

## APRESENTAÇÃO

---

Com a competitividade cada vez mais acirrada e a busca permanente pela excelência dos serviços, torna-se prioritário se voltar essencialmente para os resultados, utilizando os recursos disponíveis de forma racionalizada e otimizada. Diante deste cenário atual e perspectiva futura, o grande diferencial que entra em evidência é a Gestão de Pessoas, que deverá desenvolver políticas que valorize o capital humano visando a qualidade e produtividade. Assim, é necessário e de fundamental importância que qualquer medida de aprimoramento e retenção de talentos seja bem planejada e executada.

Nesse contexto, a FAI, engajada no cumprimento de sua missão institucional, e preocupada em fomentar as boas práticas de gestão de pessoas, inovou mais uma vez ao contratar consultoria externa especializada para desenvolver o Programa de Carreira e Remuneração, com concepção exclusiva para a FAI e com abrangência aos colaboradores de sua sede.

O Programa de Carreira e Remuneração deve garantir que o salário recebido pelos colaboradores seja justo, tendo como base o mercado de trabalho, as tarefas desempenhadas, o grau de esforço, qualificação, habilidades e competências que o trabalho exige, bem como a equidade interna entre os cargos com os mesmos requisitos.

O quadro de colaboradores da FAI tem o seguinte perfil: 83% com nível superior. Destes, 36% tem pós-graduação, 7% tem mestrado e 3% tem doutorado. Tais índices evidenciam o alto nível acadêmico de nossos colaboradores o que reforça a necessidade de implantação de um programa de carreira adequado à realidade da FAI.

Com isso se alcançam dois grandes objetivos específicos: o primeiro é a atração de profissionais altamente qualificados, sendo que, para tal, é necessário demonstrar suas

vantagens. O segundo é a retenção destes profissionais, visto que após o conhecimento da organização e assimilação de sua cultura, para que os mesmos permaneçam, é fundamental identificar os pontos fortes, as oportunidades de melhoria e as possibilidades de crescimento profissional em várias dimensões.

Destacamos que caberá ainda a cada profissional administrar sua carreira, sendo ele o maior responsável pelo seu desenvolvimento e sucesso, devendo buscar aprimoramento através de formação e conhecimento, e investir no seu desenvolvimento, tendo a FAI o papel de facilitar tais avanços.

Cabe lembrar que o último plano de Cargos e Salários foi implantado em 1998, sendo que em 2009 foi novamente solicitado pelo Conselho Deliberativo da FAI a elaboração de um novo plano, de forma a aplicar regras competitivas com o mercado. A primeira proposta foi apresentada em 2010 e, em 2013, foi aprovada a implementação de acordo com diretrizes específicas, tendo o trabalho sido finalizado e implementado em 2014.

A adoção desse plano, além de atender a uma das demandas do Conselho Deliberativo da Fundação, também vem satisfazer as expectativas dos colaboradores e de candidatos a emprego.

O desenvolvimento do projeto de remuneração e carreira contou com a participação de todos os colaboradores da FAI, desde o levantamento de dados por meio de entrevistas conduzidas pelos consultores até a participação em reuniões e preenchimento de formulário para descrição de atividades e responsabilidades. Uma comissão designada pela Diretoria Executiva da FAI ficou responsável pela avaliação dos cargos, realizada de maneira impessoal e com base em fatores extraídos da própria cultura organizacional da Fundação.

Os produtos entregues pela consultoria foram formalizados por meio de manual constituído por organogramas, rol de cargos e respectivas descrições, mapa de avaliação e pontuação, faixas salariais e política de carreira e remuneração.

A implementação do Plano de Carreira e Remuneração foi realizada em junho de 2014, momento em que cada um dos colaboradores recebeu das mãos da diretora executiva seu comunicado de alteração funcional.

### ABRANGÊNCIA

---

O Plano de Cargos, Carreira e Remuneração abrange os colaboradores da FAI-ADMINISTRAÇÃO (sede), até o nível gerencial, assim entendidos aqueles que, não alocados diretamente a projetos específicos, contribuam para as atividades gerais da Fundação em suporte às atividades que esta desempenha e que guardem relação hierárquica e de subordinação com a Diretoria Executiva da FAI - Administração Direta.

Portanto, os salários de colaboradores integrantes das equipes de trabalho dos projetos gerenciados pela FAI podem ser verificados acessando-se os respectivos projetos em que a referida mão de obra está alocada.

## OBJETIVOS

---

- Criar regras de movimentação salarial e possibilidade de carreira para os colaboradores;
- Promover e assegurar o equilíbrio interno de remuneração;
- Estabelecer responsabilidades e prover instrumentos para a administração salarial individual e coletiva;
- Tornar transparentes os critérios decorrentes do modelo de gestão adotado;
- Definir conceitos aplicáveis na gestão de carreira e salarial e contribuir para a efetivação dos objetivos da FAI.
- Evidenciar as oportunidades de desenvolvimento por meio de uma carreira estruturada;
- Criar mecanismos para atrair, manter, desenvolver e engajar profissionais da FAI;
- Identificar os cargos e funções necessárias para os processos da FAI.

