

**Resolução Ad Referendum CN-SESI nº 0080/2021**

**Aprova o Plano de Cargos e Salários  
do Conselho Nacional do Sesi.**

O PRESIDENTE DO CONSELHO NACIONAL DO SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA no uso de suas atribuições legais, regulamentares e regimentais,

**CONSIDERANDO** os estudos técnicos constantes no processo nº CN0074/2020;

**CONSIDERANDO** os termos do art. 28 do Regulamento do Sesi e seu parágrafo único;

**CONSIDERANDO** os termos do art. 6º, inciso II, alínea "I" do Regimento Interno do Conselho Nacional do Sesi;

**CONSIDERANDO** a necessidade de incorporar, na estrutura organizacional do Conselho Nacional do Sesi, melhorias de Governança;

**CONSIDERANDO** a necessidade de adaptar a estrutura do Conselho Nacional à nova dinâmica operacional e administrativa;

**CONSIDERANDO** que o Plano de Cargos e Salários visa estruturar a gestão de cargos, além de permitir que o Conselho Nacional do Sesi avalie a compatibilidade dos salários com o mercado, facilitando a definição da estratégia de remuneração alinhada à estratégia de negócio;

**CONSIDERANDO** os resultados do serviço de consultoria contratado para elaboração do Plano de Cargos e Salários do Conselho Nacional do Sesi;

**CONSIDERANDO** o DESPACHO CN-SESI/SUPEX 1201/2021, do superintendente executivo do Conselho Nacional do Sesi, de 02 de agosto de 2021;

**CONSIDERANDO** os termos do DESPACHO CN-SESI/CONJUR 1188/2021, emitido pela Consultoria Jurídica e Governança Corporativa do Conselho Nacional do SESI, no processo CN-SESI nº 0127/2021.

✓

Cont. Resolução SESI/CN 0080/21

**RESOLVE**, *ad referendum* do Conselho Nacional do SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA:

**Art. 1º** Aprovar o novo Plano de Cargos e Salários do Conselho Nacional do Sesi, parte integrante deste ato.

**Art. 2º** Autorizar que o presidente do Conselho Nacional do Sesi implemente o novo Plano de Cargos e Salários por meio de atos internos complementares.

**Art. 3º** Esta Resolução entra em vigor na data da sua assinatura.

Registre-se, dê-se ciência e cumpra-se.  
Brasília, 23 de agosto de 2021.



Eduardo Eugenio Gouvêa Vieira  
Presidente

**Plano de Cargos e Salários**  
**Conselho Nacional do Serviço Social da Indústria**  
**PCS / CN-SESI**

## 1. APRESENTAÇÃO

O Conselho Nacional do SESI tem buscado aplicar as melhores práticas de gestão de pessoas do mercado, com foco na atração, retenção, desenvolvimento e reconhecimento dos empregados.

Trata-se da busca por profissionais com perfis alinhados aos novos desafios da organização, como a integração dos negócios com os objetivos estratégicos e a integridade, o que demanda ferramentas de gestão de pessoas que promovam a competitividade, flexibilidade, qualidade e o desempenho dos empregados.

Nesse cenário, surgiu a necessidade de se revisar o Plano de Cargos e Salários vigente, com a implementação de uma estrutura de cargos, carreira e remuneração clara e transparente em seus critérios e alinhada com o mercado atual.

O novo Plano de Cargos e Salários, além de emprestar maior transparência a todo o ciclo do emprego (seleção, contratação, desenvolvimento e desligamento), facilita as tomadas de decisão por parte da gestão do Conselho Nacional do SESI.

## 2. OBJETIVOS E CARACTERÍSTICAS

O Plano de Cargos e Salários tem como objetivos:

- fortalecer a cultura de resultados superiores, de forma a atrair, reter e motivar os empregados à excelência do desempenho; e
- disponibilizar uma ferramenta de gestão de pessoas que permita o fácil entendimento da estrutura de cargos do Conselho Nacional do SESI, assim como as diretrizes para o crescimento na carreira.

Para tanto, este PCS está contemplado com informações relacionadas à estrutura de cargos, políticas de remuneração, regras para movimentação salarial dos empregados e critérios para o seu crescimento profissional.

Além disto, é uma fonte de consulta para todos os profissionais da organização e permite aos gestores promoverem o desenvolvimento de suas equipes e auxiliarem os empregados no planejamento de suas carreiras.

São características do PCS:

- metodologia clara e objetiva para o estabelecimento de uma estrutura de cargos coesa e condizente com as estratégias e cultura organizacionais;
- decisões referentes à gestão de pessoas;

- suporte metodológico para a tomada de decisões referente às questões salariais e de carreiras;
- criação de uma estrutura de cargos objetiva para facilitar o entendimento do PCS;
- estabelecimento da equidade entre o salário e a complexidade dos cargos, garantindo a consistência interna e externa;
- definição e manutenção da competitividade dos salários em relação ao mercado de trabalho, para a atração e retenção de talentos; e
- estabelecimento de regras e critérios para privilegiar a meritocracia como forma de reconhecimento.

### **3. ESTRUTURA DE CARGOS E SALÁRIOS**

#### **3.1 Estrutura de Cargos**

A nova estrutura de cargos e salários do CN SESI utiliza-se de cargos amplos e foi construída com base nas descrições fornecidas pelos próprios empregados, posteriormente validadas pelos seus gestores imediatos.

Foram identificadas as funções que cada cargo pode executar, de acordo com a natureza do trabalho e a possibilidade de mobilidade interna e de atuação em diferentes processos, o que confere flexibilidade e alinhamento com as práticas do mercado. Foram também consideradas as complexidades das atribuições técnicas e gerenciais, o processo mental exigido e os resultados definidos para cada uma das posições.

Dessa maneira, os empregados têm em seus cargos, nomenclaturas adequadas as suas atividades, propiciando uma visão mais abrangente dos negócios e áreas de conhecimento.

Além disso, o PCS classifica os cargos conforme a forma de sua ocupação: cargos efetivos (CE), cargos comissionados (CC) e funções de confiança (FC).

As responsabilidades variam dentro das carreiras – conforme a área de atuação – e são avaliadas e pontuadas para que cada posição seja devidamente enquadrada em um cargo compatível às atividades exercidas.

A fim de prover flexibilidade e rapidez na obtenção de resultados pela gestão, o PCS contempla o CN SESI com as seguintes carreiras de cargos de livre provimento:

- - Consultor, e
- - Assessor de Gerência.

NATUREZA	CARGOS EFETIVOS	CARGOS COMISSIONADOS	FUNÇÕES DE CONFIANÇA
<b>ORIGEM E CRITÉRIOS</b>	Aprovados em processos seletivos.	Podem ser oriundos de cargos efetivos ou não. Nomeação e Exoneração <i>ad nutum</i> . Somente para cargos posicionados a partir da grade 10	Mando e Gestão
<b>REMUNERAÇÃO</b>	Salário Base + Vantagens pessoais.	Salário-base.	Salário base + Complemento = Valor total do cargo OU Remuneração Global Substitutiva (RGS).
<b>QUANTIDADE</b>	Quantidade conforme quadro de empregados por área, se houver.	Cada Gerência poderá ter 01 cargo comissionado (Assessor de Gerência) .	Conforme estrutura organizacional.

**Tabela: Cargos Efetivos, Comissionados e Funções de Confiança.**

### 3.1.2. Tabela de cargos

A tabela de cargos do Conselho Nacional do SESI foi construída a partir da análise da estrutura organizacional e das descrições de todas as posições previstas na organização.

Os cargos que possuem uma pontuação próxima são classificados em grades salariais de mesma complexidade. Cada grade salarial é composta por um grupo de cargo e sua respectiva faixa salarial.

CARGOS EFETIVOS							CARGOS COMISSIONADOS			FUNÇÕES DE CONFIANÇA	
Aprovados em processos seletivos							Podem ser oriundos de cargos efetivos ou não. Nomeação e Exoneração <i>ad nutum</i> . Somente para cargos posicionados a partir da grade 10			Ocupantes de cargo efetivo ou Nomeação e Exoneração Mando e gestão	
Comunicação e Marketing	Consultoria Jurídica	Planejamento, Gestão e Fiscalização	Plenária	Administrativo e Financeiro	Secretaria Executiva	Tecnologia da Informação	Tecnologia da Informação	Planejamento e Fiscalização	Administrativo - Financeiro	Função de Confiança	
19										Superintendente Executivo	19
18											18
17										Assessor Executivo OU Assessor da Presidência	17
16										Assessor de Relações Institucionais Gerente de Planejamento, Gestão e Fiscalização Gerente Administrativo e Financeiro Consultor Jurídico	16
15											15
14										Coordenador de Tecnologia da Informação e Comunicação	14
13										Coordenador de Planejamento, Gestão e Fiscalização	13
12							Assessor de Gerência			Coordenador de Gestão Documental e Apoio Administrativo Coordenador de Licitações, Contratos e Suprimentos Coordenador de Finanças e Contabilidade Coordenador de Gestão de Pessoas	12
11		Advogado III	Especialista em Planejamento e Fiscalização		Especialista em Gestão Corporativa	Especialista em TI	Contutor/Interno II				11
10	Analista de Gestão Corporativa III	Advogado II	Analista de Planejamento e Fiscalização III	Analista de Plenária III	Analista de Gestão Corporativa III	Analista de TI III	Contutor/Interno II			Ouvidor	10
9	Analista de Gestão Corporativa II	Advogado I	Analista de Planejamento e Fiscalização II	Analista de Plenária II	Analista de Gestão Corporativa II	Analista de TI II					9
8	Analista de Gestão Corporativa I	Analista de Gestão Corporativa I	Analista de Planejamento e Fiscalização I	Analista de Plenária I	Analista de Gestão Corporativa I	Secretária	Analista de TI I				8
7	Assistente Técnico										7
6	Assistente Administrativo										6
5	Assistente Operacional										5

### 3.2 Estrutura de Salários

A tabela salarial do CN/SESI foi desenvolvida com base em pesquisa salarial a qual considerou cargos e atribuições similares em organizações de natureza similar à entidade.

O valor sugerido para a estratégia de remuneração mediana do mercado está posicionado no centro da tabela (100%). A partir destes valores são retirados e acrescidos 20%, construindo-se assim a faixa salarial com amplitude de 50% entre os valores iniciais e os valores finais para cada grupo salarial.

