a responsabilidade institucional do IMED em sua política de remuneração. A baixa incidência de gaps negativos e o alinhamento com parâmetros de mercado validam o modelo vigente, sem prejuízo da necessidade de monitoramento contínuo e ajustes pontuais.

Este relatório integra formalmente o Plano de Cargos, Salários e Benefícios do IMED, compondo o conjunto de evidências de compatibilidade com o mercado, devendo ser submetido à aprovação da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração, bem como encaminhado para ciência e atesto do órgão supervisor, conforme exigências legais e contratuais.

4.7. Referências Bibliográficas

- HSM Management. Guia Salarial 2025. Disponível em: <https://hsmmanagement.com.br/>. Acesso em: 15 dez. 2025.
- Robert Half. Guia Salarial 2025. Disponível em: <https://www.roberthalf.com/br/pt/insights/guia-salarial>. Acesso em: 15 dez. 2025.
- Secretaria de Estado da Saúde de Goiás (SES-GO). Organizações Sociais - Transparência. Disponível em: <https://transparencia.go.gov.br/organizacoes-sociais/>. Acesso em: 15 dez. 2025.
- Catho. Pesquisa Salarial. Disponível em: https://www.catho.com.br/salario/action/site/como_funciona2.php. Acesso em: 15 dez. 2025.
- Salario.com.br. Pesquisa Salarial por Função. Disponível em: <https://www.salario.com.br/>. Acesso em: 15 dez. 2025.

Glossário

Para fins de interpretação e aplicação deste Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS), adotam-se as seguintes definições:

Cargo: Conjunto estruturado de atribuições, responsabilidades, requisitos e entregas, com identidade própria, independentemente da área de lotação.

Função: Designação temporária para o exercício de responsabilidades adicionais ou diferenciadas, sem alteração definitiva do cargo de origem.

Progressão Horizontal (Step): Evolução salarial dentro da mesma faixa e nível de carreira, decorrente de mérito, maturidade e desempenho, sem mudança de cargo ou nível.

Progressão Vertical: Evolução para um nível superior de carreira ou mudança de classe, com ampliação de escopo, responsabilidades e requisitos.

Promoção: Tipo de progressão vertical que implica mudança significativa de escopo, podendo envolver mudança de classe, trilha (Y) ou posição hierárquica.

Designação Temporária: Atribuição formal e provisória de função ou responsabilidade, com prazo definido e possibilidade de gratificação, sem incorporação automática.

Faixa Salarial: Intervalo de remuneração associado a um nível de carreira, composto por ponto inicial (piso), ponto médio e ponto máximo (teto).

Proficiência: Grau de domínio técnico, autonomia, capacidade decisória e maturidade profissional, avaliado conforme a Matriz de Dreyfus.

Desempenho: Resultado obtido pelo colaborador, considerando competências, resultados e entregas pactuadas.

Gratificação: Parcela remuneratória temporária vinculada ao exercício de função ou responsabilidade adicional.

Bonificação: Parcela variável eventual, condicionada à entrega de resultados específicos, sem incorporação salarial.

Anexos

I. Descrições Detalhadas dos Cargos

Cargo Amplo	Cargo Específico	Grupo Ocupacional	Descrição Detalhada
Analista/ Profissional	Analista Administrativo	Superior	Analisar e aprimorar processos administrativos, garantindo o uso eficiente de recursos, a integração de informações e a qualidade operacional, com foco na tomada de decisões estratégicas e na excelência dos resultados.
Analista/ Profissional	Assistente Executivo	Superior	Prover suporte administrativo e organizacional de alto nível à alta liderança, garantindo a eficiência dos processos diários, a gestão eficaz de prioridades e a facilitação da comunicação interna e externa para apoiar a tomada de decisões estratégicas.
Analista/ Profissional	Assistente Social	Assistencial	Prestar atendimento social aos pacientes e familiares, promovendo acolhimento, orientação e encaminhamentos necessários, visando a garantia de direitos, o suporte psicossocial e a humanização do cuidado.
Analista/ Profissional	Biomédico	Assistencial	Executar, supervisionar e analisar exames laboratoriais e diagnósticos, assegurando qualidade técnica, confiabilidade dos resultados e cumprimento das normas sanitárias.