## DIRETRIZES

- O Plano de Carreira e Remuneração deve garantir que o salário recebido pelos colaboradores seja justo, quando comparado com o mercado de trabalho, com as tarefas desempenhadas, grau de esforço, qualificação, habilidades e competências que o trabalho exige, bem como, manter a equidade interna entre os cargos com os mesmos requisitos.
- Os colaboradores devem se sentir estimulados a traçarem planos de desenvolvimento e participarem de avaliações visando a progressão na carreira.
- As verbas destinadas aos aumentos salariais coletivos e/ou individuais (espontâneos) serão estabelecidas pela Diretoria Executiva, com base na situação financeira da FAI, Convenção Coletiva e Política Salarial Vigente.
- Os níveis salariais de cargos existentes na FAI poderão ser ajustados periodicamente, em relação ao mercado, por meio de pesquisas salariais junto a empresas e fundações que atuam no mesmo segmento e região e/ou de outros segmentos, mas que concorram pelos mesmos profissionais.
- A identificação dos cargos com o mercado se dará pela comparação das atividades exercidas, níveis hierárquicos e requisitos exigidos (formação, experiência e conhecimentos específicos) dos cargos da FAI, comparando-os com os cargos das empresas e fundações selecionadas.
- O aproveitamento interno deve ser interpretado como uma ferramenta de desenvolvimento e este esforço fará com que a FAI aproveite ao máximo seu investimento na retenção dos melhores profissionais.
- O cumprimento dos preceitos legais e a minimização dos conflitos trabalhistas são condições básicas para a condução do Plano de Cargos, Carreira e Remuneração.
- Com base no Plano de Cargos, Carreira e Remuneração a FAI deve dimensionar o seu Quadro de Pessoal, em termos qualitativos, quantitativos e econômicos,



contribuindo de forma efetiva para que a visão, missão e objetivos da Fundação possam ser alcançados.

## CONCEITOS E DEFINIÇÕES

---

### **Alteração de Cargo**

Mudança de cargo em nível equivalente sem alteração salarial.

### **Alteração Funcional**

Nomenclatura genérica que caracteriza qualquer alteração funcional ou salarial individual, bem como realocação de colaboradores para outras áreas.

### **Análise de Cargo**

Processo de levantamento de informações sobre as ações realizadas pelos colaboradores nos diversos postos de trabalho existentes na Fundação. Da análise resulta a descrição e a especificação do cargo.

### **Avaliação de cargo**

Caracterização dos cargos, estabelecendo diferenciação entre eles, e sua hierarquização, em função da complexidade das funções exercidas e das competências e requisitos exigidos.

### **Cargo**

Nomenclatura indicativa da posição que um colaborador ocupa na organização e que é registrado no contrato de trabalho e que reflete o agrupamento de atividades e responsabilidades preestabelecidas, que são realizadas por um ou mais colaboradores e que contribuem para a obtenção de objetivos definidos.

### **Carreira**

Estruturação dos cargos segundo a complexidade das funções e competências para seu exercício, definindo um percurso profissional.



### **Colaboradores**

São os profissionais remunerados contratados sob o regime da CLT e que exercem suas atividades de trabalho na FAI.

### **Competência**

É o conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes que afetam a maior parte do trabalho de uma pessoa, e que se relacionam com o desempenho no trabalho. A competência pode ser mensurada quando comparada com padrões estabelecidos, podendo ser desenvolvida por meio de treinamento.

### **Conhecimentos Técnicos**

São conhecimentos específicos necessários ao cargo, adquiridos por meio de treinamentos formais ou pelo aprendizado no exercício do trabalho.

### **Descrição de Cargo**

A descrição de cargo é um documento escrito que determina um cargo a partir dos deveres, condições de trabalho, responsabilidades e especificações. Sendo assim, a descrição do cargo baseia-se em resumir e padronizar as características de um cargo através de observação, estudo e redação. Detalha as principais exigências do cargo ao seu ocupante, para que suas tarefas sejam realizadas com eficiência e eficácia.

### **Encargos sociais**

É o conjunto de obrigações trabalhistas que devem ser pagas pelas FAI mensalmente ou anualmente, além da Remuneração do profissional.

### **Enquadramento**

É a fixação do colaborador em um determinado cargo, grupo e nível, observados os critérios estabelecidos nesta IN.

### **Equidade**

Disposição para se reconhecer imparcialmente o direito de cada um; equivalência ou igualdade. Característica de algo ou alguém que revela senso de justiça, imparcialidade, isenção, neutralidade etc.

### **Fatores de Avaliação**

Elementos considerados no processo de avaliação do cargo. Os fatores de avaliação são características dos cargos e englobam requisitos e competências. São definidos em função das exigências para o exercício do cargo.

### **Função**

Conjunto de tarefas e responsabilidades atribuídas a um cargo.

### **Gestor**

Colaborador que exerce função de comando e/ou de assessoria, planejamento, organização, coordenação e controle, sobre equipes e/ou atividades.

### **Grupo Salarial**

Compreendem os cargos que possuem níveis de responsabilidade semelhantes, baseados na formação, experiência necessária e importância do cargo para a FAI, administrados na mesma faixa ou níveis salariais. A estrutura salarial da FAI é constituída por 05 (cinco) grupos salariais.

### **Mérito por competência**

Aumento salarial concedido ao colaborador, como forma de reconhecimento pelo alto desempenho apresentado na execução das tarefas, pertinentes ao cargo que ocupa.

### **Nível Salarial**

Definido conforme equilíbrio interno dos cargos existentes na FAI e o equilíbrio externo definido pelo mercado. Determina o limite inferior e superior dos salários a serem pagos em cada Grupo Salarial.

### **Piso Salarial da Categoria**

É o menor salário base a ser pago pela FAI em razão de Acordo, Convenção ou Dissídio coletivo.

### **Preenchimento de Vagas**

Alocação de um colaborador em cargo vago, através de transferência, promoção ou admissão.

### **Pesquisa Salarial**

É o instrumento gerencial que possibilita conhecer, através da coleta e da tabulação estatística de dados, as práticas e os valores salariais médios praticados num determinado mercado.