Cada faixa salarial será definida por três elementos:

- Limite Inferior (LI): representa o valor de 80% definido para a estratégia de remuneração encontrado no mercado definido na pesquisa salarial. É o valor que estabelece os salários iniciais para aquele cargo;
- Ponto Médio (PM): representa o valor de 100% definido para a estratégia de remuneração encontrado no mercado definido na pesquisa salarial.
- Limite Superior (LS): representa o valor de 120% definido para a estratégia de remuneração encontrado no mercado definido na pesquisa salarial. É o valor máximo que se pode pagar para determinado cargo, exceto nos casos em que o aumento for definido por Acordo Coletivo de Trabalho, quando torna-se admissível o pagamento acima deste limite.

As faixas salariais permitem uma administração flexível e a organização dos valores de referência da estrutura de cargos/funções consideram a complexidade e as possibilidades de movimentação (progressão).

Grupo Salarial	Cargos	80% (LI)	100% (PM)	120% (LS)
3	Cargo A Cargo B	R\$ 1.554	R\$ 1.942	R\$ 2.331
2	Cargo C	R\$ 1.250	R\$ 1.562	R\$ 1.875
1	Cargo D Cargo E	R\$ 1.000	R\$ 1.250	R\$ 1.500

*Tabela: Faixas Salariais (Exemplo)*

Os salários com valores acima do Ponto Médio (PM) têm como objetivo reter profissionais de alto desempenho para o Conselho Nacional do Sesi e evitar rotatividade elevada e perda de “memória” para a entidade.

Os salários poderão estar com valores abaixo do Limite Inferior (LI), em caso de redução de jornada de trabalho.

O empregado que estiver com salário extra faixa (acima do Limite Superior – LS) não será elegível a movimentação por mérito.

### Tabela Salarial

Grupo Salarial	Cargos	80%	Mediana	120%
19	Superintendente Executivo	35.328,00	44.158,79	52.991,00
18		34.437,00	43.045,68	51.655,00
17	Assessor Executivo	33.547,00	41.932,56	50.320,00
16	Assessor de Relações Institucionais Gerente de Planejamento, Gestão e Fiscalização Gerente Administrativo e Financeiro Consultor Jurídico Assessor da Presidência	24.977,00	31.220,11	37.465,00
15		22.185,00	27.730,66	33.277,00
14	Coordenador de Tecnologia da Informação e Comunicação	17.222,00	21.526,67	25.833,00
13	Coordenador de Planejamento, Gestão e Fiscalização	15.786,00	19.732,35	23.679,00
12	Coordenador de Gestão Documental e Apoio Administrativo Coordenador de Licitações, Contratos e Suprimentos Coordenador de Finanças e Contabilidade Coordenador de Gestão de Pessoas Assessor de Gerência	12.959,00	16.198,56	19.439,00
11	Especialista em Planejamento e Fiscalização Especialista em Gestão Corporativa Especialista em TI Advogado III Consultor II	10.371,00	12.963,28	15.556,00
10	Analista de Gestão Corporativa III Analista de Planejamento e Fiscalização III Analista de Plenária III Analista de TI III Advogado II Ouvidor Consultor I	8.561,00	10.700,64	12.841,00
9	Analista de Gestão Corporativa II Analista de Planejamento e Fiscalização II Analista de Plenária II	6.881,00	8.601,18	10.322,00

Grupo Salarial	Cargos	80%	Mediana	120%
	Analista de TI II Advogado I			
8	Analista de Gestão Corporativa I Analista de Planejamento e Fiscalização I Analista de Plenária I Analista de TI I Secretária	4.815,00	6.018,57	7.223,00
7	Assistente Técnico	3.301,00	4.126,00	4.952,00
6	Assistente Administrativo	2.442,00	3.051,38	3.662,00
5	Assistente Operacional	1.940,00	2.425,00	2.910,00

**Tabela Salarial**

### 3.3 Movimentação na carreira

A Movimentação na carreira implicará em alteração de cargo e/ou salário e se dará em decorrência de reconhecimento do desempenho, alteração de atribuições ou revisão da estrutura remuneratória do CN SESI.

A movimentação em decorrência de reconhecimento do desempenho se dará por mérito, promoção ou tempo de experiência.

A movimentação em decorrência de alteração de atribuições ou revisão da estrutura remuneratória do CN SESI se dará por enquadramento ou realinhamento.

A movimentação em decorrência da necessidade do serviço se dará por designação.

#### As formas de ocupação dos Cargos



Os cargos que compõem a estrutura de Cargos do CN SESI se dividem em, segundo a forma de ocupação, Funções de Confiança (FC), Cargos Comissionados (CC - apenas na carreira de Consultor e Assessor de Gerência) e Cargos Efetivos (CE).

A ocupação das vagas dos Cargos Efetivos (CE) se dará mediante processo seletivo conforme determinado pelo regulamento em vigor.

A ocupação das vagas das Funções de Confiança (FC) se dará por ato próprio do presidente do CN SESI, ficando a critério do mesmo realizar processo seletivo, escolher um profissional que seja do quadro do Conselho, ou emitir convite a profissional de fora do quadro da entidade.

#### **4. DISPOSIÇÕES FINAIS**

Tornam-se sem efeito todas as disposições relativas aos cargos e salários do CN SESI anteriores. Quaisquer inconsistências serão sanadas pela Coordenação de Gestão de Pessoas / Gerência Administrativa e Financeira do CNSESI e levadas ao Conselho Nacional do SESI, para deliberação. Anexo a este PCS, e como parte dele, encontra-se o Manual do Plano de Cargos e Salários, o qual detalha a sua operacionalização.

#### **ANEXO: MANUAL DO PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS DO CN SESI**

# Manual do Plano de Cargos e Salários

**CONSELHO NACIONAL**



*Serviço Social da Indústria*

**PELO FUTURO DO TRABALHO**

2021

# Manual do Plano de Cargos e Salários

**CONSELHO NACIONAL**



*Serviço Social da Indústria*

**PELO FUTURO DO TRABALHO**

O presente manual, anexo do Plano de Cargos e Salários do CN Sesi, é resultado do serviço de consultoria prestado pela **B2HR - Inteligência em Gestão de Pessoas**.

Gestor do Projeto: Daniel Brayer

Equipe Técnica: Elaine Goulart

Isadora Amaral

MAIO | 2021

## INDICE

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>2</b>
<b>2. DIRETRIZES .....</b>	<b>3</b>
<b>3. CONCEITOS E DEFINIÇÕES .....</b>	<b>4</b>
<b>4. METODOLOGIA DE PONTUAÇÃO DE CARGOS.....</b>	<b>6</b>
<b>5. ESTRUTURA DE CARGOS E FUNÇÕES DE CONFIANÇA .....</b>	<b>8</b>
<b>6. TABELA DE CARGOS E ESTRUTURA SALARIAL.....</b>	<b>10</b>
<b>7. REQUISITOS DE INGRESSO NO CARGO.....</b>	<b>11</b>
<b>8. ENQUADRAMENTO NO NOVO PCS .....</b>	<b>13</b>
<b>9. NORMAS E CRITÉRIOS PARA ADMISSÃO, DESIGNAÇÃO E DESTITUIÇÃO DE FUNÇÃO DE CONFIANÇA E MOVIMENTAÇÃO SALARIAL .....</b>	<b>15</b>
<b>9.1 ADMISSÃO DE EMPREGADOS.....</b>	<b>15</b>
<b>9.2 MOVIMENTAÇÃO SALARIAL.....</b>	<b>15</b>
<b>9.3 DESIGNAÇÃO PARA FUNÇÃO DE CONFIANÇA .....</b>	<b>20</b>
<b>9.4 ENQUADRAMENTO POR DESTITUIÇÃO DE FUNÇÃO DE CONFIANÇA.....</b>	<b>21</b>
<b>9.5 PROCESSO DE SOLICITAÇÃO DE MOVIMENTAÇÃO SALARIAL .....</b>	<b>22</b>
<b>10. IMPLANTAÇÃO DO PCS .....</b>	<b>24</b>
<b>11. MANUTENÇÃO DO PCS.....</b>	<b>26</b>
<b>12. ATUALIZAÇÃO DO PCS .....</b>	<b>28</b>
<b>13. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>29</b>
<b>RELAÇÃO DE ANEXOS .....</b>	<b>30</b>

# 1. INTRODUÇÃO

Considerado como uma ferramenta importante para a Gestão de Pessoas nas organizações, o Plano de Cargos e Salários (PCS) visa estruturar a gestão de cargos, além de permitir que o Conselho Nacional do Sesi – CN/Sesi avalie a compatibilidade dos salários com o mercado, facilitando a definição da estratégia de remuneração alinhada à estratégia de negócio.

A B2HR - Inteligência em Gestão de Pessoas utiliza uma metodologia de pontos com base em oito fatores, que compara os cargos internamente e traduz a complexidade encontrada para cada posição mapeada.

Esse método possibilita a redução da subjetividade e a comparação de cargos de diferentes áreas do CN/Sesi, equalizando a consistência interna (equilíbrio interno).

Para a elaboração do PCS CN/Sesi, foram realizadas as seguintes etapas durante o projeto:

- Entrevistas com os executivos;
- Análise documental;
- Avaliação da estrutura organizacional atual, bem como das funções e cargos comissionados;
- Workshop para Descrição dos Cargos;
- Análise das descrições de cargos;
- Pontuação dos cargos e construção da Estrutura de Cargos;
- Elaboração e validação da estrutura dos cargos proposta e De/Para;
- Realização de pesquisa salarial tendo como referencial dados da base interna da B2HR e de organização do Sistema “S”;
- Elaboração das tabelas salariais;
- Tabulação dos dados e estudos de impacto financeiro;
- Definição e validação da estratégia de remuneração;
- Elaboração e validação das regras de movimentação salarial;
- Elaboração do Manual do Plano de Cargos e Salários;
- Apresentação do Plano de Cargos e Salários e entrega do material final.

A construção desta ferramenta foi alinhada às estratégias atuais do CN/Sesi, respeitando a cultura organizacional, com propostas que facilitam a implantação e manutenção do Plano de Cargos e Salários.

## 2. DIRETRIZES

As principais diretrizes que norteiam o Plano de Cargos e Salários do CN/SESI são:

- Utilização de uma metodologia clara e objetiva para o estabelecimento de uma estrutura de cargos coesa e condizente com as estratégias e cultura do CN/SESI;
- Suporte metodológico para a tomada de decisões referentes às questões salariais e de carreiras;
- Criação de uma estrutura de cargos que seja simples e objetiva para facilitar o entendimento do Plano de Cargos e Salários;
- Estabelecimento da equidade entre o salário e a complexidade dos cargos, garantindo a consistência interna e externa;
- Definição e manutenção da competitividade dos salários em relação ao mercado de trabalho, para a atração e retenção de talentos com o perfil do CN/SESI;
- Estabelecimento de regras e critérios claros para privilegiar a meritocracia como forma de reconhecimento.