Cargo Amplo	Cargo Específico	Grupo Ocupacional	Descrição Detalhada
Analista/ Profissional	Enfermeiro	Assistencial	Prestar assistência de enfermagem aos pacientes, planejando, executando e avaliando cuidados, assegurando qualidade, segurança e humanização do atendimento.
Analista/ Profissional	Farmacêutico	Assistencial	Garantir a gestão segura e eficaz dos medicamentos, orientando a equipe, controlando estoques e assegurando o uso racional e seguro dos fármacos.
Analista/ Profissional	Fisioterapeuta	Assistencial	Prestar assistência fisioterapêutica aos pacientes, promovendo prevenção, reabilitação e recuperação funcional, conforme protocolos assistenciais.
Analista/ Profissional	Fonoaudiólogo	Assistencial	Realizar avaliação, diagnóstico e tratamento dos distúrbios da comunicação, deglutição, voz e audição, promovendo a qualidade de vida dos pacientes.
Analista/ Profissional	Nutricionista	Assistencial	Planejar, supervisionar e executar ações de nutrição clínica e/ou hospitalar, assegurando qualidade, segurança alimentar e adequação nutricional.

Cargo Amplo	Cargo Específico	Grupo Ocupacional	Descrição Detalhada
Analista/ Profissional	Odontólogo	Assistencial	Prestar assistência odontológica, promovendo prevenção, diagnóstico e tratamento das condições de saúde bucal.
Analista	Ouvidor	Superior	Receber, analisar e encaminhar manifestações de usuários, promovendo transparência, melhoria dos serviços e fortalecimento da relação com o público.
Analista/ Profissional	Psicólogo	Assistencial	Prestar atendimento psicológico, promovendo acolhimento, suporte emocional e intervenções terapêuticas aos pacientes e/ou colaboradores.
Analista/ Profissional	Terapeuta Ocupacional	Assistencial	Responsável por planejar e executar intervenções terapêuticas ocupacionais, promovendo a reabilitação, autonomia e qualidade de vida dos pacientes.
Assistente	Almoxarife	Médio	Organizar, controlar e distribuir materiais hospitalares e medicamentos, garantindo o armazenamento adequado e a reposição eficiente para todos os setores, visando assegurar a continuidade dos serviços e a qualidade no atendimento.

Cargo Amplo	Cargo Específico	Grupo Ocupacional	Descrição Detalhada
Assistente	Assistente Administrativo	Médio	Auxiliar nas atividades administrativas da unidade, prestando suporte administrativo, como controle de documentos, processos e relatórios, com o objetivo de garantir a eficiência operacional e o bom andamento das atividades assistenciais e gerenciais.
Auxiliar	Assistente de Atendimento	Médio	Executar e acompanhar o atendimento aos usuários, prestando informações, orientações e suporte administrativo, assegurando qualidade no serviço, organização dos processos e satisfação do cliente.
Auxiliar	Assistente de Recepção	Médio	Realizar o atendimento inicial a pacientes e acompanhantes na recepção da unidade, efetuando o registro de informações e direcionamento para os setores competentes, com o objetivo de assegurar um acolhimento eficiente e otimizar o fluxo de atendimento.
Assistente	Assistente de RH	Médio	Dar suporte às atividades administrativas e operacionais relacionadas à área de gestão de pessoas, colaborando com os processos de todos os subsistemas da área, garantindo a execução correta das atividades e atendimento aos prazos estabelecidos
Analista/ Profissional	Comprador	Superior	Responsável por realizar processos de compras de materiais, medicamentos, equipamentos e serviços, garantindo qualidade, custo adequado, prazos e conformidade com as políticas e normas institucionais.

Cargo Amplo	Cargo Específico	Grupo Ocupacional	Descrição Detalhada
Assistente	Faturista	Médio	Realizar a análise e conferência de códigos de procedimentos, garantindo o faturamento correto e a redução de glosas, com o objetivo de assegurar a precisão nas cobranças e otimizar os processos financeiros no âmbito do SUS.
Auxiliar	Auxiliar de Almoxarifado	Médio	Executar atividades de recebimento, armazenamento, controle e distribuição de materiais, assegurando a organização, conservação dos itens e o abastecimento adequado das áreas.
Auxiliar	Auxiliar de Atendimento	Médio	Apoiar as atividades de atendimento ao público, realizando acolhimento, encaminhamentos e rotinas operacionais, garantindo agilidade, cordialidade e cumprimento dos procedimentos estabelecidos.
Auxiliar	Auxiliar de Farmácia	Médio	Auxiliar nas atividades de dispensação, organização, controle de estoque e atendimento em farmácia, garantindo a correta manipulação, armazenamento e entrega de medicamentos e insumos, com segurança, qualidade e conformidade às normas internas e sanitárias.
Auxiliar	Auxiliar de Gestão de Pessoas	Médio	Dar suporte às atividades administrativas e operacionais relacionadas à área de gestão de pessoas, colaborando com os processos de todos os subsistemas da área, garantindo a execução correta das atividades.

