



Remuneração

Introdução

INSIRA O
LOGOTIPO
AQUI



Todo mundo
ganha o quanto
merece?

A empresa **paga** o
quanto acha que
deve?

Valorização de pessoas

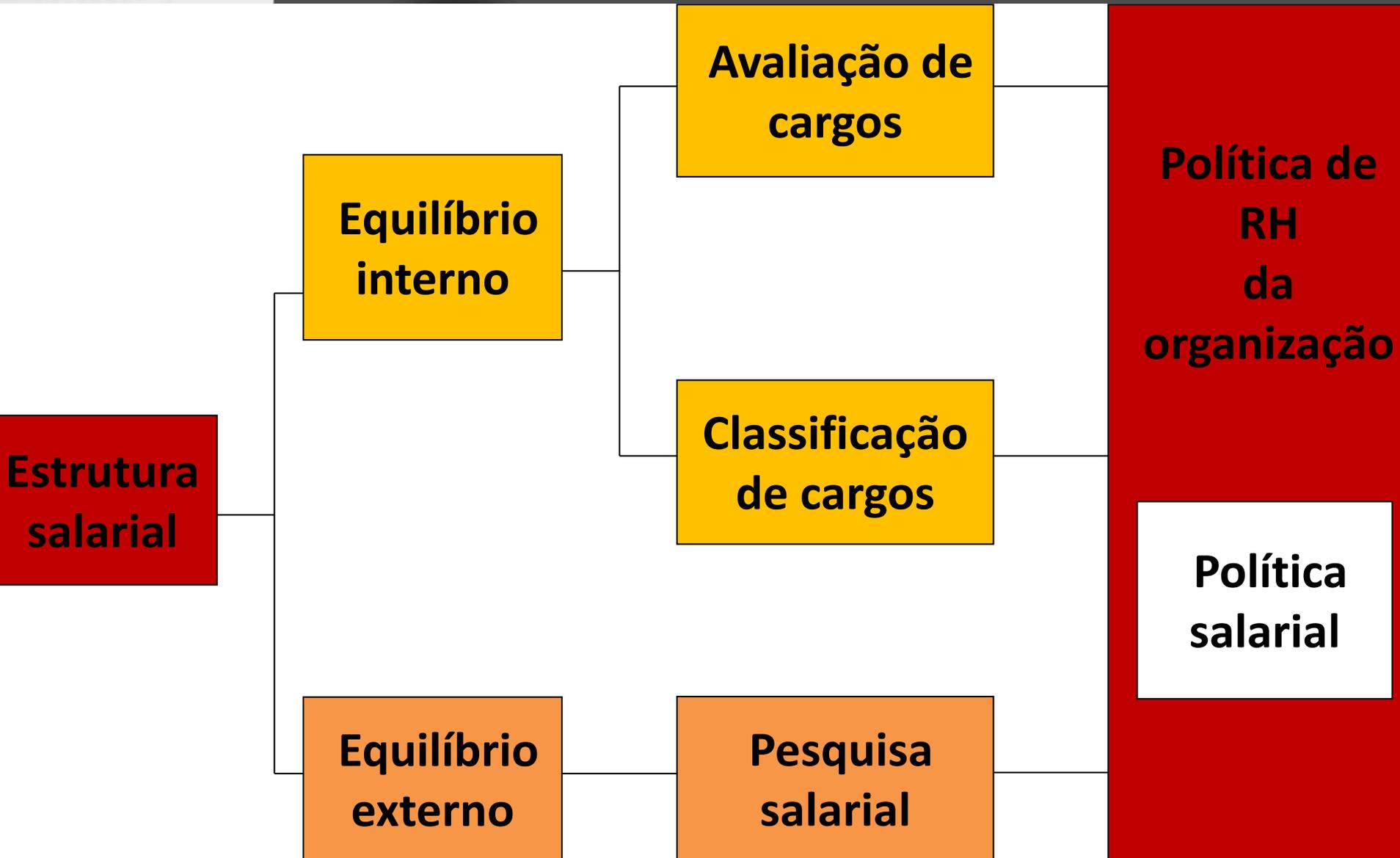
- Recompensas recebidas pelas pessoas como contrapartida do trabalho
- Atendimento das expectativas e necessidades das pessoas:
 - Econômicas
 - Crescimento pessoal e profissional
 - Segurança
 - Projeção social
 - Reconhecimento