Além das diretrizes técnicas acima descritas, a elaboração deste Plano de Cargos e Salários considerou as alterações estatutárias ocorridas no CN/SESI, em especial àquelas relativas às atribuições precípuas, o que resultou na necessidade de adequação dos cargos anteriormente previstos para as atuais necessidades do CN/SESI.

### 3. CONCEITOS E DEFINIÇÕES

- a) **Cargo Efetivo:** posições vindas de processo seletivo que compõe a estrutura de cargos do CN/SESI resultante do conjunto de responsabilidades, experiências, tipo de autonomia, formação e conhecimentos necessários para a realização das atividades estabelecidas pelo CN/SESI. A sua denominação indica a carreira e nível salarial ao qual o ocupante pertence.
- b) **Função de Confiança:** posição definida de acordo com a estrutura organizacional do CN/SESI, cujos ocupantes tem poder e mando e gestão e são caracterizadas pelo recebimento da Remuneração Global Substitutiva (RGS). Podem ser exercidas por empregado de cargo efetivo ou de cargo comissionado ou ainda ter o ocupante contratado diretamente para exercê-la.
- c) **Cargo Comissionado:** posições de livre nomeação e exoneração, destinadas ao assessoramento técnico do CN/SESI. Devem respeitar o quantitativo estabelecido de  $\frac{1}{4}$  do quantitativo do somatório de cargos efetivos e função de confiança.
- d) **Congelamento salarial:** situação em que o salário do empregado está acima do último do nível salarial do cargo ou função que está ocupando. Neste caso, o seu salário ficará congelado para aumentos por mérito (movimentações laterais/progressão) a fim de manter a coesão com os salários pesquisados no mercado.
- e) **Descrição de cargos:** detalhamento das informações referentes a cada cargo, definindo as atribuições, responsabilidades, experiências, conhecimentos técnicos, posicionamento no organograma e nível de gerenciamento de equipe.
- f) **Estrutura de cargos e funções de confiança:** agrupamento dos cargos e/ou funções, que organiza os níveis salariais, considerando a metodologia adotada para avaliação dos cargos da B2HR.
- g) **Extra-faixa:** salários acima do valor da última faixa salarial do grupo em que o cargo está situado, ficando, assim, fora da tabela salarial.

- h) **Faixas salariais:** são os valores salariais existentes em cada grupo de cargos que delimitam um valor inicial e um valor final dos salários pagos para os empregados enquadrados nos cargos ou funções.
- i) **Grupo salarial (grade):** agrupamento de cargos com grau de complexidade similar, considerando as exigências de conhecimentos técnicos, gerenciais, responsabilidades, dentre outros fatores da metodologia de pontos da B2HR.
- j) **Metodologia de pontuação:** técnica utilizada para a classificação de um cargo em uma estrutura sistematizada, através da valoração de aspectos que possuem impacto na organização. São levadas em consideração as informações contidas nas descrições dos cargos em relação aos objetivos finais do CN/SESI.
- k) **Pesquisa salarial:** coleta e análise de informações realizadas em empresas do mercado para verificar a compatibilidade dos valores praticados no CN/SESI e compatibilizar sua estratégia de remuneração, visando estabelecer e/ou manter a competitividade salarial frente ao mercado selecionado.
- l) **Tabela salarial:** agrupamento de cargos e valores de salários em grupos e níveis salariais para cada cargo do CN/SESI. É estabelecida e corrigida através da pesquisa salarial de mercado e de acordo com as estratégias da empresa.

## 4. METODOLOGIA DE PONTUAÇÃO DE CARGOS

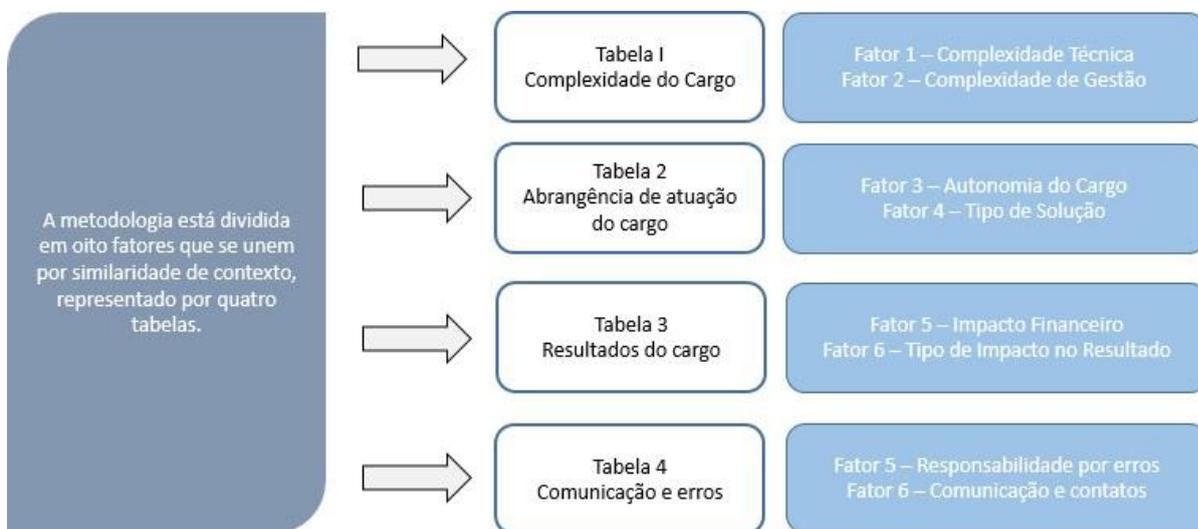


Figura 01: Metodologia de Pontuação de Cargos B2HR

A metodologia de pontuação de cargos aplicada para a construção do PCS do CN/SESI foi baseada em oito variáveis, combinados em quatro tabelas conforme abaixo:

### Tabela 1 – Complexidade do Cargo

- **Fator 1 – Complexidade Técnica:** Grau de conhecimento técnico necessário para a realização das atividades inerentes ao cargo em avaliação.
- **Fator 2 – Complexidade Gerencial / de Gestão:** Nível de abrangência e impactos da gestão exercida, avaliando a dimensão da área em atuação e a responsabilidade de delegação de atividades, metas e resultados.

### Tabela 2 – Abrangência de atuação do cargo

- **Fator 3 – Autonomia do Cargo:** Mede a flexibilidade de atuação nas atividades profissionais, grau de responsabilização dos atos e impactos gerados pela tomada de decisões táticas ou estratégicas.
- **Fator 4 – Tipo de Solução:** Analisa a capacidade e liberdade de criação de soluções inovadoras que contribuem para o aprimoramento dos processos internos.

### Tabela 3 – Resultados do Cargo

**Fator 5 – Impacto financeiro do cargo:** Mede o valor de receitas e despesas de responsabilidade do cargo avaliado.

- **Fator 6 – Tipo de impacto no resultado (Direto, Indireto):** Mede a relevância da atuação do cargo nos impactos financeiros e nas decisões finais da empresa.

### Tabela 4 – Comunicação e Erros

**Fator 7 – Responsabilidade por Erro:** Mede a responsabilidade e o grau de impacto dos erros cometidos pelo ocupante do cargo na empresa, bem como a interferência destes erros nos ambientes internos e externos.

- **Fator 8 – Comunicação e Contatos:** Classifica o grau de alcance dos contatos no ambiente interno e/ou externos, e o nível de complexidade da comunicação frente às estratégias da empresa.

Todos os cargos foram avaliados em cada um dos fatores acima apresentados, gerando assim um mesmo padrão de análise. Dessa forma, foi possível obter uma classificação de acordo com a importância / relevância que cada cargo possui dentro da estrutura organizacional do CN/SESI.

Após a pontuação e classificação foram definidos os grupos salariais e suas respectivas faixas salariais, originando a Estrutura de Cargos.

O uso da metodologia facilita a comparação entre diversos cargos com base nos mesmos fatores, contribuindo para a adoção de uma estratégia de remuneração adequada às necessidades dos negócios, possibilitando a comparação dos salários praticados pelo CN/SESI com o mercado.

O detalhamento dos fatores é abordado no Anexo 1 deste Manual e permite a atualização ou inclusão de cargos do CN/SESI, garantindo assim a autonomia da empresa no processo.

## 5. ESTRUTURA DE CARGOS E FUNÇÕES DE CONFIANÇA

A estrutura de cargos efetivos, cargos comissionados e funções de confiança do CN/SESI está demonstrada na tabela abaixo, bem como suas respectivas grades ou grupos salariais.

GS	CARGOS EFETIVOS	CARGOS COMISSIONADOS	FUNÇÕES DE CONFIANÇA
19			Superintendente Executivo
18			
17			Assessor Executivo
16			Assessor de Relações Institucionais Gerente de Planejamento, Gestão e Fiscalização Gerente Administrativo e Financeiro Consultor Jurídico
15			
14			Coordenador de Tecnologia da Informação e Comunicação
13			Coordenador de Planejamento, Gestão e Fiscalização
12		Assessor de Gerência	Coordenador de Gestão Documental e Apoio Administrativo Coordenador de Licitações, Contratos e Suprimentos Coordenador de Finanças e Contabilidade Coordenador de Gestão de Pessoas
11	Especialista em Planejamento e Fiscalização Especialista em Gestão Corporativa Especialista em TI Advogado III	Consultor Interno II	
10	Analista de Gestão Corporativa III Analista de Planejamento e Fiscalização III Analista de Plenária III Analista de TI III Advogado II	Consultor Interno I	Ouvidor
9	Analista de Gestão Corporativa II Analista de Planejamento e Fiscalização II Analista de Plenária II Analista de TI II Advogado I		
8	Analista de Gestão Corporativa I Analista de Planejamento e Fiscalização I Analista de Plenária I Analista de TI I Secretária		
7	Assistente Técnico		
6	Assistente Administrativo		
5	Assistente Operacional		

Figuras 02: Tabela de Cargos e Funções

Vale ressaltar que a estrutura de cargos e funções de confiança apresentada está baseada na situação atual CN/SESI (Abril/2021) e que deve ser atualizada sempre que for necessária a criação e/ou adoção de um novo cargo, extinção de cargo, reavaliação na pontuação dos cargos ou mudança no modelo de negócios/operação da empresa.