Cargo Amplo	Cargo Específico	Grupo Ocupacional	Descrição Detalhada
Apoio	Motorista	Médio	Realizar o transporte seguro de documentos, materiais e equipes dentro da instituição, assegurando a pontualidade e a eficiência nas rotinas logísticas, com o objetivo de apoiar as operações administrativas e garantir o fluxo contínuo de atividades.
Coordenador	Coordenador de Enfermagem	Líder	Coordenar as equipes de enfermagem, garantindo a qualidade da assistência prestada, o cumprimento de protocolos, a gestão de pessoas e a segurança do paciente.
Coordenador	Coordenador Infraestrutura	Líder	Planejar, coordenar e supervisionar os serviços de infraestrutura, manutenção e apoio, assegurando funcionamento adequado das instalações, segurança, continuidade operacional e eficiência dos recursos.
Gerente	Gerente Administrativo	Líder	Promover a eficiência administrativa e de suporte no hospital por meio de decisões baseadas em evidências, alinhando recursos humanos, financeiros, materiais e tecnológicos para assegurar um ambiente que favoreça a prestação de cuidados de saúde de alta qualidade.
Supervisor	Supervisor Administrativo	Líder	Supervisionar rotinas administrativas, orientando equipes, garantindo cumprimento de processos, prazos e padrões estabelecidos.

Cargo Amplo	Cargo Específico	Grupo Ocupacional	Descrição Detalhada
Técnico	Técnico de Enfermagem	Técnico	Prestar assistência de enfermagem a pacientes em serviços de saúde, sob supervisão de enfermeiro, contribuindo para a promoção da saúde, prevenção de doenças e recuperação dos usuários, observando normas técnicas e de biossegurança.
Técnico	Técnico de Seg. do Trabalho	Técnico	Promover ações de prevenção de riscos, segurança e saúde no trabalho, garantindo conformidade legal e redução de acidentes.
Técnico	Técnico em Análises Clínicas	Técnico	Responsável por executar procedimentos laboratoriais, realizando coleta, preparo e análise de amostras biológicas, conforme protocolos e padrões de qualidade.
Técnico	Técnico em Farmácia	Técnico	Responsável por auxiliar no controle, armazenamento, dispensação e distribuição de medicamentos e materiais farmacêuticos, conforme normas técnicas e sanitárias.
Técnico	Técnico em Imobilização Ortopédica	Técnico	Executar procedimentos de imobilização ortopédica, conforme prescrição e protocolos técnicos, assegurando segurança, conforto e qualidade no atendimento ao paciente.

Cargo Amplo	Cargo Específico	Grupo Ocupacional	Descrição Detalhada
Técnico	Técnico em Informática	Técnico	Responsável por auxiliar no controle, armazenamento, dispensação e distribuição de medicamentos e materiais farmacêuticos, conforme normas técnicas e sanitárias.
Técnico	Técnico em Radiologia	Técnico	Responsável por realizar exames de diagnóstico por imagem, operando equipamentos radiológicos e cumprindo normas de radioproteção e segurança.
Técnico	Técnico de Laboratório	Técnico	Executar exames laboratoriais, preparar amostras e operar equipamentos, garantindo qualidade dos resultados, biossegurança e cumprimento das normas técnicas.

