

Resolução CN-SESI nº 0040/2026

Dispõe sobre a alteração do Plano De Cargos e Salários (PCS) do Departamento Regional do Sesi do Amapá.

O CONSELHO NACIONAL DO SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA, na 219ª Reunião Ordinária de 23/03/2026, no uso de suas atribuições legais, regulamentares e regimentais,

Considerando a carta nº 003/2026-SESI-DR-AP, de 12/2/2026, e da Proposição nº07/2026, ambas do diretor Regional do Sesi-DR-AP;

Considerando que o artigo 1º da Resolução 17/2013, do Conselho Nacional do Sesi, determinou a intervenção no Departamento Regional do Sesi no Amapá, medida esta que foi reavaliada na reunião ordinária do Conselho Nacional, sendo que a última se deu na reunião julho de 2025;

Considerando que compete ao Diretor de cada Departamento Regional organizar e submeter ao Conselho Regional o quadro de pessoal, seu padrão de vencimentos e critérios de promoção e reajustamentos de salários, para deliberação do respectivo Conselho Regional, nos termos do artigo 45, alínea "e" do Regulamento do Sesi;

Considerando que durante o período do ato interventivo estão suspensas as atividades do Conselho Regional do Sesi do Amapá, passando à esfera direta do Conselho Nacional as atribuições daquele colegiado;

Considerando a necessidade de atualizar a estrutura do Departamento Regional do Sesi do Amapá à realidade presente, com o objetivo primordial de obter ganho de eficiência para a entidade no alcance de suas missões institucionais e a integração das Entidades Regionais do Sistema Indústria no Amapá;

Considerando a necessidade de conferir maior transparência a todo processo de seleção, contratação, desenvolvimento e desligamento), facilitando as tomadas de decisão por parte da gestão do Departamento Regional;

Considerando que o Plano de Cargos e Salários (PCS) é uma ferramenta importante para a Gestão de Pessoas nas organizações, visando estruturar a gestão de cargos, além de permitir que o Departamento Regional do Sesi no Amapá avalie a compatibilidade dos salários com o mercado, facilitando a definição da estratégia de remuneração alinhada à estratégia de negócio;

Considerando que a atualização foi alinhada às estratégias atuais do Sesi Amapá, respeitando a cultura organizacional, com propostas que facilitam a implantação e manutenção do Plano de Cargos e Salários;



Considerando os termos do parecer GEJUR nº 0044/2026, de 11/3/2026, emitido pela Gerência Jurídica do Conselho Nacional do Sesi, no processo CN0106/2026.

RESOLVE

Art. 1º Aprovar o Plano de Cargos e Salários do Departamento Regional do Sesi Amapá, constante do Anexo à presente Resolução.

Art. 2º Esta Resolução entra em vigor na data de sua assinatura, revogando a Resolução CN-SESI nº 0147/2022 e todas as demais disposições em contrário.

Registre-se, dê-se ciência e cumpra-se.

Brasília, 23 de março de 2026.


Fausto Augusto Junior
Presidente
Conselho Nacional do Sesi



SESI Serviço Social da Indústria



PCS

Planos de Cargos e Salários





CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA – CNI

Presidente: *Antônio Ricardo Alvarez Alban*

SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA

Conselho Nacional

Presidente: *Fausto Augusto Junior*

SESI – Departamento Regional do Amapá

Diretor Regional: *Frederico Lamego de Teixeira Soares*

Superintendente: *Alyne Vieira Silva Barbosa*

Diretor Jurídico: *Jean Alves Pereira Almeida*

Gerente Executivo Corporativo: *Eduardo Augusto Souza da Costa*

SUMÁRIO

1. Objetivo do Plano de Cargos e Salários	04
2. Introdução	04
3. Diretrizes	04
4. Conceitos e Definições	05
5. Metodologia de Pontuação de Cargos	06
6. Estrutura de Progressão, Promoção e Carreira em Y	07
6.1 Progressão	07
6.2 Promoção	07
6.3 Carreira em Y.....	07
7. Tabela de cargos	08
8. Requisitos de Ingresso no Cargo	08
9. Enquadramento no PCS	09
9.1 Critérios de Enquadramento na Implantação do PCS	10
9.2 Enquadramento após a Implantação do PCS.....	10
9.3 Enquadramento das Funções Gratificadas.....	10
10. Normas e Critérios para Admissão, designação e destituição de Função de Confiança e Movimentação Salarial	11
10.1 Admissão	11
10.2 Movimentação salarial	11
10.3 Designação para Cargo de Confiança	12
10.4 Enquadramento por Destituição de Cargo de Confiança	13
10.5 Processo de Solicitação de Movimentação Salarial.....	13
11. Implantação do PCS	14
12. Manutenção do PCS	14
13. Atualização do PCS	14
14. Considerações finais	15
Anexos	16

1. OBJETIVOS DO PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS (PCS)

- Delimitar de forma clara as atribuições, deveres e responsabilidades inerentes a cada cargo;
- Definir as especificações de cargos, considerando competências técnicas e comportamentais;
- Estabelecer uma estrutura salarial coerente e competitiva;
- Oferecer oportunidades de remuneração que estimulem continuamente os empregados, elevando padrões de produtividade e desempenho.

