



POLÍTICA DA COORDENAÇÃO ADMINISTRATIVA

POL – ADM

GESTÃO DE CARGOS E SALÁRIOS

Inicial: 01

ÁREA RESPONSÁVEL: DIRETORIA ADMINISTRATIVA

82  
✓

**SUMÁRIO**

CONTROLE DE REVISÕES .....	2
1. OBJETIVO.....	3
2. ABRANGÊNCIA.....	3
3. RESPONSABILIDADES .....	3
3.1 Administrativo e Financeiro.....	3
4. PRINCÍPIOS BÁSICOS DA ADMINISTRAÇÃO DE CARGOS E SALÁRIOS.....	3
5. ESTRUTURA DE CARGOS E SALÁRIOS .....	3
5.1 Estrutura de Salários – Faixas Salariais.....	3
6. DESCRIÇÃO DE CARGO.....	4
6.1 Posicionamento dos salários de acordo com o mercado de trabalho ( Pesquisa Salarial ).....	4
6.2 Grade ( Nível de Posição).....	4
6.3 Salário de Admissão.....	4
6.4 Salário para um novo cargo.....	4
6.5 Alterações Salariais.....	4
6.6 Salários após o período de experiência.....	5
6.7 Promoção Vertical (para um cargo maior).....	5
6.8 Promoção Horizontal (mérito).....	6
6.9 Transferência de área ou para outro cargo .....	6
6.10 Reajuste de Mercado.....	6
6.11 Excepcionalidade de Enquadramento.....	6
7. NORMAS E FUNCIONAMENTO DO PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS.....	6
7.1. Posicionamento dos salários de acordo com o mercado de trabalho.....	6
7.2. Alterações Salariais Coletivas.....	7
8. DETERMINAÇÃO DAS ESPECIFICAÇÕES DOS CARGOS.....	7
8.1. Requisitos de Experiência.....	7
8.2. Requisitos de Conhecimentos técnicos.....	7
8.3. Requisitos de Responsabilidade.....	7
8.4. Requisitos de Competência.....	7
ANEXOS - Planilha de Cargos .....	8
- Organograma.....	9



## 1. OBJETIVO

- ✓ Estabelecer critérios de remuneração, baseados na legislação vigente e nas regras definidas pela administração da FENACLUBES, com o objetivo de constituir uma estrutura de cargos e salários adequada às atividades exercidas pela FENACLUBES.
- ✓ A Política da Administração de Cargos e Salários tem por objetivo reconhecer a capacitação profissional e o desempenho de seus funcionários, visando assegurar de modo eficiente a atração, retenção e motivação de todos e estimulando a qualidade do desempenho.

## 2. ABRANGÊNCIA

- ✓ Todos os funcionários da FENACLUBES.

## 3. RESPONSABILIDADES

### 3.1 A Diretoria Administrativa

É responsável por aplicar a política do “Plano de Cargos e Salários” em todas as fases.

## 4. PRINCÍPIOS BÁSICOS DA ADMINISTRAÇÃO DE CARGOS E SALÁRIOS

A administração de cargos e salários da FEDERAÇÃO NACIONAL DOS CLUBES ESPORTIVOS - FENACLUBES será feita considerando os conhecimentos exigidos pela função, as complexidades das atividades desenvolvidas e as responsabilidades pela execução de tarefas ou apresentação de resultados específicos esperados pelo cargo.

Os salários serão estabelecidos conforme os padrões de mercado, com descrição de cargos e responsabilidades semelhantes. A observação de uma remuneração competitiva nos permitirá atrair e reter profissionais de bom desempenho.

A política salarial levará em conta a estrutura econômica financeira da FENACLUBES e suas perspectivas de crescimento e desenvolvimento. A evolução dos salários será prevista no orçamento, da mesma forma que todas as despesas, receitas e investimentos planejados pela FENACLUBES.

## 5. ESTRUTURA DOS CARGOS E SALÁRIOS

A estrutura de cargos da FENACLUBES é composta por 4 (quatro) níveis (conforme Anexo I).

Cada Nível de Cargo considera conhecimentos exigidos, as complexidades e as responsabilidades da função.