### **Promoção Vertical**

Movimentação que contempla alteração ascendente de Grupo, podendo ou não ocorrer mudança de área e/ ou unidade.

### **Promoção Horizontal**

Movimentação dentro do Grupo Salarial, sem alteração de cargo. Diferencia-se da promoção na medida em que a evolução do colaborador se dá sem mudança do nível do cargo, movimentando-se no mesmo grupo salarial em direção ao seu limite superior.

### **Quadro de Pessoal**

Compreende o rol de cargos planejados e aprovados para compor determinada área.

### **Qualificação**

É a escolaridade mínima necessária exigida para ocupação do cargo.

### **Reajuste Salarial Individual**

Aumento salarial concedido pela FAI a título de: promoção, enquadramento, reclassificação de cargo na estrutura salarial, elevação da jornada de trabalho e/ou mérito.

### **Reajuste Salarial Coletivo**

Aumento salarial geral aplicado aos colaboradores com percentual de aumento fixo ou variável, determinado por Acordo, Convenção ou Dissídio Coletivo.

### **Reclassificação**

Mudança de grupo e nível salarial de um cargo em decorrência de alterações significativas em suas atividades ou em decorrência de desequilíbrio externo (mercado) ou interno.

### **Remuneração**

É o salário acrescido de vantagens e benefícios e demais benefícios adicionais previstos em Lei como horas extras, adicional noturno, entre outros, pagos pela Fundação, na vigência do contrato de trabalho.

Dentro do conceito de remuneração, a FAI define o seguinte composto:

- Remuneração financeira direta: são os pagamentos que os colaboradores recebem, ou seja, a retribuição em dinheiro pela prestação de seus serviços.
- Remuneração financeira indireta: origina-se dos acordos coletivos de trabalho e dos programas de benefícios da FAI.

### **Remuneração básica**

É o salário determinado pelo Grupo salarial do cargo (Remuneração Nominal) e consiste no pagamento fixo mensal que o colaborador recebe de forma regular.

### **Requisitos Específicos**

São as características especiais relativas à formação profissional, cursos especiais e outras exigências para o bom desempenho das funções de um determinado cargo.

### **Requisitos Mínimos**

São as condições ou características pessoais necessárias aos candidatos a emprego ou a vaga existente.

### **Salário**

É a contraprestação devida ao colaborador pela prestação de serviços, em decorrência do contrato de trabalho.

### **Tabela Salarial**

Conjunto de salários hierarquicamente dispostos por classes e referências salariais, compreende todos os cargos classificados no plano de cargos da FAI, agrupados conforme seus níveis de responsabilidade e importância para a FAI, composta por 05 (cinco) grupos e 07 (sete) níveis respectivos, excetuando-se o Grupo 05 que é composto por 08 (oito) níveis salariais.

### **Transferência**

Movimentação que contempla mudança de área e/ ou unidade, podendo ou não ocorrer variação salarial e/ou mudança de cargo.

## ATRIBUIÇÕES

A responsabilidade pelo sucesso e cumprimento do Plano está embasada na atuação direta da gestão imediata dos colaboradores, ao observar os aspectos de transparência e comunicação sobre a carreira funcional, bem como em propiciar as devidas oportunidades de progressão aos mais competentes e talentosos.

É esperado de cada colaborador em seu nível de atuação e competência:

**Assessor de Planejamento e Gestão Organizacional:**

- Efetuar a gestão do Plano de Cargos, Carreira e Remuneração.
- Propor procedimentos para a gestão do Plano até o nível gerencial, assim como as alterações que se fizerem necessárias, que podem envolver a criação, a extinção ou a reclassificação dos cargos, atualização da tabela salarial, coordenação das atualizações das descrições de cargos, compartilhamento de dados e informações com a área de Gestão de Pessoas, sempre observando o estabelecido nesta IN.
- Traduzir o desenho da estratégia e a manutenção dos componentes básicos do Plano e servir como um centro de informações e orientações sobre o assunto.
- Providenciar a realização ou aquisição de pesquisa salarial para comparar as faixas salariais praticadas na FAI com o mercado e submeter os resultados ao(a) Diretor(a) Executivo(a) e ao Gerente de Administração e Finanças, visando obter as autorizações necessárias para a devida atualização e implementação.
- Subsidiar a área de Gestão de Pessoas com dados e informações para alimentação e atualização do banco de dados.

**Gestores:**

- Observar as normas e procedimentos estabelecidos pelo Plano de Cargos, Carreira e Remuneração, gerenciando os processos decorrentes em suas áreas de responsabilidade.
- Propor e estabelecer metas, aplicar a avaliação de desempenho, auxiliar os colaboradores na identificação de competências, habilidades e atitudes necessárias.
- Incentivar o autodesenvolvimento, propor alterações funcionais individuais e subsidiar a tomada de decisão por parte da Diretoria Executiva e a comunicação sobre os assuntos de remuneração em sua área.

**Colaboradores:**

- Assumir o direcionamento de sua carreira, buscando oportunidades de desenvolvimento que lhes permitam crescer continuamente e agregar valor à FAI e à própria carreira.
- Trabalhar com os gestores na identificação de critérios para avaliação do desempenho, as necessidades de desenvolvimento e oportunidades de crescimento.
- Buscar dirimir quaisquer dúvidas em relação ao Plano.

**Analista de Gestão de Pessoas:**

- Efetuar os lançamentos no sistema de folha de pagamento e benefícios, decorrentes de movimentações salariais e de manutenções na estrutura de cargos e salários.
- Manter a documentação gerada devidamente arquivada em meio físico e eletrônico, conforme o caso.