II. Requisitos dos Cargos Amplos por Nível de Senioridade

CARGO AMPLO	NÍVEIS	CARACTERÍSTICAS					
		Escolaridade Mínima	Tempo Mínimo de Experiência na Área	Tempo Mínimo de Experiência na Função	Análise das Atividades e Responsabilidades	Liderança e Desenvolvimento de Pessoal	Planejamento Estratégico
Diretor	V	Pós-graduação completa na área de atuação	12 anos	8 anos	Responsável máximo pela estratégia institucional, sustentabilidade do negócio e decisões de alto impacto.	Habilidades avançadas	Planos estratégicos, Gestão de indicadores e Gestão da mudança
	IV	Pós-graduação completa na área de atuação	10 anos	6 anos	Responsabilidade organizacional (muito alta) Atuação estratégica (muito alta)	Habilidades avançadas	Planos estratégicos, Gestão de indicadores e Gestão da mudança
	III	Pós-graduação completa na área de atuação	9 anos	4 anos	Responsabilidade organizacional (muito alta) Atuação estratégica (muito alta)	Habilidades avançadas	Planos estratégicos, Gestão de indicadores e Gestão da mudança
	II	Pós-graduação completa na área de atuação	7 anos	2 anos	Responsabilidade organizacional (muito alta) Atuação estratégica (muito alta)	Habilidades avançadas	Planos estratégicos, Gestão de indicadores e Gestão da mudança
	I	Pós-graduação completa	5 anos	Ausente	Responsabilidade organizacional (muito alta) Atuação estratégica (muito alta)	Habilidades avançadas	Planos estratégicos, Gestão de indicadores e Gestão da mudança

CARGO AMPLO	NÍVEIS	CARACTERÍSTICAS					
		Escolaridade Mínima	Tempo Mínimo de Experiência na Área	Tempo Mínimo de Experiência na Função	Análise das Atividades e Responsabilidades	Liderança e Desenvolvimento de Pessoal	Planejamento Estratégico
Gerente	V	Pós-graduação completa na área de atuação	12 anos	8 anos	Atuação estratégica (muito alta) Responsabilidade técnica departamental (muito alta) Liderança gerencial (muito alta). Responsável pela integração estratégica entre áreas e pelo alcance dos resultados institucionais.	Habilidades avançadas	Planos estratégicos, Gestão de indicadores e Gestão da mudança
	IV	Pós-graduação completa na área de atuação	10 anos	6 anos	Responsabilidade estratégica setorial (alta). Responsabilidade técnica setorial (muito alta) Liderança gerencial (muito alta)	Habilidades avançadas	Planos estratégicos e táticos, Gestão de indicadores e Gestão da mudança
	III	Pós-graduação completa na área de atuação	9 anos	4 anos	Atuação estratégica (muito alta) Responsabilidade técnica departamental (muito alta) Liderança gerencial (muito alta)	Habilidades avançadas	Planos estratégicos e táticos, Gestão de indicadores e Gestão da mudança
	II	Pós-graduação completa na área de atuação	7 anos	2 anos	Atuação estratégica (moderada) Responsabilidade técnica departamental (muito alta) Liderança gerencial (muito alta)	Habilidades avançadas	Planos estratégicos e táticos, Gestão de indicadores e Gestão da mudança
	I	Pós-graduação completa	5 anos	Ausente	Atuação estratégica (baixa) Responsabilidade técnica departamental (muito alta) Liderança gerencial (muito alta)	Habilidades avançadas	Planos estratégicos e táticos, Gestão de indicadores

CARGO AMPLO	NÍVEIS	CARACTERÍSTICAS					
		Escolaridade Mínima	Tempo Mínimo de Experiência na Área	Tempo Mínimo de Experiência na Função	Análise das Atividades e Responsabilidades	Liderança e Desenvolvimento de Pessoal	Planejamento Estratégico
Coordenador	V	Pós-graduação completa na área de atuação	8 anos	5 anos	Responsabilidade estratégica setorial (baixa). Responsabilidade técnica setorial (muito alta) Liderança técnica (muito alta)	Habilidades avançadas	Planos estratégicos e táticos, Gestão de indicadores
	IV	Pós-graduação completa na área de atuação	7 anos	4 anos	Responsabilidade tática setorial (muito alta) Liderança técnica (muito alta)	Habilidades avançadas	Planos estratégicos e táticos, Gestão de indicadores
	III	Pós-graduação completa na área de atuação	6 anos	3 anos	Responsabilidade técnica setorial (muito alta) Liderança técnica (muito alta)	Habilidades avançadas	Planos estratégicos e táticos, Gestão de indicadores
	II	Pós-graduação completa na área de atuação	5 anos	2 anos	Responsabilidade técnica setorial (moderada) Liderança técnica (alta)	Habilidades avançadas	Planos táticos, Gestão de indicadores
	I	Pós-graduação completa	4 anos	Ausente	Responsabilidade técnica setorial (baixa) Liderança técnica (alta)	Habilidades avançadas	Planos táticos, Gestão de indicadores