Os salários serão administrados dentro das faixas salariais de cada Nível de Cargo. É uma estrutura na qual cada cargo, de acordo com suas responsabilidades, pesquisa salarial e estratégia da empresa, possui uma *grade* (nível de posição) salarial. Sendo assim, o salário base (nominal) é definido dentro da Estrutura de Cargos e Salários, composta pela etapa de cargos (Descrição, Avaliação e Análise de Cargos) e de salários (Pesquisa Salarial e definição dos *Grades* - nível de posição - para cada cargo).

### 5.1 ESTRUTURA DE SALÁRIOS – FAIXAS SALARIAIS

A faixa salarial é uma referência para definição do salário de cada cargo e estará adequada ao nível correspondente, podendo variar entre o ponto mínimo e o ponto máximo de cada nível.

Exemplo de um nível de cargo e sua faixa salarial correspondente:

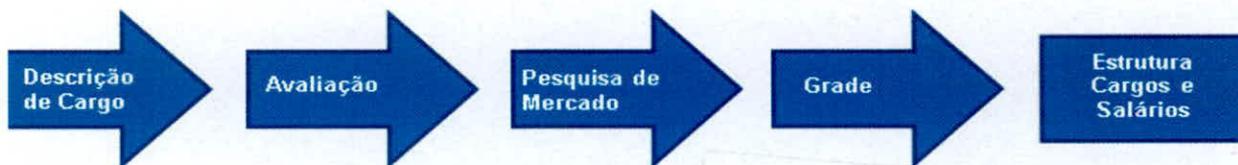
NÍVEL	A	B	C	D
I	1.012,00	1.063,00	1.116,00	1.172,00

85  
K

## 6. DESCRIÇÃO DE CARGO

É o documento no qual são registrados as principais atribuições, responsabilidades e especificações do cargo, além dos resultados esperados e a razão do cargo existir na organização.

É utilizada para estudos organizacionais, programas de recrutamento e seleção, remuneração, treinamento e desenvolvimento.



### 6.1 POSICIONAMENTO DOS SALÁRIOS DE ACORDO COM O MERCADO DE TRABALHO (pesquisa salarial)

O salário de cada funcionário será posicionado dentro da faixa salarial conforme pesquisas do mercado de trabalho.

### 6.2 GRADE (Nível de Posição)

É o nível de posição do cargo na tabela salarial, que é definido a partir de uma avaliação comparativa entre os cargos, levando-se em consideração o salário praticado no mercado, responsabilidades do cargo e o processo chave/ estratégia da organização.

### 6.3 SALÁRIO DE ADMISSÃO

O salário de admissão será enquadrado conforme o cargo, a qualificação e a experiência de novo profissional. Preferencialmente, todo funcionário deverá ser admitido com salário no início da faixa salarial estabelecida para seu cargo. Excepcionalmente, o salário de admissão poderá ser estabelecido acima desse limite, em função do grau de qualificação e experiência do candidato ou por contingência de mercado.

### 6.4 SALÁRIO PARA UM NOVO CARGO

Para se definir um novo cargo e sua faixa salarial, este deverá ser inserido na Estrutura de Cargos e Salários, passando por todas as etapas definidas acima. Este processo será conduzido pela Diretoria Administrativa, analisando e atendendo a necessidade da área funcional em estabelecer as novas funções.

A Diretoria Administrativa poderá criar um novo cargo e atribuir a faixa salarial correspondente desde que não exista nenhuma similaridade na estrutura de cargos vigentes da FENACLUBES.

*Pr. C*

## 6.5 ALTERAÇÕES SALARIAIS

O sistema de Administração de Cargos e Salários prevê as seguintes situações que poderão gerar alterações salariais:

- ✓ Término do período de experiência;
- ✓ Promoção vertical (para um cargo maior);
- ✓ Promoção horizontal (mérito)
- ✓ Transferência para outro cargo (promoção);
- ✓ Transferência de área ou departamento;
- ✓ Reajustes de mercado (CCT).

## 6.6 SALÁRIOS APÓS O PERÍODO DE EXPERIÊNCIA

Em casos específicos, nos quais o funcionário tenha sido contratado com a condição de reajuste após o período de experiência, o salário será reajustado para o valor previamente acertado na contratação.

## 6.7 PROMOÇÃO VERTICAL (para um cargo maior)

Os aumentos por promoção vertical são concedidos aos funcionários que passam a ocupar cargos incluídos em *grade* superior ao atual, dentro da Estrutura de Cargos e Salários, desde que preencham os requisitos necessários à promoção.