**ESTRUTURA DE CARGOS E SALÁRIOS**

A Estrutura de Cargos e Salários é composta por 05 Grupos e respectivos Níveis Salariais graduados numa escala de 01 a 07, com exceção do Grupo 05 que possui 08 níveis que vai do 0 ao 07, conforme modelo a seguir, considerando uma carga horária mensal de 220h:

GRUPOS	NÍVEIS								PONTOS	
	0	1	2	3	4	5	6	7	De	Até
1	-	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	100	159
2		R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	160	252
3		R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	253	399
4		R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	400	632
5	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$	633	1000

A tabela com os valores é apresentada no **Anexo IV**.

Os grupos são formados por um ou mais cargos, conforme escalonamento determinado pela avaliação de cargos (equilíbrio interno), pesquisa de mercado e necessidade de mão de obra da FAI. Assim, cada grupo abriga cargos considerados como sendo semelhantes quanto aos conhecimentos exigidos, grau de complexidade e de responsabilidades da função.

Os cargos abrangidos por cada Grupo apresentam uma faixa de pontos obtidos a partir da Avaliação e Classificação de Cargos, considerados os fatores e respectivos pesos de cada cargo.



### PERFÍL DOS GRUPOS

Os Grupos da Estrutura são constituídos por cargos definidos com as seguintes características, começando pelo de menor complexidade até o de maior complexidade.

GRUPOS	CARGOS	CARACTERÍSTICAS
1	Auxiliar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atua em todas as áreas administrativas e operacionais.</li> <li>• Realiza trabalhos rotineiros preestabelecidos.</li> <li>• Requer Ensino Médio e não exige conhecimento ou experiência específica.</li> <li>• Recebe orientação e supervisão constante.</li> </ul>
2	Assistente e Técnico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atua em uma das diversas áreas administrativas e/ou técnicas.</li> <li>• Realiza trabalhos que requeiram conhecimento de normas e procedimentos/fluxos internos de uma determinada área, além de inter-relacionamentos com outras áreas da FAI.</li> <li>• Recebe orientação e supervisão periódica.</li> <li>• Requer Ensino Médio ou cursando nível Superior e experiência de 1 (um) ano na função.</li> </ul>
3	Analista e Especialista	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elabora estudos, pesquisando, analisando e produzindo dados e resultados completos, possibilitando tomadas de decisão.</li> <li>• Trabalha sob orientação global, em atividades complexas, planejando e respondendo pelos resultados técnicos apresentados.</li> <li>• Pode recomendar alterações em rotinas, visando obter</li> </ul>

		<p>melhores resultados quantitativos e/ou qualitativos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidade em correlacionar fatos.</li> <li>• Domina conhecimentos da área em que atua, orientando tecnicamente profissionais de menor experiência.</li> <li>• Requer nível superior completo.</li> <li>• Experiência de 4 anos na função.</li> </ul>
4	Supervisor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisiona um grupo de atividades específicas a uma área, apoiando a coordenação na gestão de recursos disponíveis, definindo prioridades, acompanhando os trabalhos.</li> <li>• Detém conhecimento completo de sua área de atuação, supervisionando técnica e operacionalmente, alocando recursos humanos, materiais e tecnológicos, definindo atividades de rotina, avaliando prioridades e participando da implantação de novos projetos e métodos de trabalhos, para a obtenção de resultados esperados.</li> <li>• Supervisiona equipes formadas por analistas / técnicos, assistentes e auxiliares.</li> <li>• Participa do processo de Gestão de Pessoas da sua área no que se refere a: Contratações, Avaliações, Promoções, Desligamentos, Programação de Férias, Punições, Abonos e Desenvolvimento Profissional.</li> <li>• Requer Ensino Superior Completo.</li> <li>• Experiência de 4 anos na área e 1 (um) ano em posições de gestão / comando de equipe com resultados positivos reconhecidos.</li> </ul>

5	Gerente e Assessor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responde pela gestão de uma ou mais áreas, cujas atividades se correlacionam ou envolvem aplicação de planos táticos para alcance das metas preestabelecidas pela FAI e/ou nos Contratos de Gestão, tendo sob seu comando coordenadores e/ou supervisores e profissionais técnicos e especializados.</li> <li>• Participa da elaboração do Planejamento Estratégico.</li> <li>• Define os planos operacionais para atingir os resultados de cada área, alinhando-os aos da FAI.</li> <li>• Garante a aplicação das políticas da FAI, bem como de seus negócios, participando das decisões e atuando sob orientação geral.</li> <li>• Define e assegura o cumprimento de metas de sua área de atuação, alinhando-as às demais metas da FAI, provendo os recursos necessários.</li> <li>• Interfere nos procedimentos operacionais das atividades, buscando melhorias nos processos e nos resultados.</li> <li>• Identifica necessidades de desenvolvimento das equipes e de seus processos.</li> <li>• Requer superior completo, com especialização na área, ou Pós-Graduação.</li> <li>• Experiência de 05 anos na área de atuação e 03 anos em posições de gestão.</li> </ul>
---	--------------------	---

### NÍVEIS SALARIAIS

Foi estabelecido um nível salarial para cada Grupo de cargos. Cada nível salarial tem uma amplitude ou extensão de 42% entre o seu início e fim. O nível salarial servirá para definir o salário de cada profissional conforme o seu desempenho no cargo.

O exemplo abaixo mostra uma Faixa Salarial com sete níveis de 6% (seis por cento) cada, formando uma extensão ou amplitude de aproximadamente 42% entre o início e o fim de cada nível, excetuando o Grupo 5 composto por 8 níveis e amplitude aproximada de 48%.