CARGO AMPLO	NÍVEIS	CARACTERÍSTICAS					
		Escolaridade Mínima	Tempo Mínimo de Experiência na Área	Tempo Mínimo de Experiência na Função	Análise das Atividades e Responsabilidades	Liderança e Desenvolvimento de Pessoal	Planejamento Estratégico
Supervisor	V	Pós-graduação completa	7 anos	4 anos	Atua com visão sistêmica e estratégica, indo além da própria área.	Habilidades avançadas	Planos estratégicos e operacionais, Gestão de indicadores
	IV	Desejável Pós-graduação cursando	6 anos	3 anos	Responsabilidade tática setorial (alta) Liderança técnica (alta)	Habilidades avançadas	Planos táticos e operacionais, cálculo e lançam. de indicadores
	III	Desejável Pós-graduação cursando	5 anos	2 anos	Responsabilidade técnica setorial (parcial) Liderança técnica (alta)	Habilidades moderadas	Planos táticos e operacionais, cálculo e lançam. de indicadores
	II	Superior completo	4 anos	1 ano	Responsabilidade técnica setorial (moderada) Liderança técnica (alta)	Habilidades moderadas	Planos táticos e operacionais, cálculo e lançam. de indicadores
	I	Superior completo	3 anos	Ausente	Responsabilidade técnica setorial (baixa) Liderança técnica (moderada)	Habilidades moderadas	Planos táticos e operacionais, cálculo e lançam. de indicadores

CARGO AMPLO	NÍVEIS	CARACTERÍSTICAS					
		Escolaridade Mínima	Tempo Mínimo de Experiência na Área	Tempo Mínimo de Experiência na Função	Análise das Atividades e Responsabilidades	Liderança e Desenvolvimento de Pessoal	Planejamento Estratégico
Especialista	V	Pós-graduação na área de atuação	7 anos	5 anos	Responsabilidade técnica setorial (muito alta) Liderança técnica (muito alta)	Habilidades avançadas	Planos de ação, cálculo e lançamento de indicadores. Atuação estratégica
	IV	Pós-graduação na área de atuação	6 anos	4 anos	Responsabilidade técnica setorial (muito alta) Liderança técnica (muito alta)	Habilidades avançadas	Planos de ação, cálculo e lançamento de indicadores
	III	Pós-graduação na área de atuação	5 anos	3 anos	Responsabilidade técnica setorial (alta) Liderança técnica (muito alta)	Habilidades moderadas	Planos operacionais, cálculo e lançamento de indicadores
	II	Pós-graduação na área de atuação	4 anos	2 anos	Responsabilidade técnica setorial (moderada) Liderança técnica (alta)	Habilidades moderadas	Planos operacionais, cálculo e lançamento de indicadores
	I	Superior Completo	3 anos	1 ano	Responsabilidade técnica setorial (baixa) Liderança técnica (moderada)	Ausente	Planos operacionais, cálculo e lançamento de indicadores

CARGO AMPLO	NÍVEIS	CARACTERÍSTICAS					
		Escolaridade Mínima	Tempo Mínimo de Experiência na Área	Tempo Mínimo de Experiência na Função	Análise das Atividades e Responsabilidades	Liderança e Desenvolvimento de Pessoal	Planejamento Estratégico
Analista	V	Desejável Pós-graduação na área	5 anos	4 anos	Análise técnica (muito alta), Referência técnica da área	Habilidades avançadas	Planos de ação, cálculo e lançamento de indicadores
	IV	Desejável Pós-graduação cursando	4 anos	3 anos	Análise técnica (muito alta), Referência técnica da área	Habilidades moderadas	Planos operacionais, cálculo e lançamento de indicadores
	III	Superior completo	3 anos	2 anos	Análise técnica (muito alta)	Saber sobre	Planos operacionais, cálculo e lançamento de indicadores
	II	Superior completo	2 anos	1 ano	Análise técnica (alta)	Saber sobre	Planos operacionais, cálculo e lançamento de indicadores
	I	Superior completo	1 ano	Ausente	Análise técnica (moderada)	Saber sobre	Planos operacionais, cálculo e lançamento de indicadores