A Promoção se configura pela mudança de cargo que o funcionário passará a ocupar, com maior grau de complexidade e responsabilidade. O cargo pretendido deverá ser de um nível salarial superior ao atual do funcionário.

A Promoção Vertical está vinculada à existência de vaga no quadro de funcionários ou poderá ocorrer em função da necessidade de preenchimento de uma substituição ou pela criação de novos cargos.

Este tipo de promoção ocorre por um processo de avaliação conduzido pela Diretoria Administrativa, a juízo de conveniência e oportunidade.

### São duas modalidades de promoção vertical:

- ✓ Promoção vertical na mesma carreira.  
(Ex: Analista Financeiro para Coordenador Financeiro)
- ✓ Promoção vertical com mudança de carreira específica.  
(Ex: Analista Financeiro para Analista de Comunicação)

O salário será reajustado observando-se o posicionamento do novo cargo na *grade* correspondente, após a análise da Diretoria Administrativa e autorização da Presidência.

Na modalidade de promoção vertical com mudança de carreira específica, o funcionário poderá passar por uma adaptação e capacitação pelo período de até 60 dias nas novas atividades, durante o qual não terá alteração no nome do cargo ou salário, sendo o processo conduzido pela Diretoria Administrativa. Findo esse período, a liderança emitirá seu parecer sobre a adaptação ou não do funcionário às novas funções, opinando favoravelmente ou contrariamente à sua promoção.

Uma vez promovido o funcionário, é vedado, em qualquer situação, o retorno ao cargo ocupado antes da promoção e/ou a redução de salário.

## 6.8 PROMOÇÃO HORIZONTAL (mérito)

O aumento por mérito ou promoção horizontal pode ser concedido ao funcionário que apresentar desempenho que o destaque significativamente dos demais ocupantes do mesmo cargo ou dentro de uma equipe de trabalho.

É uma alteração do salário do funcionário dentro do mesmo nível no qual a sua função está enquadrada no Plano de Cargos e Salários.

Os aumentos decorrentes da promoção horizontal podem ser concedidos em qualquer mês do ano.

87  
✓

## 6.9 TRANSFERÊNCIA DE ÁREA OU PARA OUTRO CARGO

Ocorrerá Transferência quando o funcionário começar a ocupar um cargo em outro departamento ou área. Por exemplo, um analista que é transferido da Área de Comunicação para a Área Administrativa.

Uma transferência não significa necessariamente que o funcionário receberá aumento salarial.

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

Se a transferência for para um cargo da mesma grade, e for necessário um aumento de salário para melhor posicionamento do funcionário na faixa salarial, deverá ser considerado o resultado do seu desempenho, e feita a adequação observando as regras definidas para os casos de promoção horizontal.

## 6.10 REAJUSTE DE MERCADO

EM BRANCO

Ocorrem quando a FENACLUBES constata a necessidade de realinhamento do salário, em relação ao mercado ou visando o equilíbrio interno.

A concessão de qualquer aumento salarial estará condicionada à aprovação formal da Diretoria Executiva e à disponibilidade orçamentária.

Portanto, um avanço na formação acadêmica, bem como o tempo de experiência adquirido, não implica necessariamente em promoção de cargo ou reajuste salarial.

## 6.11 EXCEPCIONALIDADE DE ENQUADRAMENTO

É importante ressaltar que, para funcionários que - devido a sua categoria profissional - possuem sindicatos que já estabeleçam pisos, benefícios e contratos de mão de obra específicos, etc., a FENACLUBES deverá seguir as obrigações legais pré-estabelecidas em Acordos Coletivos de Trabalho e leis vigentes.

Havendo divergência entre a Legislação Trabalhista em vigência e o Acordo Coletivo, prevalecerão as regras mais benéficas aos funcionários.

## 7. NORMAS DE FUNCIONAMENTO DO PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS

### 7.1 POSICIONAMENTO DOS SALÁRIOS DE ACORDO COM O MERCADO DE TRABALHO

O salário de cada profissional será posicionado dentro da faixa salarial estabelecida conforme pesquisas no mercado de trabalho. Essas análises são feitas regularmente no intuito de alinhar os salários de nossos funcionários com os padrões de mercado, objetivando a retenção de talentos e ganhos de qualidade e produtividade para a FENACLUBES.

pu. C

## 7.2 ALTERAÇÕES SALARIAIS COLETIVAS

São as alterações salariais legais, concedidas de acordo com a Convenção Coletiva de Trabalho, pagas a todos os funcionários, respeitada a proporcionalidade do tempo trabalhado, aplicadas automaticamente.