A Estrutura de Cargos permite a análise sistemática dos cargos e funções de confiança na organização, bem como a aplicação destes em uma ou demais áreas (carreiras). Permite ainda avaliar e comparar a equidade ou não das posições quanto à relevância e posição salarial. Deve ser revista sempre que houver alterações na estrutura organizacional e/ou de processos dentro da organização que resultarem na necessidade de adequação, inclusão ou extinção de cargos.

Visando promover as adequações necessárias à estrutura de cargos e funções de confiança do CN/SESI, serão considerados **extintos** os cargos comissionados posicionados abaixo da grade 10, conforme metodologia de pontuação de cargos utilizada, e o cargo efetivo de motorista, demonstrados na tabela a seguir. Assim, não será permitida nenhuma nova admissão nos cargos definidos como “em extinção”.

CARGOS EM EXTINÇÃO	SITUAÇÃO DO CARGO
ASSESSOR OPERACIONAL II (*)	CC - EM EXTINÇÃO
ASSESSOR OPERACIONAL IV (*)	CC - EM EXTINÇÃO
Secretária (*)	CC - EM EXTINÇÃO
ASSESSOR ADMINISTRATIVO I (*)	CC - EM EXTINÇÃO
ASSESSORA I (*)	CC - EM EXTINÇÃO
Motorista	CE - EM EXTINÇÃO

LEGENDA:  
 CC - Cargo Comissionado  
 CE - Cargo Efetivo

## 6. TABELA DE CARGOS E ESTRUTURA SALARIAL

O desenvolvimento da tabela salarial do CN/SESI teve como base a utilização da pesquisa salarial considerando os cargos e atribuições comparativamente aos perfis do CN/SESI, observada a base de dados da B2HR e organizações de natureza similar ao CN/SESI.

O valor sugerido para a estratégia de remuneração posicionada na Mediana de mercado está no centro da tabela (100%). A partir destes valores são retirados e acrescidos 20%, construindo-se assim a faixa salarial com amplitude de 50% entre os valores iniciais e os valores finais para cada grupo salarial.

Os colaboradores que estiverem acima de 120% serão considerados extra-faixa e estarão congelados para movimentações por mérito dentro do próprio cargo/função. Os ajustes salariais decorrentes do acordo coletivo serão devidamente mantidos, mesmo para colaboradores nesta situação.

Em mesmo sentido a tabela salarial do CN/SESI não será indexada com base no índice de reajuste estabelecido em Acordo ou Convenção Coletiva de Trabalho. Tais reajustes alcançam os ocupantes dos cargos e funções e não a tabela salarial.

O reajuste da tabela salarial deverá ser decorrente de Pesquisa Salarial e da análise das estratégias de remuneração e o alinhamento com as estratégias do negócio, conforme já mencionado.

## 7. REQUISITOS DE INGRESSO NO CARGO

Nas tabelas abaixo estão descritos os requisitos gerais definidos por grade salarial para ingresso nos cargos do CN/SESI:

REQUISITOS DE ACESSO AOS CARGOS DE GESTÃO		
GRADE	NÍVEIS HIERÁRQUICOS	GESTÃO
16	Gerentes	10 anos
15		Superior Completo + Pós Graduação
14		2 anos de Gestão de equipe (Estratégico-Tático)
13	Coordenadores	8 anos
12		Superior Completo + Pós Graduação
11		1 ano de orientação técnica para equipe

REQUISITOS DE ACESSO AOS CARGOS TÉCNICOS		
GRADE	MERCADO	MERCADO TI
12	8 anos Superior Completo + Pós Graduação 1 ano de orientação técnica para equipe	8 anos
11		Superior Completo 1 ano de orientação técnica para equipe
10	6 anos Superior Completo + Pós Graduação Sem equipe	8 anos Nível Médio Sem equipe
9	4 anos Superior Completo Sem equipe	6 anos Nível Médio Sem equipe
8	2 anos Superior Completo Sem equipe	4 anos Nível Médio Sem equipe
7	1 ano Nível Médio Sem equipe	
6	6 meses Nível Médio Sem equipe	
5	Sem experiência Nível Médio Sem equipe	

Figuras 03: Requisitos de ingresso aos cargos

Vale ressaltar que, para a implantação do PCS, caso o colaborador não tenha o requisito do cargo, deve ser elaborado um plano de desenvolvimento, visando o alcance dos requisitos e o desenvolvimento do colaborador. Ver item 10 deste Manual.

## 8. ENQUADRAMENTO NO NOVO PCS

O enquadramento dos empregados no novo PCS obedecerá aos requisitos técnicos equivalentes e às habilidades necessárias, conforme estabelecido em cada grupo dos cargos que constituem este plano.

A transição dos cargos atuais para os cargos do novo PCS ocorrerá através do enquadramento funcional e salarial, a saber:

- **Enquadramento funcional** – será realizado considerando o cargo atual e o nível de equivalência no novo PCS. Quando houver mudança apenas de cargo é considerado um enquadramento funcional;
- **Enquadramento salarial** – é a adequação do valor recebido no cargo atual para o equivalente na nova tabela salarial. O enquadramento dar-se-á no valor do salário igual ou superior ao atual, conforme tabela proposta. Em geral, o enquadramento salarial ocorre no valor de 80% do salário do novo cargo que o colaborador irá ser enquadrado.
- **Enquadramento funcional e salarial** - é a adequação do cargo e do salário que o colaborador terá. Impactará na alteração do cargo e na mudança de salário para o 80% do cargo na nova tabela salarial.

Vale ressaltar que nenhum tipo de enquadramento feito no PCS é realizado com base no desempenho do colaborador, ou seja, nenhuma mudança de cargo ou salário pode ser considerada neste momento como uma promoção ou progressão por mérito.

Seguem abaixo os critérios de enquadramento a serem utilizados na implantação do PCS já considerando a nova situação e natureza dos cargos do CN/SESI:

1. **Ocupantes de cargos efetivo:** deverão ser enquadrados conforme os novos cargos efetivos aprovados, considerando a sua área de atuação atual.
2. **Ocupantes de cargos comissionados:** não serão enquadrados no PCS, em razão da extinção dos cargos comissionados, salvo se suas atribuições forem relativas aos cargos comissionados denominados Assessor de Gerência, Consultor Interno I e Consultor Interno II, constante do novo PCS, observados os quantitativos permitidos e as atribuições atuais de cada ocupante.
3. **Ocupantes de Função de Confiança:** serão enquadrados no PCS, levando em consideração a estrutura organizacional e as funções de confiança definidas na Tabela de Cargos (figura 02).

## **9. NORMAS E CRITÉRIOS PARA ADMISSÃO, DESIGNAÇÃO E DESTITUIÇÃO DE FUNÇÃO DE CONFIANÇA E MOVIMENTAÇÃO SALARIAL**

As normas e critérios aqui definidos orientam o processo de admissão e movimentação salarial dos empregados.

### **9.1 ADMISSÃO DE EMPREGADOS**

Para qualquer admissão de novo empregado, sugere-se que seja realizada no LI (Limite Inicial), ou seja, 80% da faixa salarial, conforme cargo a ser contratado. Dessa forma, torna-se mais coerente a gestão interna entre os empregados e os novos contratados.

Em caso de exceção, deverá ser tratado pela Gerência Administrativa Financeira/Coordenação de Gestão de Pessoas e aprovado pela Superintendência Executiva, com a devida justificativa de contratação fora do início da faixa salarial de forma clara e transparente visando manter a coerência do PCS e a consistência interna.

### **9.2 MOVIMENTAÇÃO SALARIAL**

Os percentuais para movimentações no CN/SESI serão definidos anualmente pela Superintendência Executiva e deverá considerar os seguintes fatores:

1. Percentual definido por Acordo Coletivo ou Convenção Coletivas das categorias com representatividade;
2. Disponibilidade orçamentária e financeira;

Com base nesta análise, recomenda-se à Superintendência Executiva formalizar, anualmente, o percentual financeiro determinado para movimentação e ainda:

- o período em que as movimentações deverão ser realizadas;
- a existência de vagas ou não para possibilitar promoções; e
- os critérios utilizados para progressão.

Conforme disponibilidade orçamentária e avaliação da Coordenação de Gestão de Pessoas, as movimentações salariais dos empregados podem ser motivadas por:

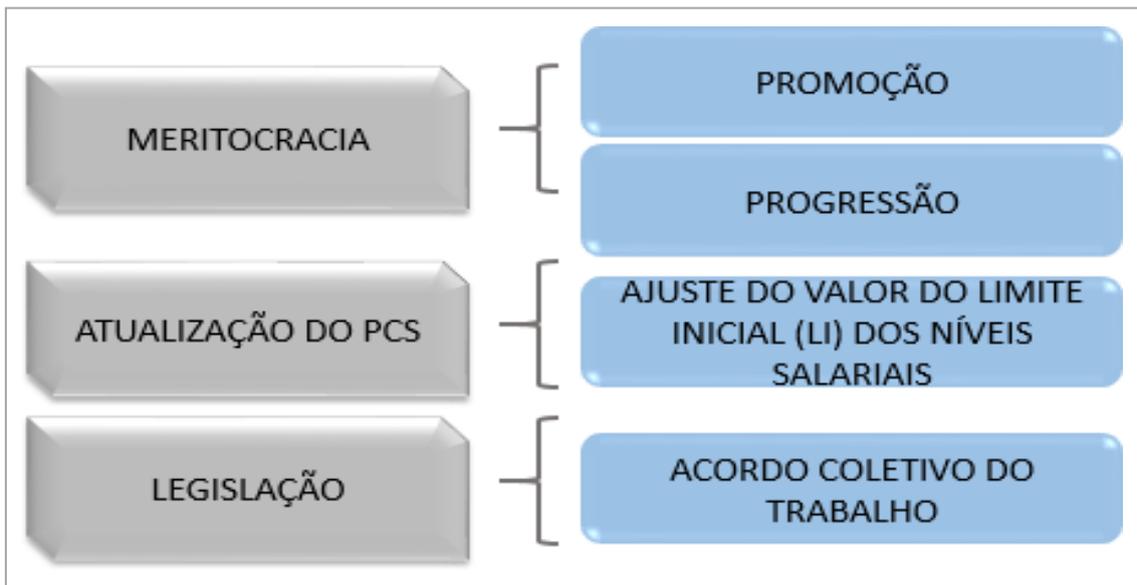


Figura 03: Tipos de Movimentação Salarial

**MERITOCRACIA**: é a forma de gestão baseada no mérito, na qual as recompensas são conquistadas pelos empregados que atingem os resultados esperados e apresentam no dia a dia de trabalho as competências estabelecidas previamente pelas organizações.