CARGO AMPLO	NÍVEIS	CARACTERÍSTICAS					
		Escolaridade Mínima	Tempo Mínimo de Experiência na Área	Tempo Mínimo de Experiência na Função	Análise das Atividades e Responsabilidades	Liderança e Desenvolvimento de Pessoal	Planejamento Estratégico
Técnico	V	Ensino técnico completo	5 anos	4 anos	Executa atividades técnicas e atua com alta autonomia técnica e impacto nos resultados.	Habilidades avançadas	Participação tática em planos operacionais
	IV	Ensino técnico completo	4 anos	3 anos	Executa atividades técnicas e é referência técnica operacional.	Habilidades Moderadas	Participação parcial em planos operacionais
	III	Ensino técnico completo	3 anos	2 anos	Executa atividades técnicas com atuação na melhoria de processos técnicos.	Saber sobre	Participação pontual em planos operacionais
	II	Ensino técnico completo	2 anos	1 ano	Executa atividades técnicas com autonomia moderada.	Ausente	Ausente
	I	Ensino técnico completo	6 meses	Ausente	Executa atividades técnicas padronizadas.	Ausente	Ausente

CARGO AMPLO	NÍVEIS	CARACTERÍSTICAS					
		Escolaridade Mínima	Tempo Mínimo de Experiência na Área	Tempo Mínimo de Experiência na Função	Análise das Atividades e Responsabilidades	Liderança e Desenvolvimento de Pessoal	Planejamento Estratégico
Assistente	V	Ensino médio completo	5 anos	4 anos	Assistente sênior, com alto grau de autonomia, responsabilidade sobre rotinas críticas, indicadores e suporte técnico à gestão.	Habilidades avançadas	Participação parcial em planos operacionais
	IV	Ensino médio completo	4 anos	3 anos	Atua como referência operacional da área, com autonomia elevada, participação na melhoria de processos e apoio à supervisão.	Habilidades Moderadas	Participação pontual em planos operacionais
	III	Ensino médio completo	3 anos	2 anos	Operacional (alta)	Saber sobre	Ausente
	II	Ensino médio completo	2 anos	1 ano	Operacional (moderada)	Ausente	Ausente
	I	Ensino médio completo	1 ano	Ausente	Operacional (muito baixa)	Ausente	Ausente

CARGO AMPLO	NÍVEIS	CARACTERÍSTICAS					
		Escolaridade Mínima	Tempo Mínimo de Experiência na Área	Tempo Mínimo de Experiência na Função	Análise das Atividades e Responsabilidades	Liderança e Desenvolvimento de Pessoal	Planejamento Estratégico
Auxiliar	V	Ensino médio completo	4 anos	3 anos	Atua como referência operacional do setor, com domínio das rotinas, apoiando a organização dos processos e a padronização das atividades.	Habilidades avançadas	Participação parcial em planos operacionais
	IV	Ensino médio completo	3 anos	2 anos	Atua em atividades operacionais de maior complexidade, com elevada autonomia.	Habilidades moderadas	Participação parcial em planos operacionais
	III	Ensino médio completo	2 anos	1 ano	Operacional (alta)	Saber sobre	Participação pontual em planos operacionais
	II	Ensino médio completo	1 ano	Ausente	Operacional (moderada)	Ausente	Ausente
	I	Ensino médio completo	Ausente	Ausente	Operacional (muito baixa)	Ausente	Ausente

CARGO AMPLO	NÍVEIS	CARACTERÍSTICAS					
		Escolaridade Mínima	Tempo Mínimo de Experiência na Área	Tempo Mínimo de Experiência na Função	Análise das Atividades e Responsabilidades	Liderança e Desenvolvimento de Pessoal	Planejamento Estratégico
Apoio	II	Desejável Ensino Médio	2 anos	1 ano	Atua em atividades operacionais de maior complexidade, apoiando a organização dos processos da área.	Ausente	Ausente
	I	Ensino fundamental	Ausente	Ausente	Operacional (baixa)	Ausente	Ausente