## 8. DETERMINAÇÃO DAS ESPECIFICAÇÕES DOS CARGOS

### 8.1 Requisitos de experiência

Indicam o tempo mínimo de experiência com atividades típicas e correlatas àquelas desempenhadas para o cargo. Sua comprovação é feita através de cópia de Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS) ou das informações registradas no prontuário do funcionário.

### 8.2 Requisitos de conhecimentos técnicos

Os requisitos de conhecimentos são aqueles relacionados aos conhecimentos específicos necessários para a função.

Vale ressaltar que o conhecimento requerido para um cargo pode ser obtido por treinamentos ou experiências. Estas situações são atestadas e reconhecidas pela liderança do funcionário.

### 8.3 Requisitos de responsabilidades

Os requisitos de responsabilidades evidenciam as diversas responsabilidades inerentes ao cargo, tanto em relação a equipamentos quanto aos assuntos confidenciais inerentes ao cargo.

### 8.4 Requisitos de competência

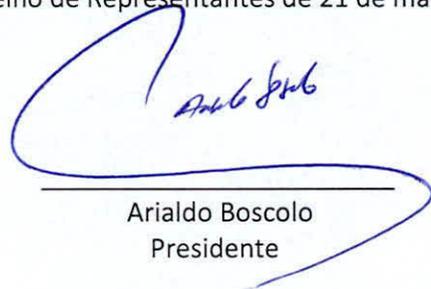
Os requisitos de competência comportamental dos cargos são determinados com base nos conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para desempenhar com êxito as responsabilidades descritas/especificadas no documento Descrição de Cargo.

Deste modo, para que o profissional possua uma determinada competência comportamental, é necessário que ele possua conhecimento teórico da mesma, habilidade, atitude, interesse e motivação para utilizá-la.

Este Plano de Cargos e Salários, assim como o organograma da FENACLUBES, foi aprovado na Reunião da Diretoria Executiva de 02 de janeiro de 2019 e na Reunião do Conselho de Representantes de 21 de março de 2019.



Wanderley Martelli  
Diretor Administrativo



Arialdo Boscolo  
Presidente

DEPARTAMENTO RESPONSÁVEL: DIRETORIA ADMINISTRATIVA

NÍVEL	CARGO	A	B	C	D
I	Assistente	4.200,00	4.410,00	4.630,50	4.862,03
	Assistente Administrativo				
	Assistente de Comunicação				
	Assistente Financeiro				
II	Analista	5.200,00	5.460,00	5.733,00	6.019,65
	Analista Administrativo				
	Analista de Comunicação				
	Analista Financeiro				
III	Coordenador	6.200,00	6.510,00	6.835,50	7.177,28
	Coordenador Administrativo				
	Coordenador de Comunicação				
	Coordenador Financeiro				
IV	Coordenador Geral	7.200,00	7.560,00	7.938,00	8.334,90
	Coordenador Geral de Eventos				

*Wanderley Martelli*  
Wanderley Martelli  
Diretor Administrativo

*Arialdo Boscolo*  
Arialdo Boscolo  
Presidente

2º Cartório de Notas de Campinas - SP Alexandre Moroni Pereira Santos  
R. Cel. Quirino, 542 - Cambuí - CEP 13025-001 - Tel. (19) 3739-3739

Reconheço por semelhança a firma de: **ARIALDO BOSCOLO**  
em documento sem valor econômico, e dou fé.

Em testemunho da verdade.  
Campinas, 30 de dezembro de 2019. Valor recebido R\$ 6,29

**MARCELO RODRIGO FRANCA** - Escrevente autorizado

VÁLIDO SOMENTE COM SELCO DE AUTENTICIDADE SEM EMENDAS OU RASURAS [www.2cartorlocampinas.com.br](http://www.2cartorlocampinas.com.br)

REGISTRADO SOB Nº  
00079050  
1º RCPJ CAMPINAS

Relação de nomes, cargos e salários, pagos com recursos próprios.