- Progressão (movimentação horizontal)**: mudança salarial horizontal, no grupo salarial do cargo em que o empregado estiver enquadrado e pode ocorrer por merecimento. A progressão por merecimento consiste na classificação obtida com base na pontuação resultante do sistema de Avaliação de Desempenho.



Figura 04: Ilustração de Progressão.

- O percentual para movimentação salarial horizontal sugerido é de **7%**. Este percentual poderá ser ajustado anualmente, por ato interno e por ocasião da definição do período destinados às movimentações salariais, levando-se em consideração, por exemplo, a disponibilidade financeira do Conselho Nacional.

**Para ser elegível à progressão (movimentação horizontal), o empregado deverá atender aos seguintes critérios:**

- Haver disponibilidade orçamentária para movimentações salariais, desde que a Empresa tenha atingido suas metas (seus objetivos) definidas no Planejamento Estratégico e/ou gerado resultados, referente ao ano anterior;
- O colaborador deverá estar no mínimo há 1 ano no mesmo cargo;
- O colaborador será elegível a outra progressão apenas após um ano da sua última movimentação por mérito;
- Ter resultado na escala da avaliação de desempenho superior, no último ciclo avaliativo;
- Ter PDI (Plano de Desenvolvimento Individual) concluído conforme previsto pelo gestor da área e validação do RH;
- Não ter sido advertido formalmente ou suspenso no período do ciclo de avaliação;
- Não ter absenteísmo injustificado, tais como: faltas e atrasos sem prévia autorização;

- Não possuir pendências administrativas, tais como: avaliação de desempenho não concluída, bem como descumprimento dos normativos internos.

**NOTA:** SUGESTÃO DA CONSULTORIA - As progressões deverão estar limitadas a até 20% dos integrantes do quadro do CN/SESI anualmente para que possam ser definidos os colaboradores que realmente estão tendo resultados relevantes para a organização.

**b. Promoção (movimentação vertical):** mudança salarial, de um grupo salarial para outro grupo, após a aquisição de conhecimentos e habilidades específicas, valorizando a capacitação e qualificação profissional.

O valor do salário ajustado será imediatamente superior ao valor que o empregado possui (verificar questão de sobreposição de faixas). Se não houver sobreposição, irá sempre para LI.



Figura 05: Ilustração de Promoção

- O percentual para movimentação salarial vertical sugerido é de **10%** (mínimo) ou o percentual que ajuste o salário ao início da faixa salarial.

Quando da abertura de vaga, advindo da necessidade de preenchimento da posição pelo CN/SESI, os processos de promoção (movimentação vertical) deverão ser planejados e formalizados pelo gestor responsável da área, em conjunto com a validação da Coordenação de Gestão de Pessoas.

**Para ser elegível à promoção (movimentação vertical), o empregado deverá atender aos seguintes critérios:**

- Atender aos requisitos do cargo pretendido;
- Ocupar o cargo atual por pelo menos 18 meses;
- Estar posicionado no PM (Ponto Médio) em diante no cargo atual;
- Ter comprovação de entregas de qualidade evidenciadas pelo gestor da área que deverão ser colocadas em anexo no parecer técnico para garantir a meritocracia;
- Ter resultado na escala superior da Avaliação de Desempenho (AD) durante os dois últimos ciclos;
- Ter PDI (Plano de Desenvolvimento Individual) concluído conforme previsto pelo gestor da área e validação do RH;
- Haver necessidade da posição solicitada pelo gestor da área e aprovada pela Superintendência Executiva;
- Haver disponibilidade orçamentária para movimentações salariais dentro dos limites aprovados pela Superintendência Executiva;
- Não ter punição / advertência no período do ciclo de avaliação;
- Não ter faltas injustificadas;
- Não possuir pendências administrativas, como por exemplo: registro do ponto em atraso, não prestação de contas de viagem,
- A movimentação será feita automaticamente para o LI da faixa salarial referente ao próximo nível de carreira.

**OBS:** Colaboradores que participarem e forem aprovados em processos seletivos internos ou mistos não serão considerados como promoção, desde que haja mais de 3 candidatos dentro do perfil solicitado para a posição.

### 9.3 DESIGNAÇÃO PARA FUNÇÃO DE CONFIANÇA

A designação para a função de confiança ocorrerá por meio de portaria assinada pela presidência do CN / SESI.

No momento do enquadramento na Função de Confiança, o colaborador terá seu cargo de origem e remuneração congelados, passando a ocupar uma Função de Confiança de livre nomeação e exoneração.

O ocupante de Função de Confiança terá uma Remuneração Global Substitutiva (RGS) que terá como objetivo remunerar a posição na qual o colaborador irá realizar suas novas atribuições.

Quando o colaborador for designado para uma Função de Confiança deverá ter seus proventos ajustados para o valor total correspondente da Remuneração Global Substitutiva (RGS). O valor do seu salário-base não será somado aos proventos. Sugerimos ainda que os registros funcionais dos colaboradores, bem como sistema de controle de folha de pagamento, contemplem de forma explícita que trata-se da rubrica denominada "RGS".

Caso este colaborador regresse a sua função de origem, o valor destinado à RGS deve ser cessado, de acordo com os atos internos de destituição e o colaborador retorna ao provento relativo ao seu cargo efetivo ou cargo comissionado, quando for o caso, mantendo os respectivos reajustes por Acordo Coletivo que tenham sido aplicados no período.

A Remuneração Global Substitutiva é a forma de pagamento que engloba todas as rubricas de pagamento para um colaborador. Dessa forma, a remuneração não deverá sofrer alterações em decorrência de ajustes na sua remuneração-base, ou anuênios, ou outras gratificações. A RGS funciona como um elemento substitutivo que incorpora todos os demais elementos de remuneração do colaborador e nunca poderá ser menor do que o valor recebido em seu cargo de origem.

Caso seja decisão do Presidente do CN/SESI, um novo colaborador poderá ingressar em uma Função de Confiança da instituição, prevista na tabela de cargos e funções, sem que seja ocupante de cargo efetivo ou comissionado. Nesta condição, quando destituído da Função de Confiança, poderá ser desligado diretamente.

## 9.4 ENQUADRAMENTO POR DESTITUIÇÃO DE FUNÇÃO DE CONFIANÇA

Pode ocorrer do ocupante de Função de Confiança ser destituído do cargo e retornar às atividades relativas ao seu cargo de origem (efetivo ou comissionado). Neste caso, o retorno para o cargo efetivo ou comissionado deve seguir os critérios abaixo:

TEMPO DE PERMANÊNCIA NA FUNÇÃO DE CONFIANÇA OU CARGO COMISSIONADO	REGRA DE RETORNO AO CARGO EFETIVO OU CARGO COMISSIONADO
Até 1 (um) ano	retorna para o cargo de origem, no mesmo salário que possuía anteriormente tendo apenas o reajuste relativo ao acordo coletivo, caso tenha transcorrido a data-base
De 1 (um) a 5 (cinco) anos	retorna para o cargo de origem no 100% da faixa salarial do cargo efetivo + acordos coletivos no cargo de origem
Mais de 5 (cinco) anos	retorna para o cargo acima do cargo de origem no 100% da faixa salarial do cargo efetivo + acordos coletivos no cargo de origem, se houver cargo acima. Caso não haja cargo efetivo acima na carreira, colaborador deverá ter um enquadramento de 10% a mais no salário-base do cargo efetivo que ocupa.
Independente do tempo E com salário base igual ou superior ao valor do Cargo Comissionado ou Função de Confiança	Retorna para o cargo de origem sem alteração salarial.

Em qualquer caso, o colaborador que retornar para seu cargo de origem, seja ele efetivo ou comissionado, terá direito a receber os valores do acordo coletivo.

## **9.5 PROCESSO DE SOLICITAÇÃO DE MOVIMENTAÇÃO SALARIAL**

A Superintendência Executiva é a unidade responsável pela aprovação das movimentações salariais de promoção por mérito, que será realizada da seguinte forma:

- 1 – O Gestor da área responsável deverá preencher documento com as informações atuais do empregado, as principais entregas / projetos, resultados obtidos, resultado da avaliação de desempenho e o motivo pelo qual está sendo solicitada a progressão ou promoção por mérito do empregado.
- 2 – A solicitação é encaminhada para a Coordenação de Gestão de Pessoas que irá analisar previamente os dados repassados e emitir parecer sobre a concordância ou não da solicitação em relação ao atendimento dos requisitos necessários para a progressão ou promoção por mérito.
- 3 – O documento será submetido a Superintendência Executiva para aprovação, com parecer da Coordenação de Gestão de Pessoas.
- 4 – Quando aprovada a movimentação salarial, a Coordenação de Gestão de Pessoas deverá realizar todos os procedimentos necessários para comunicação da mudança de cargo e/ou salário para o empregado, bem como atualizar os registros internos e a folha de pagamento.

5 – No caso da movimentação salarial não ser aprovada, a Coordenação de Gestão de Pessoas deverá avisar ao Gestor solicitante os motivos pelo qual o pleito foi negado.

## 10. IMPLANTAÇÃO DO PCS

A implantação do Plano de Cargos e Salários consiste em realizar os ajustes de cargos e salários necessários conforme DE-PARA definido, para posterior divulgação ao corpo funcional.

Após verificação individual da situação atual versus a nova proposição (descrição de cargo/requisitos do cargo) é possível que sejam identificadas situações em que sejam necessárias adaptações de colaboradores às novas exigências funcionais estabelecidas na descrição de cargos.

É necessário criar um plano de ação a médio e longo prazo, com critérios transparentes e objetivos para que os colaboradores que não possuem os requisitos definidos na descrição de cargo possam se adaptar à nova realidade estabelecida no PCS.