2. INTRODUÇÃO

O Plano de Cargos e Salários (PCS) constitui uma ferramenta estratégica de Gestão de Pessoas, fundamental para organizar, padronizar e otimizar a administração de cargos e remunerações. No contexto do Serviço Social da Industrial (SESI) Amapá, o PCS permite avaliar a compatibilidade salarial com o mercado, orientando a definição de políticas e práticas de remuneração alinhadas à estratégia organizacional.

Para sua elaboração, adotou-se a metodologia de pontos, a qual traduz o grau de complexidade de cada posição mapeada, reduzindo a subjetividade e permitindo a comparação de cargos de diferentes áreas, garantindo a consistência interna.

As principais etapas desenvolvidas na construção do PCS foram:

- Análise documental e da estrutura organizacional vigente, incluindo funções e cargos comissionados;
- Análise e consolidação das descrições de cargos;
- Reavaliação e Classificação dos cargos;
- Estruturação e validação da proposta de cargos e equivalências (De/Para);
- Elaboração de tabelas salariais;
- Definição e validação da estratégia de remuneração;
- Elaboração e validação das regras de movimentação salarial;
- Apresentação e entrega do Plano de Cargos e Salários aprovado.

Este documento, agora em fase de revisão, mantém-se alinhado às estratégias institucionais e à cultura organizacional do SESI Amapá, buscando assegurar sua aplicabilidade, atualização e efetividade no contexto atual.

3. DIRETRIZES

As diretrizes que orientam a revisão do Plano de Cargos e Salários são:

- Utilização de metodologia objetiva e transparente para manutenção de uma estrutura de cargos coesa, compatível com as estratégias e valores do SESI Amapá;
- Suporte técnico e metodológico para decisões relativas a remuneração e desenvolvimento de carreira;
- Simplicidade e clareza na estrutura de cargos, facilitando a compreensão e aplicação do PCS;

- Garantia de equidade entre o salário e a complexidade dos cargos, preservando a consistência interna e a competitividade externa;
- Adoção de políticas salariais que assegurem atratividade e retenção de talentos alinhados ao perfil institucional;
- Reconhecimento do mérito, com critérios claros e objetivos para evolução salarial e de carreira.

Será promovida nova atualização sempre que houver mudanças significativas no cenário tecnológico, nas demandas de mercado ou nas políticas internas, garantindo que o plano permaneça atualizado e funcional.

4. CONCEITOS E DEFINIÇÕES

a) Cargo efetivo: posição originada de processo seletivo que integra a estrutura formal do SESI Amapá, composta por um conjunto definido de responsabilidades, requisitos de experiência, formação e conhecimentos. A denominação do cargo indica a carreira e o nível salarial correspondentes.

b) Cargo de confiança: posição prevista na estrutura organizacional, caracterizada pelo exercício de funções de liderança e gestão, associada ao recebimento da Remuneração Global Substitutiva (RGS). Pode ser ocupada por empregado efetivo ou por profissional contratado diretamente para essa função.

c) Função de confiança: posição de livre nomeação e exoneração, destinada a atividades de assessoramento técnico à gestão do SESI Amapá.

d) Descrição de cargos: documento que detalha atribuições, responsabilidades, requisitos de experiência, conhecimentos técnicos, posicionamento no organograma e eventual gestão de equipe.

e) Estrutura de cargos e cargos de confiança: organização dos cargos e funções, distribuídos em níveis salariais, de acordo com a metodologia adotada.

f) Extra faixa: salário acima do valor máximo previsto na última faixa salarial do grupo, situando-se fora da tabela salarial vigente.

g) Faixas salariais: intervalos de valores que delimitam o piso e o teto de remuneração de cada grupo de cargos.

h) Grupo salarial (grade): conjunto de cargos com grau de complexidade similar, definidos a partir de conhecimentos técnicos, responsabilidades e outros fatores de avaliação da metodologia de pontos.

i) Metodologia de pontuação: técnica utilizada para classificar cargos, atribuindo valores de acordo com aspectos que impactam diretamente a organização, com base nas descrições de cargos e objetivos institucionais.

j) **Pesquisa salarial:** levantamento e análise comparativa de dados de remuneração de empresas do mercado, visando alinhar a estratégia salarial do SESI Amapá à realidade competitiva.

k) **Tabela salarial:** agrupamento de cargos com seus respectivos valores de piso e teto por grupo e nível salarial, atualizados com base em pesquisa de mercado e estratégias institucionais.

l) **Gratificação por comissão especial:** valor adicional temporário concedido a empregados designados para atuar em comissões internas (como ouvidoria, LGPD, Comitê Investigativo, reponsabilidades técnicas entre outras) ou para desempenhar atividades como ponto focal ou desenvolvedor de projetos estratégicos com prazo e escopo previamente definidos. Esta gratificação é vinculada à duração da atividade ou do projeto e cessa automaticamente ao término da designação.

m) **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 salário ficará congelado para aumentos por mérito (movimentações laterais/progressão) a fim de manter a coesão com os salários pesquisados no mercado.