Data base: 01 de Dezembro de 2.019

Nome do colaborador	Cargo	Salário
Rose Lene Molgora	Assistente Administrativa	R\$ 4.200,00
Euro Dante Palomba Duarte	Coordenador de Comunicação	R\$ 6.200,00
Fátima Aparecida Silva da Costa Jacintho	Coordenadora Administrativa	R\$ 6.200,00
Renata Cristina Pongiluppi	Coordenadora Financeira	R\$ 6.200,00
Priscila Pires da Silveira Moraes	Coordenadora Geral de Eventos	R\$ 7.200,00

Campinas, 01 de Dezembro de 2.019



2º TABELIÃO DE  
NOTAS DE CAMPINAS

*Arialdo Boscolo*

Arialdo Boscolo  
Presidente

2º Cartório de Notas de Campinas - SP Alexandre Morone de Oliveira Santos Tabelião  
R. Cel. Quirino, 542 - Cambuí - CEP 13025-001 - Tel.(19) 3739-3739

Reconheço por semelhança a firma de: **ARIALDO BOSCOLO**,  
em documento sem valor econômico, e dou fé. ....

Em testemunho ..... da verdade.  
Campinas, 30 de dezembro de 2019. Valor recebido R\$ 6,29

**MARCELO RODRIGO FRANCA** - Escrevente autorizado

VÁLIDO SOMENTE COM SELO DE AUTENTICIDADE SEM EMENDAS OU RASURAS [www.2cartorlocampinas.com.br](http://www.2cartorlocampinas.com.br)

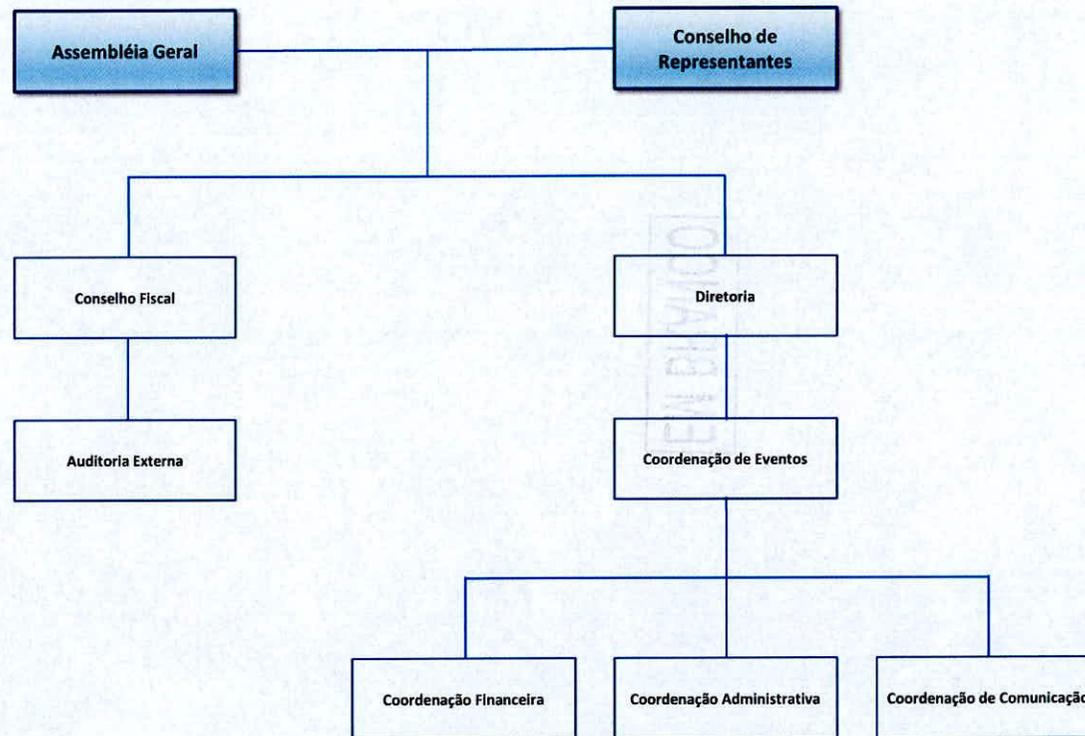


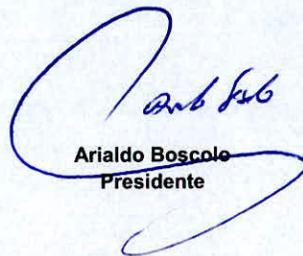
REGISTRADO SOB Nº

00079050

1º RCPJ CAMPINAS

## ORGANOGRAMA



  
**Arialdo Boscolo**  
Presidente

1º RCPJ CAMPINAS  
REGISTRO Nº 76.249

90