Sugere-se que o CN/SESI proceda aos ajustes conforme a seguinte política:

- a) **Analisar individualmente adequação ao PCS:** identificar quais são os ajustes necessários ao cumprimento de todos os critérios exigidos para cada cargo;
- b) **Formalizar período de adequação do empregado:** no caso do colaborador que foi enquadrado em um cargo, porém não possui os requisitos para o cargo, é necessário delimitar o plano de desenvolvimento individual e suas metas para adequação, além do espaço de tempo necessário ao ajuste. O colaborador deverá formalizar sua ciência e aceite às condições estabelecidas.  
Durante este período, o colaborador não será elegível a progressões, nem promoções, podendo ser movimentado apenas por meio de acordos coletivos. Caso o colaborador não cumpra os prazos estabelecidos, a Coordenação de Pessoas em conjunto com o gestor da respectiva área de lotação do empregado irá verificar as ações possíveis para ajuste da situação;

- c) **Definir possíveis ações da empresa para facilitar o alcance do objetivo pretendido para o empregado:** planejar o auxílio a ser oferecido pela empresa ao empregado, se existir, e as ações que o empregado deverá exercer por iniciativa própria, visando a adequação ao novo cargo que o empregado irá ocupar;
  
- d) **Acompanhar a adequação e realizar ajustes:** analisar o cumprimento do planejamento estipulado com *feedback* constante para eventuais correções do plano de ação criado. O empregado deverá estar apto a exercer o cargo segundo suas prerrogativas e exigências. Em caso de retorno negativo, caberá a Superintendência Executiva decidir pela manutenção ou desligamento do empregado.

## 11. MANUTENÇÃO DO PCS

Para manutenção do PCS como ferramenta eficaz de gestão, é recomendável que haja a revisão periódica da tabela salarial, das descrições de cargo, da estrutura de cargos e das carreiras.

### **a) Revisão da Tabela Salarial:**

Os valores que compõem a tabela salarial devem ser revisados **no máximo** a cada 2 anos, por meio de pesquisa salarial de mercado, a ser realizada com base na definição de empresas com as quais o CN/SESI quer se comparar em termos de remuneração.

O resultado dessa pesquisa deverá ser analisado para verificar a necessidade de manutenção ou redefinição da estratégia de remuneração, de acordo com as orientações da direção superior do CN/SESI. A alteração dos valores da tabela dependerá de disponibilidade orçamentária da empresa quando implicar em elevação do seu valor.

### **b) Revisão das Descrições de Cargo:**

As descrições de cargo devem ser revisadas a qualquer momento ou sempre que houver modificação substancial de seu conteúdo. O processo de revisão das descrições de cargo será orientado e conduzido pela Coordenação de Gestão Pessoas em conjunto com as respectivas áreas demandantes da alteração. Recomenda-se que a revisão ocorra, no máximo, a cada 2 anos.

### **c) Revisão da Estrutura de Cargos e das Carreiras:**

A estrutura de cargos e as carreiras serão revisadas quando houver modificação nas diretrizes estratégicas do SESI/CN, observando essencialmente as competências e responsabilidades definidas para cada cargo, bem como o plano estratégico da empresa e o cenário em que o SESI/CN está inserido. De, em decorrência desta revisão,

for identificada a necessidade de inclusão ou exclusão de cargo, proceder conforme o caso.

**d) Inclusão de Novos Cargos:**

Caso seja identificada a necessidade de inclusão de novo cargo no CN/SESI, a Coordenação de Gestão de Pessoas deverá conduzir o processo, atentando-se para os seguintes passos:

- Solicitar à área demandante, a Descrição do Cargo (novo), conforme modelo constante no Anexo 2 deste Manual.
- Analisar a consistências da Descrição, bem com garantir que trata-se realmente de uma nova posição ou se as atividades descritas não podem ser inseridas em cargo já existente, sem prejuízo da sua pontuação na estrutura de cargos
- Avaliar e pontuar o novo cargo e posicioná-lo na tabela de cargos e salários.

**e) Exclusão de Cargos:**

Caso seja identificado que determinado cargo não é mais necessário no CN/SESI, a Coordenação de Gestão de Pessoas, deverá identificá-lo na tabela de cargos como “Cargo em Extinção” e novas admissões não deverão ser realizadas neste cargo. O cargo deverá permanecer na tabela com esta indicação até que não esteja mais ocupado.

## **12. ATUALIZAÇÃO DO PCS**

Os princípios e diretrizes que determinaram a concepção do PCS requerem um constante acompanhamento, a fim de garantir a sua atualização ao longo do tempo, permitindo, assim, um alinhamento às necessidades da empresa, sua estratégia e políticas.

Para tanto, é desejável revisar este plano de 3 em 3 anos ou sempre que necessário, para seu alinhamento com o plano estratégico do SESI/CN bem como suas principais ações e projetos com o objetivo de manter a competitividade da organização no mercado em que atua.

### 13. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A adoção de um Plano de Cargos e Salários significa um importante passo no aperfeiçoamento das políticas para gestão de pessoas. No entanto, é importante ressaltar alguns pontos:

- As regras e critérios adotados devem ser comunicadas com clareza para toda a organização.
- Devem ser evitadas decisões e/ou aplicação de regras que não estejam explícitas no Manual. Sempre que necessário, o Manual do PCS deve ser adequados às necessidades da organização, de forma a garantir a consistência e credibilidade do PCS.
- O PCS deve ser utilizado como instrumento para estimular o crescimento profissional dos colaboradores.
- Deve-se priorizar, sempre que necessário e possível, oportunidades para o público interno.

Outras considerações:

- As movimentações salariais serão vigentes na data ou período determinado pela Superintendência Executiva.
- As dúvidas quanto à interpretação deste documento serão dirimidas pela Coordenação de Gestão de Pessoas bem como as exceções e os casos omissos, que deverão ser submetidas à aprovação superior.

## RELAÇÃO DE ANEXOS

Anexo 1 – Metodologia B2HR para Pontuação de Cargos

Anexo 2 – Formulário para Descrição do Cargo

Anexo 3 – Estrutura Sintética de Cargos Efetivos, Cargos Comissionados e Funções de Confiança

Anexo 4 – Formulário Modelo para Movimentação Salarial – Promoção

Anexo 5 – Formulário Modelo para Movimentação Salarial – Progressão

Anexo 6 – Modelos para Comunicado de Enquadramento

## Anexo 1 – Metodologia B2HR para Pontuação de Cargos 1/5

### Tabela 1 - Complexidade do Cargo

**Objetivo:** Analisar a complexidade do cargo em relação ao grau de conhecimento técnico necessário para a realização das atividades do cargo (complexidade técnica) e o nível de abrangência e impactos da gestão exercida na empresa (complexidade gerencial).

#### FATOR 1 - Complexidade Técnica

1 - Operacional: operações primárias com nenhuma ou pouca experiência prática. Ensinamentos são passados pela própria empresa (superiores ou colegas de área) para realização das atividades que são exclusivamente operacionais. Podem envolver utilização de equipamentos ou materiais muito simples de uso manual.

2 - Rotineiro : possui pequena experiência na área e algum conhecimento sobre o assunto. Realiza um trabalho rotineiro padronizado com utilização de equipamentos simples, porém precisa de atenção a detalhes para conferência das informações repassadas. As atividades são operacionais e pode haver utilização de materiais informatizados no dia-a-dia.

3 - Técnico: possui informação e/ou conhecimento técnico, além de alguma experiência para realizar as tarefas do dia-a-dia. Conhece normas e procedimentos, bem como pode trabalhar com equipamentos mais técnicos e especializados. As atividades são mais complexas porém, ainda de origem operacional.

4 - Analítico inicial: possui formação e alguma experiência em uma linha de conhecimento, entendendo teorias, práticas e realizando encadeamento com os impactos na sua área de atuação. As atividades realizadas são de origem mais analítica e já possuem um caráter informativo de maior complexidade, porém sendo ainda bem repetitivas para este nível de conhecimento.

5 - Analítico com vivência: possui formação em uma linha de conhecimento, além de ampla experiência no assunto, seja por meio de outros cursos ou por diversas experiências práticas. Relaciona as necessidades específicas da sua área de atuação com seus conhecimentos e experiências anteriores. Suas atividades são na maior parte analíticas e subsidiam decisões táticas e algumas estratégicas para os gestores da área.

6 - Multidisciplinar: possui formação em uma linha de conhecimento, além de experiência no assunto. As atividades de sua área de atuação não são únicas, porém são relacionadas e geram impacto entre si ou são atividades muito especializadas e deve-se possuir conhecimento técnico aprofundado para garantir a correta análise final.

7 - Domínio completo: possui profundo conhecimento técnico e teórico sobre a sua área de atuação. Possui vasta experiência em mais de uma área de conhecimento, além de relacionar os impactos e conhecimentos de diversos setores do negócio.

8 - Domínio raro: Conhecimento teórico extremamente aprofundado por meio de desenvolvimento específico de longo prazo e que esteja correlacionado com o resultado final da empresa. A experiência prática é longa e aprimorada por meio de trabalhos anteriores que demonstram o alto desenvolvimento técnico.

#### FATOR 2 - Complexidade Gerencial

1 - Operacional: executa tarefas muito específicas e não necessita conhecer outras atividades para gerar os resultados do seu trabalho.

2 - Individual: executa tarefas e atividades específicas, mas necessita entender atividades correlatas para obter um resultado do trabalho de maneira mais adequada, conseguindo assim evitar retrabalho ou significativa perda de tempo.

3 - Liderança de processo: coordena ou aponta os caminhos para equipe na parte de conhecimento técnico e distribui algumas atividades operacionais / técnicas.

4 - Gerencial correlata: gerencia atividades correlatas / homogêneas (com a mesma natureza / área de conhecimento). Delega atividades e metas e é responsável pelo resultado da área.

5 - Gerencial diversificado: Gerencia equipes com atividades diversificadas / heterogêneas. É responsável pela delegação das atividades, metas e resultados de diversas áreas.

6 - Direção: compreende todas as áreas da organização com amplo conhecimento sobre os resultados que devem ser entregues por cada área da empresa, bem como define diretrizes e prioriza a execução do planejamento estratégico organizacional.

7 - Completo: realiza a validação do planejamento estratégico e alinha os resultados esperados com acionistas e conselhos. É responsável por delegar todas as funções e atividades estratégicas dentro da organização.