III. Estrutura de Remuneração por Cargo

UNIDADE	CARGO	CARGO RESUMIDO	CARGO AMPLO	GRUPO OCUPACIONAL	CH SEMANAL	SALÁRIO
PCF	ALMOXARIFE	ALMOXARIFE	ASSISTENTE	MÉDIO	44	R\$ 2.316,13
PCF	ANALISTA ADMINISTRATIVO	ANALISTA	ANALISTA	SUPERIOR	44	R\$ 3.050,80
PCF	ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	ASSISTENTE	ASSISTENTE	MÉDIO	44	R\$ 1.683,20
PCF	ASSISTENTE DE RH	ASSISTENTE	ASSISTENTE	MÉDIO	44	R\$ 1.683,20
PCF	ASSISTENTE EXECUTIVO	ANALISTA	ANALISTA	SUPERIOR	44	R\$ 2.630,00
PCF	ASSISTENTE SOCIAL	ASSISTENTE SOCIAL	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	30	R\$ 2.862,93
PCF	ASSISTENTE DE ATENDIMENTO	ASSISTENTE	AUXILIAR	MÉDIO	36	R\$ 1.621,00
PCF	ASSISTENTE DE ATENDIMENTO	ASSISTENTE	AUXILIAR	MÉDIO	44	R\$ 1.683,20
PCF	ASSISTENTE DE RECEPÇÃO	ASSISTENTE	AUXILIAR	MÉDIO	36	R\$ 1.621,00
PCF	ASSISTENTE DE RECEPÇÃO	ASSISTENTE	AUXILIAR	MÉDIO	44	R\$ 1.683,20
PCF	AUXILIAR DE ALMOXARIFADO	AUXILIAR	AUXILIAR	MÉDIO	44	R\$ 1.683,20
PCF	AUXILIAR DE ATENDIMENTO	AUXILIAR	AUXILIAR	MÉDIO	44	R\$ 1.683,20
PCF	AUXILIAR DE FARMACIA	AUXILIAR	AUXILIAR	MÉDIO	44	R\$ 1.683,20
PCF	AUXILIAR DE GESTAO DE PESSOAS	AUXILIAR	AUXILIAR	MÉDIO	44	R\$ 1.683,20
PCF	COORDENADOR DE ENFERMAGEM	COORDENADOR	COORDENADOR	LÍDER	44	R\$ 5.444,10
PCF	COORDENADOR DE EQUIPE MULTI	COORDENADOR	COORDENADOR	LÍDER	44	R\$ 4.325,82
PCF	COORDENADOR DE FARMACIA	COORDENADOR	COORDENADOR	LÍDER	44	R\$ 5.444,10
PCF	COORDENADOR DE INFRAESTRUTURA	COORDENADOR	COORDENADOR	LÍDER	44	R\$ 4.112,12
PCF	ENFERMEIRO	ENFERMEIRO	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	36	R\$ 3.105,00
PCF	ENFERMEIRO	ENFERMEIRO	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	44	R\$ 3.622,50
PCF	FARMACÊUTICO	FARMACÊUTICO	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	44	R\$ 5.188,59
PCF	FISIOTERAPEUTA	FISIOTERAPEUTA	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	30	R\$ 2.807,69
PCF	FONOAUDIÓLOGO	FONOAUDIÓLOGO	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	30	R\$ 3.181,24
PCF	GERENTE ADMINISTRATIVO	GERENTE	GERENTE	LÍDER	44	R\$ 10.457,66
PCF	MOTORISTA	MOTORISTA	APOIO	MÉDIO	44	R\$ 2.200,36
PCF	NUTRICIONISTA	NUTRICIONISTA	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	30	R\$ 2.894,75
PCF	NUTRICIONISTA	NUTRICIONISTA	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	44	R\$ 4.245,63

UNIDADE	CARGO	CARGO RESUMIDO	CARGO AMPLO	GRUPO OCUPACIONAL	CH SEMANAL	SALÁRIO
PCF	OUVIDOR	OUVIDOR	ASSISTENTE	MÉDIO	44	R\$ 1.644,31
PCF	PSICÓLOGO	PSICÓLOGO	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	30	R\$ 2.721,42
PCF	PSICÓLOGO	PSICÓLOGO	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	44	R\$ 3.991,42
PCF	SUPERVISOR ADMINISTRATIVO	SUPERVISOR	SUPERVISOR	LÍDER	44	R\$ 2.314,40
PCF	TÉCNICO DE ENFERMAGEM	TÉCNICO	TÉCNICO	TÉCNICO	36	R\$ 1.656,00
PCF	TÉCNICO DE ENFERMAGEM	TÉCNICO	TÉCNICO	TÉCNICO	44	R\$ 1.811,25
PCF	TÉCNICO DE SEG DO TRABALHO	TÉCNICO	TÉCNICO	TÉCNICO	40	R\$ 2.488,90
PCF	TÉCNICO DE SEG DO TRABALHO	TÉCNICO	TÉCNICO	TÉCNICO	44	R\$ 2.737,79