Gestão da remuneração

- Conjunto de normas e procedimentos que visam a estabelecer e/ou manter estruturas de salários equitativas e justas na organização
- O princípio mais importante é estabelecer o equilíbrio interno e externo em relação aos salários pagos
- Equidade **interna** x equidade **externa**
- Critérios: coerentes entre si e consistentes no tempo

Fundamentos da remuneração



Mitos da remuneração

1. Valor da remuneração e custo da mão-de-obra são a mesma coisa
2. Baixar custo de mão-de-obra é um fator importante e sustentável de competitividade
3. Incentivos individuais de remuneração aumentam o desempenho
4. As pessoas trabalham só por dinheiro
5. Aumentar o salário de um empregado assegura a sua permanência
6. Homens e mulheres recebem os mesmos salários em condições de trabalho equivalentes

Salários

- Salário nominal: é o total pago ao assalariado ou trabalhador, divide-se em bruto e líquido
- Salário real: é o poder aquisitivo (poder de compra) do salário nominal, ou seja, o que realmente se compra com o salário recebido



Recompensas

- **Financeiras**
 - Diretas e indiretas
- **Não-financeiras**
 - Oportunidades de desenvolvimento
 - Reconhecimento e promoções
 - Segurança no emprego
 - Qualidade de vida no trabalho
 - Orgulho da empresa e do trabalho
 - Liberdade e autonomia

Diferenciando...

	Salário direto	Salário indireto	Incentivos salariais
Salário base	X		
Adicional por tempo	X		
Gratificações	X		
Comissões de vendas	X		
Auxílio alimentação		X	
Previdência privada		X	
Plano de saúde		X	
Auxílio transporte		X	
Horas extras			X
PLR			X

Componentes da remuneração

Remuneração variável	Longo prazo: participação acionária
	Curto prazo: participação nos lucros e resultados, incentivos, comissão de vendas, bônus
Remuneração fixa	Benefícios: assistência médica, seguro de vida em grupo, alimentação, clube, vale transporte etc.
	Salário: a parte fixa da remuneração, paga em dinheiro e de forma regular (geralmente mensal)
Outras	Recompensas alternativas: promoções, acesso a programas de desenvolvimento, participação em eventos etc.

Objetivos da gestão de remuneração

- Remunerar cada empregado de acordo com o valor do cargo que ocupa – adequadamente pelo seu desempenho e dedicação
- Atrair e manter os melhores candidatos para os cargos
- Ampliar a flexibilidade da organização, com os meios adequados à movimentação, desenvolvimento e encarreiramento
- Obter dos empregados a aceitação dos sistemas de remuneração adotados pela empresa

Objetivos da gestão de remuneração

- Cumprir com as obrigações legais
- Atrair e reter pessoas – papel da remuneração indireta
- Manter equilíbrio entre os interesses financeiros da organização e a sua política de relações com os empregados → como fazer?



O seu salário está bom?

- www.meusalario.com.br
- www.glassdoor.com.br
- www.99jobs.com
- www.trabalhabrasil.com.br/media-salarial
- www.catho.com.br/profissoes
- www.roberthalf.com.br/guia-salarial
- www.michaelpage.com.br
- cloud.email.hays.com/br-guia-salarial-2019

Referências: cargo

- Medir o nível de agregação de valor: contribuição da pessoa para a organização, para as demais pessoas e para comunidade
- Até década de 1980:
 - Características pessoais, habilidades como forma de diferenciação e relacionadas à utilização do corpo e a destreza no trabalho (posições operacionais)
 - Entrega (posições não-operacionais) e desempenho das pessoas
- Década de 1990 em diante:
 - Correlação da agregação de valor com o nível de complexidade das atribuições e responsabilidades

Complexidade (Elliot Jacques)

- Worklevel **1**: 0 a 3 meses
- Worklevel **2**: 3 a 12 meses
- Worklevel **3**: 1 a 2 anos
- Worklevel **4**: 2 a 5 anos
- Worklevel **5**: 5 a 10 anos
- Worklevel **6**: 10 a 20 anos
- Worklevel **7**: mais de 20 anos