	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5	5,5	6	6,5	7	7,5	8
0,5	30	34	38	43	50	57	67	79	93	111	132	158	190	229	276	334
1	34	37	41	47	53	61	71	82	97	114	136	162	193	232	280	338
1,5	38	42	46	51	58	66	75	87	101	119	140	166	198	237	284	342
2	44	47	52	57	64	71	81	93	107	124	146	172	204	243	290	348
2,5	51	55	59	64	71	79	88	100	114	132	153	179	211	250	297	355
3	60	64	68	73	80	88	97	109	123	141	162	188	220	259	306	364
3,5	72	75	80	85	91	99	109	121	135	152	174	200	232	270	318	376
4	86	90	94	99	106	114	123	135	149	167	188	214	246	285	332	390
4,5	104	108	112	118	124	132	141	153	168	185	206	232	264	303	351	408
5	127	131	135	141	147	155	164	176	190	208	229	255	287	326	373	431
5,5	156	160	164	169	176	184	193	205	219	237	258	284	316	355	402	460
6	193	196	200	206	212	220	230	241	256	273	294	321	352	391	439	497
6,5	238	242	246	252	258	266	275	287	301	319	340	366	398	437	484	542
7	296	300	304	309	316	323	333	345	359	377	398	424	456	495	542	600

## Anexo 1 – Metodologia B2HR para Pontuação de Cargos 2/5

## Tabela 2 - Abrangência de Atuação do Cargo

**Objetivo:** verificar o grau de influência e impacto do cargo na empresa relacionando os fatores de autonomia do cargo (liberdade de ação de operacionalização e responsabilidade dos atos) e tipo de solução (capacidade e liberdade de criação de soluções inovadoras).

## FATOR 3 - Autonomia do cargo

1 - Limitada: cargos estão sujeitos a instruções e padrões de trabalho extremamente detalhados e rígidos, sem flexibilidade, seguido de supervisão constante e rigorosa sobre o resultado do trabalho. As atividades são curtas e constantes.

2 - Constante: cargos que possuem instruções de trabalho rígidas, com baixa flexibilidade na execução das atividades e supervisão constante dos resultados do trabalho. As atividades são curtas e geralmente constantes.

3 - Padrão: os cargos possuem práticas e procedimentos claros e definidos. As regras de trabalho e instruções são um pouco mais amplas, porém obedecendo um padrão claro de execução. A supervisão ocorre durante o trabalho e na entrega dos resultados. As atividades são mais longas e um pouco mais diversificadas. Podem haver pequenas melhorias no processo operacional.

4 - Diversificado: estes cargos estão limitados a políticas, normas e práticas anteriores, podendo ser adaptados ou melhorados no nível operacional e tático. As atividades realizadas são mais amplas, podendo ser diversificadas dentro da sua área de atuação. Há uma maior flexibilidade para atuação durante o processo laboral, porém o resultado é submetido à análise ou revisão gerencial.

5 - Amplo: cargos posicionados nesta faixa estão limitados às políticas, normas e práticas gerais/genéricas ou pela realização de planos e diretrizes operacionais definidos pela gestão da área. Geralmente são atividades com flexibilidade na execução e o resultado final é entregue para tomada de decisões táticas e eventualmente estratégicas.

6 - Delegação: cargos ligados aos objetivos e metas das suas áreas de atuação, além de impactarem no negócio da empresa. Geralmente as políticas são amplas e a forma de realização das diretrizes e atividades são flexíveis, cabendo ao ocupante definir a melhor forma de se obter o resultado. Tem liberdade para decidir a forma de operacionalização técnica das atividades sem consultar níveis superiores.

7 - Diretivo: cargos são sujeitos às diretrizes, políticas, normas e práticas amplas advindas da presidência, conselhos ou acionistas. Possuem responsabilidade sobre o planejamento e a delegação dos objetivos secundários das suas áreas de controle e do resultado final obtido. Possui liberdade para tomar decisões com base em dados e informações repassadas pelas suas áreas de controle.

8 - Decisivo: cargos sujeitos à alta estratégia e planejamento complexo. Define os rumos organizacionais por meio de análise dos dados e informações recebidas de outros cargos na empresa, baseando suas decisões nas diretrizes de conselho, sociedade e outros parceiros.

## FATOR 4 - Tipos de solução

1 - Repetitivo: atua com situações iguais cuja solução é clara e simples.

2 - Padrão: atua em situações parecidas onde a solução é conhecida, operacional e escolhida por meio de detalhes.

3 - Diversificado: atua em situações distintas e requer conhecimento técnico para construir uma solução levando em consideração diversas variáveis.

4 - Complexo / Interpretativo: atua em situações amplas e requer um raciocínio analítico complexo e aprofundado para conseguir interpretar dados, cenários e construir soluções.

5 - Evolução: elabora soluções diferenciadas e evolutivas por meio de adaptações ou adequações em produtos, serviços ou soluções anteriores.

6 - Inovação: cria soluções inovadoras que possuam conceitos inéditos, sem se basearem adaptações ou adequações

	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5	5,5	6	6,5	7	7,5	8
0,5	24	27	30	34	39	45	52	61	71	84	100	120	144	173	209	252
1	28	30	34	38	42	48	56	64	75	88	104	124	148	177	212	256
1,5	33	35	39	43	47	53	60	69	80	93	109	129	153	182	217	261
2	39	42	45	49	54	60	67	76	86	100	116	135	159	188	224	267
2,5	48	50	54	58	62	68	75	84	95	108	124	144	167	197	232	276
3	59	61	65	69	74	79	87	95	106	119	135	155	179	208	243	287
3,5	73	76	79	83	88	94	101	110	121	134	150	169	193	222	258	301
4	93	95	99	103	107	113	121	129	140	153	169	189	213	242	277	321
4,5	118	121	124	128	133	139	146	155	165	178	194	214	238	267	303	346
5	151	154	157	161	166	172	179	188	199	212	228	247	271	300	336	379
5,5	195	197	201	205	209	215	223	231	242	255	271	291	315	344	379	423
6	252	255	258	262	267	273	280	289	299	312	328	348	372	401	437	480

## Anexo 1 – Metodologia B2HR para Pontuação de Cargos 3/5

## Tabela 3 - Resultados do Cargo

**Objetivo:** analisar a o grau de relevância dos impactos que o ocupante do cargo poderá gerar na empresa relacionando os fatores impacto financeiro (valor receita e/ou despesa de responsabilidade do cargo) e tipo de impacto no resultado (poder de influência nos resultados finais da empresa).

## FATOR 5 - Impacto financeiro do cargo

- 1 - Nível A - Até R\$ 500 mil reais.
- 2 - Nível B - Entre R\$ 500 mil reais e R\$ 3 milhões de reais.
- 3 - Nível C - Entre 3 milhões de reais até R\$ 15 milhões de reais.
- 4 - Nível D - Entre 15 milhões de reais e R\$ 50 milhões de reais.
- 5 - Nível E - Entre R\$ 50 milhões de reais e R\$ 150 milhões de reais.
- 6 - Nível F - Entre R\$ 150 milhões de reais e R\$ 500 milhões de reais.
- 7 - Nível G - Acima de R\$ 1 bilhão de reais.

## FATOR 6 - Tipos de impacto no resultado

**Indireto:** Não é responsável direto pelo impacto financeiro, porém gera problemas indiretos que se não forem corrigidos poderão gerar outros erros e impactar no resultado final.

1 - Pontual: realiza serviços de informação ou registro e repassam dados para outras pessoas / áreas.

2 - Apoio técnico: são serviços de assessoria, interpretação, apoio, análise que possuem como objetivo gerar dados que contribuam com o objetivo final e com a tomada de decisão. Geralmente as atividades meio encontram-se aqui.

**Direto:** é responsável direto pelo impacto financeiro, influenciando as decisões finais.

3 - Gerencial: influencia na decisão final do processo com informações relevantes de maneira individual ou compartilhada com pares e que são fundamentais.

4 - Essencial: contribui diretamente com os resultados finais da empresa, seja na parte financeira, política ou em negociações com fornecedores, clientes e vendas.

	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5	5,5	6	6,5	7
0,5	24	27	31	36	42	50	60	72	88	107	132	163	203	252
1	30	34	37	42	49	56	66	79	94	114	139	170	209	258
1,5	40	43	47	52	58	66	76	88	104	124	148	180	219	268
2	55	58	62	67	73	81	91	104	119	139	164	195	234	283
2,5	78	82	85	90	97	104	114	127	142	162	187	218	257	306
3	114	117	121	126	132	140	150	162	178	197	222	253	293	342
3,5	168	172	175	180	187	194	204	217	232	252	277	308	347	396
4	252	255	259	264	270	278	288	300	316	335	360	391	431	480

## Anexo 1 – Metodologia B2HR para Pontuação de Cargos 4/5

## Tabela 4 - Comunicação e erros

**Objetivo: medir o grau da responsabilidade e a gravidade do impacto que os erros e a comunicação do ocupante do cargo exerce na empresa, relacionando os fatores responsabilidade por erro ( impacto dos erros cometidos na empresa) e comunicação e contatos ( grau de alcance dos contatos e nível de complexidade da comunicação).**

## FATOR 7 - Responsabilidade por erro

- 1 - Simples: o cargo pode cometer erros pequenos, dentro da própria área de trabalho e pode ocasionar perda de tempo para correção.
- 2 - Operacional: o cargo pode cometer erros que seriam descobertos em outras áreas de trabalho, gerando perda de tempo para correção e descontentamento com outros funcionários.
- 3 - Técnico: o cargo pode cometer erros que podem provocar o repasse de informações incorretas ou incompletas que prejudicam projetos, processos e decisões baseadas nas informações. Neste item as decisões possuem impacto apenas dentro da empresa.
- 4 - Tático: o cargo pode cometer erros em processos e projetos, principalmente na parte operacional, e que resultam em atrasos, perdas de materiais / estoques e causam impacto / prejuízo em clientes.
- 5 - Supervisão: cargos podem cometer erros no planejamento tático e operacional que acarretam em prejuízo no custo de produção, pessoal, logística e similares, podendo gerar impactos internos e externos.
- 6 - Gerencial: cargos podem cometer erros que gerem tomada de decisões inadequadas por parte da direção da empresa e que podem acarretar em prejuízo no custo de produção, pessoal, logística e similares, além de causar danos à entidades privadas, públicas e clientes.
- 7 - Diretivo: cargos podem cometer erros que impactem no planejamento estratégico da empresa, na definição de novos serviços e/ou produtos, na imagem organizacional e no relacionamento com entidades públicas, privadas e clientes ou até mesmo na divulgação de informações equivocadas para conselho ou órgãos semelhantes

## FATOR 8 - Comunicação e contatos

- 1 - Informação rotineira: o cargo envolve apenas contatos internos apenas para recebimento e transmissão de informações de natureza simples.
- 2 - Informação: o cargo envolve contatos internos e externos com o objetivo apenas de receber e transmitir informações de natureza simples e sem complexidade.
- 3 - Comunicação operacional: o cargo requer apenas contatos internos com o objetivo de receber e transmitir informações técnicas contendo baixa complexidade dentro da área de atuação ou entre outras áreas.
- 4 - Comunicação analítica: o cargo requer contatos internos e externos com o objetivo de receber e transmitir informações técnicas que necessitem de algum tipo de análise e contendo alguma complexidade dentro ou fora da sua área de atuação.
- 5 - Comunicação detalhada: o cargo possui contatos internos e externos com o objetivo de realizar pequenos ajustes específicos limitados por normas, políticas ou procedimentos. Para este cargo é necessário relacionamento técnico aprofundado para a obtenção de informações e discernimento sobre o que significa a informação passada, visando assim facilitar a tomada de decisão.
- 6 - Comunicação gerencial: O cargo exige habilidades de negociação e motivação de equipes, além de manter contato com a alta gestão da empresa. O cargo é responsável por apresentar e discutir assuntos variados e complexos, dentro da sua área de atuação.
- 7 - Decisão estratégica: o cargo é responsável por discussões estratégicas de grande impacto para a organização e necessita de negociação de maneira elevada para obtenção de resultados favoráveis a empresa tanto dentro como fora do ambiente organizacional.