IV. Tabela de Progressão Percentual entre os Níveis de Senioridade

UNIDADE	CARGO	CARGO AMPLO	GRUPO OCUPACIONAL	CH SEMANAL	% DE VARIAÇÃO POR NÍVEL				
					I	II	III	IV	V
PCF	ALMOXARIFE	ASSISTENTE	MEDIO	44	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	ANALISTA ADMINISTRATIVO	ANALISTA	SUPERIOR	44	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	ASSISTENTE	MEDIO	44	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	ASSISTENTE DE RH	ASSISTENTE	MEDIO	44	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	ASSISTENTE EXECUTIVO	ANALISTA	SUPERIOR	44	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	ASSISTENTE SOCIAL	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	30	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	ASSISTENTE DE ATENDIMENTO	AUXILIAR	MÉDIO	36	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	ASSISTENTE DE ATENDIMENTO	AUXILIAR	MÉDIO	44	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	ASSISTENTE DE RECEPÇÃO	AUXILIAR	MÉDIO	36	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	ASSISTENTE DE RECEPÇÃO	AUXILIAR	MÉDIO	44	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	AUXILIAR DE ALMOXARIFADO	AUXILIAR	MÉDIO	44	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	AUXILIAR DE ATENDIMENTO	AUXILIAR	MÉDIO	44	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	AUXILIAR DE FARMÁCIA	AUXILIAR	MÉDIO	44	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	AUXILIAR DE GESTAO DE PESSOAS	AUXILIAR	MÉDIO	44	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	COORDENADOR DE ENFERMAGEM	COORDENADOR	LÍDER	44	16%	16%	16%	16%	16%
PCF	COORDENADOR DE EQUIPE MULTI	COORDENADOR	LÍDER	44	16%	16%	16%	16%	16%
PCF	COORDENADOR DE FARMÁCIA	COORDENADOR	LÍDER	44	16%	16%	16%	16%	16%
PCF	COORDENADOR DE INFRAESTRUTURA	COORDENADOR	LÍDER	44	16%	16%	16%	16%	16%
PCF	ENFERMEIRO	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	36	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	ENFERMEIRO	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	44	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	FARMACÊUTICO	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	44	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	FISIOTERAPEUTA	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	30	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	FONOAUDIÓLOGO	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	30	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	GERENTE ADMINISTRATIVO	GERENTE	LÍDER	44	16%	16%	16%	16%	16%
PCF	MOTORISTA	APOIO	MÉDIO	44	12%	12%	12%	12%	12%

UNIDADE	CARGO	CARGO AMPLO	GRUPO OCUPACIONAL	CH SEMANAL	% DE VARIAÇÃO POR NÍVEL				
					I	II	III	IV	V
PCF	NUTRICIONISTA	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	30	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	NUTRICIONISTA	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	44	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	OUVIDOR	ANALISTA	SUPERIOR	44	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	PSICÓLOGO	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	30	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	PSICÓLOGO	PROFISSIONAL	ASSISTENCIAL	44	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	SUPERVISOR ADMINISTRATIVO	SUPERVISOR	LÍDER	44	16%	16%	16%	16%	16%
PCF	TÉCNICO DE ENFERMAGEM	TECNICO	TÉCNICO	36	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	TÉCNICO DE ENFERMAGEM	TECNICO	TÉCNICO	44	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	TÉCNICO DE SEG DO TRABALHO	TECNICO	TÉCNICO	40	12%	12%	12%	12%	12%
PCF	TÉCNICO DE SEG DO TRABALHO	TECNICO	TÉCNICO	44	12%	12%	12%	12%	12%

Elaborado por: **Diagnose Treinamento e Desenvolvimento**
Ângela Chagas