A amplitude dos níveis foi definida de forma a permitir a compatibilização dos salários praticados internamente e os salários de mercado referentes aos cargos correspondentes às carreiras.

O quadro a seguir define as características e regras básicas que devem ser observadas no momento de se decidir pelo salário do colaborador:

NÍVEIS	CARACTERÍSTICAS E REGRAS BÁSICAS PARA APLICAÇÃO
0 e 1	<p>Menor salário pago para o(s) cargo(s) de cada Grupo.</p> <p>Os valores dos <b>Níveis 0 e 1</b> correspondem ao salário de admissão, é temporário e utilizado no máximo até o final do período de experiência.</p> <p>Contratações a partir do <b>Nível 2</b> somente poderão ser realizadas quando previamente aprovadas pelo(a) Diretor(a) Executivo(a).</p>
2 e 3	<p>Deverão ser aplicados para remunerar colaboradores em processo de aprendizagem, e com bom desempenho e que atendam o padrão de desempenho esperado.</p>

<p><b>4</b></p>	<p>Os valores deste nível serão para remunerar colaboradores que já dominam a atividade e apresentam excelente desempenho superando o padrão de desempenho esperado.</p> <p>Corresponde ao ponto central da faixa paga para o(s) cargo(s) do Grupo. Tem como referência o equilíbrio interno e a MAP (Média Aritmética Ponderada) do mercado selecionado (equilíbrio externo).</p>
<p><b>5, 6 e 7</b></p>	<p>Os valores correspondentes a estes níveis caracterizam instrumento de retenção de talentos nas questões relacionadas a remuneração. O Nível 7 corresponde ao limite máximo de cada Grupo salarial.</p>

## MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAL E ALTERAÇÕES SALARIAIS

Qualquer movimentação de pessoal deverá estar associada à avaliação de desempenho, deverá primeiramente atender às necessidades da Fundação e dependerá da existência de recursos e condições para sua concretização: existência de vaga e aprovação do(a) Diretor(a) Executivo(a).

Anualmente será previsto no orçamento um valor para cada área da FAI a título de aumentos salariais espontâneos e que será utilizado pelos respectivos gestores nas movimentações de pessoal. A verba será de até 3% da folha nominal da área para reajustes por mérito, sendo que não poderá contemplar mais de 1/3 do quadro de colaboradores da respectiva área.

A evolução na formação educacional e acadêmica, experiência profissional e demais competências e habilidades do colaborador não lhe garante o direito à movimentação na carreira.

Aumentos de salário por mérito não serão automáticos a cada ciclo de Avaliação de Desempenho.

As solicitações de alterações funcionais, quando aprovadas pela Diretoria, terão vigência a partir do primeiro dia do mês seguinte, desde que toda documentação e aprovação requerida nos seus fluxos estejam completas.

As admissões e demissões ocorrerão até o dia 20 (vinte) de cada mês.

O preenchimento das vagas existentes está condicionado ao atendimento, pelos candidatos, dos requisitos essenciais definidos na Descrição do Cargo. Quando se tratar de colaborador do quadro da FAI, a Promoção e a Seleção Interna devem levar em consideração a Avaliação do seu Desempenho para maior coerência com a decisão da escolha e da alteração salarial.

A comunicação oficial ao colaborador é realizada mediante entrega de comunicado específico assinado pelo gestor solicitante e pelo responsável da área de Gestão de Pessoas e aprovado pelo(a) Diretor(a) Executivo(a)

A movimentação de pessoal na FAI dar-se-á por meio das seguintes modalidades e respectivas regras que deverão ser observadas:

### **Promoção Vertical**

A promoção vertical está vinculada à existência de vaga no quadro de pessoal.

Uma vez que a níveis crescentes de cargos estão associadas maiores exigências para sua ocupação, a promoção deverá ser precedida de avaliação do colaborador com respeito às competências necessárias, devendo refletir uma mudança qualitativa na sua capacitação para o exercício das novas funções.

Os aumentos decorrentes da promoção vertical podem ser concedidos em qualquer mês do ano, desde que o funcionário preencha os requisitos necessários à promoção.

Após uma promoção deverá ser observado um período mínimo de 02 (dois) anos, antes de nova promoção vertical.

O enquadramento ao nível do Grupo para o qual o colaborador estiver sendo promovido deverá ser proposto pelo Gestor da área envolvida e aprovado pelo(a) Diretor(a) Executivo(a) mediante análise de mérito e impacto financeiro.

Escalonamentos poderão ser aplicados a critério do(a) Diretor(a) Executivo(a) e disponibilidade de verba (impacto financeiro no orçamento) e nunca inferior a 6% (seis por cento).

### **Promoção Horizontal**

A promoção horizontal se diferencia da promoção vertical, na medida em que a evolução do colaborador se dá sem mudança de Grupo, movimentando-se no mesmo grupo salarial em direção ao seu limite superior.

Poderá ser concedida em decorrência de uma avaliação positiva do desempenho do colaborador ou devido à comprovada distorção entre o salário praticado e a referência de mercado para o cargo em questão.

A promoção horizontal em cargos com mais de um (01) ocupante será aceita quando o desempenho do colaborador estiver acima dos padrões determinados para o cargo e ficar comprovado pelo menos 01 (um) dos critérios abaixo:

- Tempo efetivo no cargo acima de 01 (um) ano;
- Avaliação de desempenho superior nos requisitos de produtividade e qualidade no trabalho, devidamente comprovados com indicadores relacionados às atividades do cargo.

Os aumentos decorrentes da promoção horizontal podem ser concedidos em qualquer mês do ano, no máximo uma vez por ano, e devem se ajustar ao orçamento definido para essa finalidade.