	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4	4,5	5	5,5	6	6,5	7
0,5	22	25	28	33	39	46	55	66	81	99	121	150	186	231
1	25	28	31	36	42	49	58	69	83	101	124	153	189	234
1,5	28	31	35	39	45	52	61	73	87	105	128	156	192	237
2	33	36	39	44	50	57	66	77	91	109	132	161	197	242
2,5	39	42	45	50	55	62	71	83	97	115	138	166	202	248
3	46	49	52	57	62	70	79	90	104	122	145	174	210	255
3,5	55	58	61	66	71	79	88	99	110	125	143	165	194	230
4	66	69	73	77	83	90	99	110	125	143	165	194	230	275
4,5	81	83	87	91	97	104	113	125	139	157	180	208	244	290
5	99	101	105	109	115	122	131	143	157	175	198	226	262	308
5,5	121	124	128	132	138	145	154	165	180	198	220	249	285	330
6	150	153	156	161	166	174	183	194	208	226	249	278	313	359
6,5	186	189	192	197	202	210	219	230	244	262	285	313	349	395
7	231	234	237	242	248	255	264	275	290	308	330	359	395	440

## Anexo 1 – Metodologia B2HR para Pontuação de Cargos 5/5

Pontuação Inicial	Pontuação Final	Grupo Salarial
100	116	1
117	136	2
137	159	3
160	185	4
186	216	5
217	252	6
253	293	7
294	341	8
342	397	9
398	461	10
462	536	11
537	623	12
624	724	13
725	841	14
842	977	15
978	1135	16
1136	1317	17
1318	1529	18
1530	1775	19
1776	2060	20



## DESCRIÇÃO DE CARGO

### 1) IDENTIFICAÇÃO

Cargo:

Área:

Cargo do Superior imediato:



### 2) RESPONSABILIDADES/ATRIBUIÇÕES

1. Xxxxxx
2. Xxxxxx
3. Xxxxxx
4. Xxxxxx
5. Xxxxxx
6. Xxxxxx
7. Xxxxxx
8. Xxxxxx
9. Xxxxxx
10. xxxxxx

### 3) REQUISITOS DO CARGO

Experiência	Escolaridade exigida/Curso	Gestão de equipe

### 4) CONHECIMENTOS ESPECÍFICOS

Idioma	Pacote office	Cursos/Conhecimentos Específicos

## Anexo 3 – Estrutura de Cargos Efetivos, Cargos Comissionados e Funções de Confiança

CARGOS EFETIVOS							CARGOS COMISSIONADOS			FUNÇÕES DE CONFIANÇA		
Aprovados em processos seletivos							Podem ser oriundos de cargos efetivos ou não. Nomeação e Exoneração <i>ad nutum</i> . Somente para cargos posicionados a partir da grade 10			Ocupantes de cargo efetivo ou Nomeação e Exoneração Mando e gestão		
Comunicação e Marketing	Consultoria Jurídica	Planejamento, Gestão e Fiscalização	Plenária	Administrativo e Financeiro	Secretaria Executiva	Tecnologia da Informação	Tecnologia da Informação	Planejamento e Fiscalização	Administrativo - Financeiro	Função de Confiança		
19										Superintendente Executivo	19	
18											18	
17										Assessor Executivo OU Assessor da Presidência	17	
16										Assessor de Relações Institucionais Gerente de Planejamento, Gestão e Fiscalização Gerente Administrativo e Financeiro Consultor Jurídico	16	
15											15	
14										Coordenador de Tecnologia da Informação e Comunicação	14	
13										Coordenador de Planejamento, Gestão e Fiscalização	13	
12							Assessor de Gerência			Coordenador de Gestão Documental e Apoio Administrativo Coordenador de Licitações, Contratos e Suprimentos Coordenador de Finanças e Contabilidade Coordenador de Gestão de Pessoas	12	
11		Advogado III	Especialista em Planejamento e Fiscalização		Especialista em Gestão Corporativa		Especialista em TI	Contultor Interno II				11
10	Analista de Gestão Corporativa III	Advogado II	Analista de Planejamento e Fiscalização III	Analista de Plenária III	Analista de Gestão Corporativa III		Analista de TI III	Contultor Interno II			Ouvidor	10
9	Analista de Gestão Corporativa II	Advogado I	Analista de Planejamento e Fiscalização II	Analista de Plenária II	Analista de Gestão Corporativa II		Analista de TI II					9
8	Analista de Gestão Corporativa I	Analista de Gestão Corporativa I	Analista de Planejamento e Fiscalização I	Analista de Plenária I	Analista de Gestão Corporativa I	Secretária	Analista de TI I					8
7	Assistente Técnico											7
6	Assistente Administrativo											6
5	Assistente Operacional											5

Anexo 4 – Modelo de Formulário para Movimentação Salarial –  
Promoção

**FORMULÁRIO DE MOVIMENTAÇÃO SALARIAL – PROMOÇÃO**

Preenchimento do Gestor Solicitante	Gestor solicitante:		
	Nome do colaborador:		
	Data de Admissão:	Última movimentação:	( ) ___/___ Progressão ( ) ___/___ Promoção
	Cargo de Origem:		
	Área de atuação:		
	Cargo Proposto:		
Área de atuação:			

**Justificativa da solicitação de movimentação salarial:**

---



---



---



---

**Requisitos de Movimentação Salarial**

**Promoção (Movimentação Vertical) – CRITÉRIOS:**

	( ) sim ( ) não
	( ) sim ( ) não
	( ) sim ( ) não
	( ) sim ( ) não
	( ) sim ( ) não
	( ) sim ( ) não
	( ) sim ( ) não

Impacto Financeiro na Folha de Pagamento:

R\$ \_\_\_\_\_ mensal, ▲ \_\_\_\_\_%

R\$ \_\_\_\_\_ anual, ▲ \_\_\_\_\_%

Atesto que o colaborador atende a todos os requisitos estabelecidos para a movimentação salarial proposta de **promoção**.

Análise do ADM/Gestão: \_\_\_\_\_

Parecer do ADM/Gestão: \_\_\_\_\_ Data: \_\_\_/\_\_\_

**Avaliação do Comitê de Gestão de Pessoas:**

( ) Pedido Deferido ( ) Pedido Deferido com Ressalvas ( ) Pedido Indeferido

**Justificativa e Ressalvas para a movimentação salarial:**

---



---

Preenchimento do Gestor Solicitante

Preenchimento da área Administrativa/Gestão

## Anexo 5 – Modelo de Formulário para Movimentação Salarial - Progressão

## FORMULÁRIO DE MOVIMENTAÇÃO DE SALARIAL PROGRESSÃO

Preenchimento do Gestor Solicitante	Gestor solicitante:		
	Nome do colaborador:		
	Data de Admissão:	Última movimentação:	( ) ___/___/___ Progressão ( ) ___/___/___ Promoção
	Cargo de Origem:		
	Área de atuação:		
	Cargo Proposto:		
	Área de atuação:		

**Justificativa da solicitação de movimentação salarial:**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Requisitos de Movimentação Salarial**

**Progressão (Movimentação Horizontal) - CRITERIOS:**

	( ) sim ( ) não
	( ) sim ( ) não
	( ) sim ( ) não
	( ) sim ( ) não
	( ) sim ( ) não
	( ) sim ( ) não

Impacto Financeiro na Folha de Pagamento: R\$ \_\_\_\_\_ mensal, ▲ \_\_\_\_\_ %  
R\$ \_\_\_\_\_ anual, ▲ \_\_\_\_\_ %

Atesto que o colaborador atende a todos os requisitos estabelecidos para a movimentação salarial proposta de **progressão**.

Análise do ADM/Gestão: \_\_\_\_\_

Parecer do ADM/Gestão: \_\_\_\_\_ Data: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

**Avaliação do Comitê de Gestão de Pessoas:**

( ) Pedido Deferido ( ) Pedido Deferido com Ressalvas ( ) Pedido Indeferido

**Justificativa e Ressalvas para a movimentação salarial:**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Preenchimento da área Administrativa/Gestão

## Anexo 6 – Modelos para Comunicado de Enquadramento

**COMUNICADO DE ENQUADRAMENTO**

(Inserir nome do Colaborador),

Considerando a aprovação do Plano de Cargos e Salários (PCS) do Conselho Nacional do Sesi, a partir de XX de XXX de 202X, o seu enquadramento observará o que segue:

<b>DE</b>	<b>SALÁRIO em xx/xx/20</b>	<b>PARA</b>	<b>GRUPO SALARIAL</b>	<b>NOVO SALÁRIO em xx/xx/2X</b>
(inserir cargo antigo)		(inserir cargo novo)		

Qualquer dúvida sobre o seu enquadramento no PCS, pedimos que converse diretamente com o seu gestor imediato.

Atenciosamente,

NOME  
CARGO

Brasília, XX de XXXXXXXX de XXXX.



## COMUNICADO DE ENQUADRAMENTO

(Inserir nome do Colaborador),

Considerando a aprovação do Plano de Cargos e Salários (PCS) do Conselho Nacional do Sesi, a partir de XX de XXXXXXXXX de 2020, o seu enquadramento observará o que segue:

### Cargo

DE	PARA	GRUPO SALARIAL

Qualquer dúvida sobre o seu enquadramento no PCS, pedimos que converse diretamente com o seu gestor imediato.

Atenciosamente,

NOME

CARGO DO CLIENTE

Brasília, XX de XXXXXXXX de XXXX.