Os Gestores são responsáveis pela administração do orçamento para promoções horizontais. Portanto, deverão definir o percentual de aumento individual a ser concedido em cada caso.

O percentual recomendado para os casos de progressão horizontal será de 6%. Em casos de desempenho destacado este percentual poderá chegar a 12%.

### **Transferências**

Uma transferência corresponde a mudança de área e não ensejará necessariamente um aumento de salário ao colaborador.

Se a transferência for para um cargo de um Grupo superior ao Grupo do cargo atual, serão aplicadas as mesmas regras definidas para os casos de promoção vertical.

Se a transferência for para um cargo do mesmo Grupo, e for necessário um aumento de salário para um melhor posicionamento do salário do colaborador no nível salarial, serão aplicadas as mesmas regras definidas para os casos de progressão horizontal.

### **Reclassificação do cargo**

Ocorrerá um reajuste salarial por reclassificação quando um cargo receber atribuições adicionais, de maior complexidade e responsabilidade e que exijam maior conhecimento do que as atribuições atuais, justificando uma reclassificação do cargo para um Grupo mais alto na estrutura de cargos.

### **Ajustes de mercado**

São alterações salariais com o objetivo de alinhar o salário do cargo com os padrões de mercado, constatados por meio de pesquisa de salário.



O ajuste de mercado pode ocorrer como consequência de um reajuste nas tabelas salariais para alinhamento com o mercado ou apenas para alinhar os salários de determinados cargos.

**Aumento de caráter geral**

Será concedido em função de Convenções Coletivas, Política Salarial ou por liberalidade da FAI.

**CRIAÇÃO, RECLASSIFICAÇÃO E EXTINÇÃO DE CARGOS**

A criação, reclassificação ou extinção de cargos deverá ser criteriosa e realizada por Comissão de Avaliação de Cargos que será nomeada pela Diretoria Executiva por meio de ato administrativo e com mandato de até 02 (dois) anos.

A criação e reclassificação de cargos ensejará a elaboração e/ou atualização e aprovação dos seguintes documentos:

<b>DOCUMENTO FÍSICO OU ELETRÔNICO</b>	<b>RESPONSÁVEL PELA EMISSÃO</b>	<b>APROVAÇÃO</b>
Requisição de Pessoal ou Proposta de Alteração Funcional	Gestor solicitante	Diretor(a) Executivo(a)
Descrição de Cargo	Colaborador e Gestor solicitante	
Organograma	Assessoria de Planejamento e Gestão Organizacional	
Quadro de Pessoal		
Rol de Cargos		
Tabela Salarial		
Mapa de Enquadramento	Gestão de Pessoas	
Comunicado de Alteração Funcional		
Mapa de Avaliação de Cargos	Comissão de Avaliação de Cargos	

**Criação de Cargos**

Ocorrerá por introdução de novas atividades relativas a mudanças ou inovações de processos, rotinas, equipamentos, tecnologia ou

reagrupamento de atividades, as quais deverão ser desenvolvidas por um mesmo cargo, em áreas existentes, recém-criadas ou reestruturadas.

### **Reclassificação de Cargos**

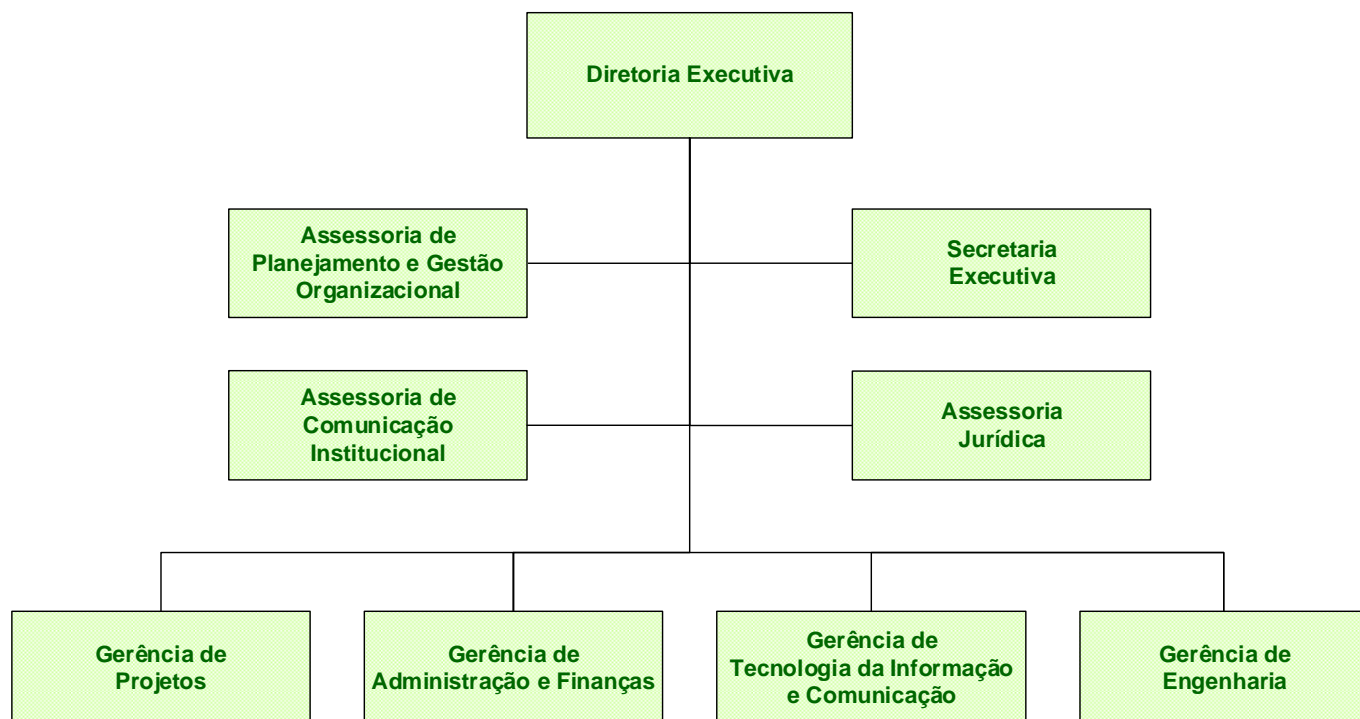
Será realizada quando for constatada a alteração do grau de exigência de um cargo em função de um maior ou menor grau de responsabilidade, complexidade das atividades, formação ou experiência. Confirmada a alteração, o cargo deverá ser reclassificado na Tabela Salarial.

### **Extinção de Cargos**

Ocorrerá quando as responsabilidades que compõe o cargo forem absorvidas por um ou mais cargos, devido à criação, reorganização, extinção de uma área ou reestruturação interna.

ANEXO I

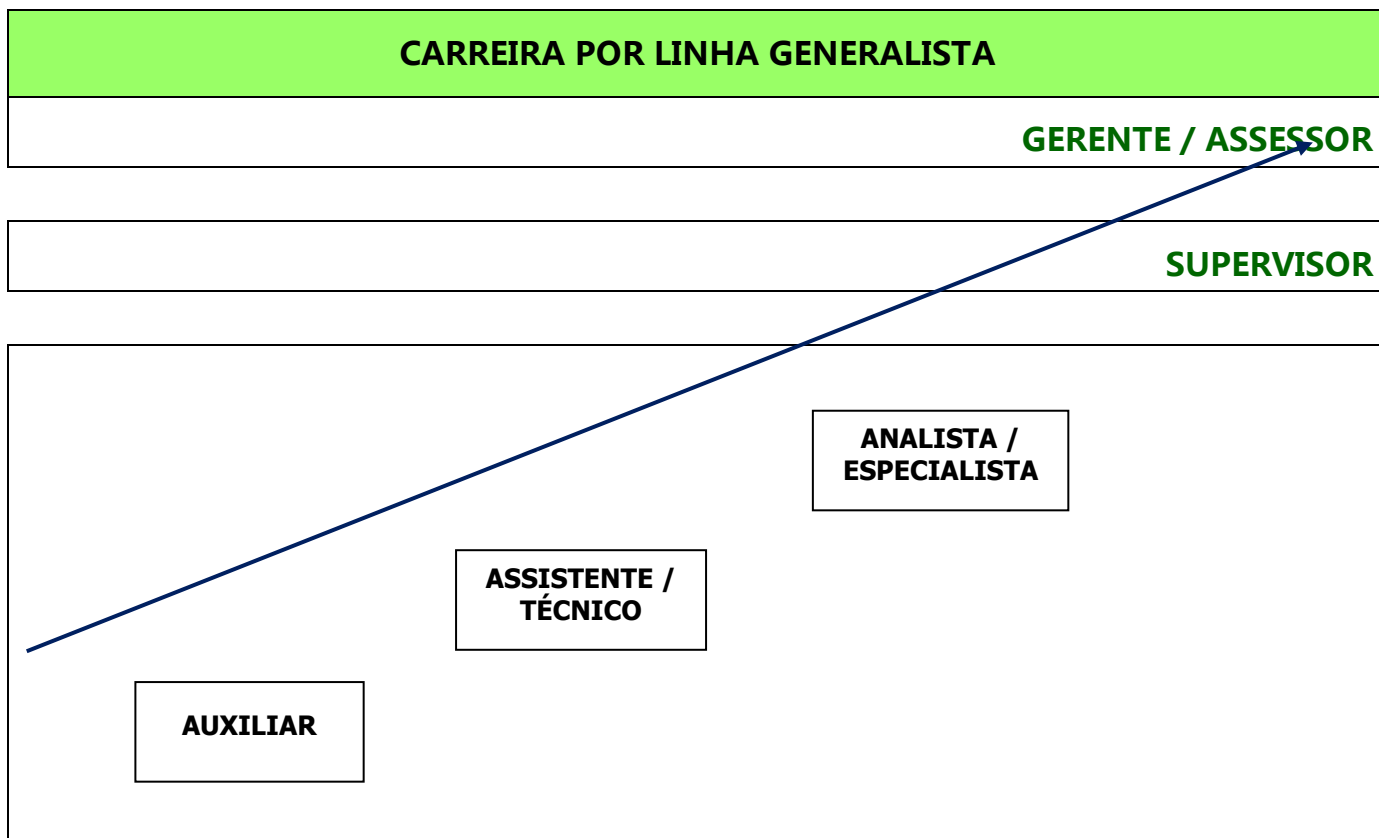
ORGANOGRAMA GERAL DA FAI



**ANEXO II**

**DESENHO DE CARREIRA**

Orienta o Plano de Carreira na **FAI•UFSCAR**:



## ANEXO III

### QUADRO DE CARGOS EFETIVOS

GRUPO	AMPLITUDE DOS PONTOS	NÍVEIS SALARIAIS							CARGO ATUAL	TOTAL DE PONTOS	ÁREA		
		1	2	3	4	5	6	7					
1	100	159								FAXINEIRA	117	COPA E LIMPEZA	
											AUXILIAR ADMINISTRATIVO	134	ATENDIMENTO E APOIO ADM
											AUXILIAR ADMINISTRATIVO	147	GESTÃO DE PESSOAS
											AUXILIAR ADMINISTRATIVO	147	FINANCEIRO
											AUXILIAR ADMINISTRATIVO	147	CONTABILIDADE
											AUXILIAR ADMINISTRATIVO	147	SUPRIMENTOS - COMPRAS
											AUXILIAR ADMINISTRATIVO	147	SUPRIMENTOS - IMPORTAÇÃO
											AUXILIAR ADMINISTRATIVO	147	SUPRIMENTOS - LICITAÇÃO
											AUXILIAR ADMINISTRATIVO	147	PROJETOS DE EXTENSÃO
											AUXILIAR ADMINISTRATIVO	147	PROJETOS GOVERNAMENTAIS
											AUXILIAR ADMINISTRATIVO	147	CONTRATOS E CONVÊNIOS
											AUXILIAR ADMINISTRATIVO	147	COMUNICAÇÃO
								AUXILIAR ADMINISTRATIVO	147	ASSESSORIA JURÍDICA			
2	160	252								ASSISTENTE FINANCEIRO	183	FINANCEIRO	
											ASSISTENTE CONTÁBIL	183	CONTABILIDADE
											ASSISTENTE DE SUPRIMENTOS	183	COMPRA
											ASSISTENTE DE SUPRIMENTOS	183	IMPORTAÇÃO
											ASSISTENTE DE SUPRIMENTOS	183	LICITAÇÃO
											ASSISTENTE DE PROJETOS	183	GESTÃO DE PROJETOS
											ASSISTENTE DE PROJETOS	183	GESTÃO DE PROJETOS
											ASSISTENTE DE PROJETOS	183	CONTRATOS E CONVÊNIOS
											ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	183	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL
											ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	183	ASSESSORIA JURÍDICA
											ASSISTENTE GESTÃO DE PESSOAS	183	GESTÃO DE PESSOAS
											MOTORISTA	206	TRANSPORTES
											ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	215	ATENDIMENTO E APOIO ADM
								TÉCNICO DE INFORMÁTICA	243	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO			
3	253	399								ANALISTA DE COMUNICAÇÃO	290	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	
											ENGENHEIRO ELETRICISTA	314	ENGENHARIA
											ADVOGADO I	345	ASSESSORIA JURÍDICA
											ENGENHEIRO CIVIL	345	ENGENHARIA
											ANALISTA CONTÁBIL	369	CONTABILIDADE
											ANALISTA DE COMPRA	369	COMPRA
											ANALISTA DE COMPRA	377	LICITAÇÃO
											ENGENHEIRO DE SEGURANÇA DO TRABALHO	371	ENGENHARIA
											ANALISTA FINANCEIRO	385	FINANCEIRO
											ANALISTA DE DOCUMENTAÇÃO E ARQUIVO	385	ATENDIMENTO / APOIO ADM.
											ANALISTA ADMINISTRATIVO	398	GESTÃO DE PROJETOS
											ANALISTA ADMINISTRATIVO	398	GESTÃO DE PROJETOS
											ANALISTA ADMINISTRATIVO	398	CONTRATOS E CONVÊNIOS
											ANALISTA DE SISTEMAS	398	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
											ANALISTA DE IMPORTAÇÃO	398	IMPORTAÇÃO
								ANALISTA GESTÃO DE PESSOAS	399	GESTÃO DE PESSOAS			
								COMPRADOR	399	COMPRA DIRETA			
4	400	632								SUPERVISOR FINANCEIRO E CONTÁBIL	452	CONTABILIDADE / FINANCEIRO	
											ADVOGADO II	452	ASSESSORIA JURÍDICA
											SUPERVISOR DE GESTÃO DE PESSOAS	459	GESTÃO DE PESSOAS
											SUPERVISOR DE COMPRA E IMPORTAÇÃO	459	SUPRIMENTOS
											ASSESSOR DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	520	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO
											ASSESSOR DE PLANEJ. E GESTÃO ORGANIZACIONAL	533	PLANEJAMENTO E GESTÃO ORGANIZACIONAL
								ASSESSOR DE ENGENHARIA	544	ENGENHARIA			
5	633	1000								GERENTE DE PROJETOS	635	PROJETOS	
											GERENTE DE ENGENHARIA	635	ENGENHARIA
											ASSESSOR JURÍDICO	637	ASSESSORIA JURÍDICA
											SECRETÁRIA EXECUTIVA	673	SECRETARIA EXECUTIVA
											GERENTE DE ADM. E FINANÇAS	676	ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS
								GERENTE DE TIC	709	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO			

**ANEXO IV**

**TABELA SALARIAL FAI•UFSCar (220 h)**



**TABELA SALARIAL - FAI Sede**

base março/2015

GRUPOS	NÍVEIS								CARGOS
	0	1	2	3	4	5	6	7	
<b>1</b>	-	1.080,00	1.142,00	1.211,00	1.283,00	1.359,00	1.440,00	1.526,00	AUXILIAR
<b>2</b>	-	1.890,00	2.002,00	2.123,00	2.250,00	2.386,00	2.529,00	2.680,00	ASSISTENTE E TÉCNICO
<b>3</b>	-	3.316,00	3.514,00	3.725,00	3.949,00	4.186,00	4.436,00	4.703,00	ANALISTA
<b>4</b>	-	5.818,00	6.167,00	6.537,00	6.930,00	7.345,00	7.786,00	8.254,00	SUPERVISOR
<b>5</b>	9.230,00	9.785,00	10.372,00	10.994,00	11.653,00	12.353,00	13.094,00	13.878,00	GERENTE E ASSESSOR
		6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	

Tabela corrigida com base no Dissídio Coletivo - base março/2015 = 7,7%