As disposições constantes na alínea “I”, referente à **Gratificação por Comissão Especial ou Projeto Específico**, será regulamentada por meio de **políticas específicas**, que estabelecerão os **critérios de elegibilidade, valores, formas de cálculo e condições de pagamento**. Essas políticas terão caráter complementar a este instrumento e deverão ser aprovadas pela Superintendência, observando-se os princípios de transparência, equidade e alinhamento aos objetivos institucionais.

5. METODOLOGIA DE PONTUAÇÃO DE CARGOS

A metodologia de pontuação de cargos aplicada para a construção do PCS do SESI Amapá foi baseada em oito variáveis, combinadas em quatro tabelas, conforme descrito a seguir:

Tabela 1 – Complexidade do cargo

Fator 1 – Complexidade Técnica: Grau de conhecimento técnico necessário para a realização das atividades inerentes ao cargo.

Fator 2 – Complexidade Gerencial/De Gestão: Abrangência da gestão exercida, incluindo responsabilidade sobre equipe, metas e resultados.

Tabela 2 – Abrangência de atuação do cargo

Fator 3 – Autonomia do Cargo: Flexibilidade e responsabilidade na tomada de decisões táticas ou estratégicas.

Fator 4 – Tipo de Solução: Capacidade de criação de soluções inovadoras para aprimoramento dos processos.

Tabela 3 – Resultados do cargo

Fator 5 – Impacto Financeiro do Cargo: Responsabilidade por receitas e despesas.

Fator 6 – Tipo de Impacto no Resultado: Relevância da atuação nos resultados financeiros (direto ou indireto).

Tabela 4 – Comunicação e Erros

Fator 7 – Responsabilidade por Erro: Impacto dos erros do ocupante do cargo na organização.

Fator 8 – Comunicação e Contatos: Alcance e complexidade da comunicação interna e externa.

Todos os cargos são avaliados nesses fatores, permitindo uma classificação uniforme conforme sua importância na organização.

6. ESTRUTURA DE PROGRESSÃO, PROMOÇÃO E CARREIRA EM Y

Com objetivo de garantir o desenvolvimento e valorização dos colaboradores e com base na pontuação e classificação dos cargos, o SESI Amapá estruturou a evolução profissional de seus colaboradores contemplando os seguintes caminhos:

TIPO DE EVOLUÇÃO	DESCRIÇÃO	CRITÉRIOS PRINCIPAIS
Progressão	Avanço salarial e técnico dentro do mesmo cargo, com base em desempenho e desenvolvimento.	Avaliação de desempenho, capacitação técnica, tempo mínimo na etapa atual.
Promoção	Mudança para cargo de maior complexidade, responsabilidade e remuneração, dentro da mesma ou outra carreira.	Competências desenvolvidas, experiência, abertura de vaga, avaliação de potencial.
Carreira em Y	Dois trajetos de desenvolvimento: técnico/especialista ou gerencial/gestor, conforme perfil e escolha do colaborador.	Formação técnica, habilidades gerenciais, avaliação de desempenho, interesse do colaborador.

6.1 Progressão: O colaborador pode evoluir financeiramente e tecnicamente no seu cargo atual, mediante comprovação de aprimoramento e resultados consistentes. A progressão é condicionada a critérios claros de desempenho e capacitação constantes, promovendo o reconhecimento e valorização da experiência adquirida.

6.2 Promoção: Possibilita o avanço para cargos de maior complexidade e responsabilidade, alinhado às necessidades da organização e ao mérito individual. A promoção considera a abertura de vagas, o desempenho superior e o alinhamento às necessidades estratégicas da organização.

6.3 Carreira em Y: O modelo oferece flexibilidade para o colaborador optar pelo caminho técnico, aprofundando seu conhecimento e especialização, ou pelo caminho gerencial, desenvolvendo liderança e gestão.

- **Trilha Técnica:** Aperfeiçoamento e especialização aprofundada em determinada área técnica ou funcional, sem necessariamente assumir funções gerenciais, valorizando o conhecimento e a expertise.
- **Trilha Gerencial:** Desenvolvimento das competências de liderança, gestão de pessoas, projetos e processos, com possibilidade de assumir cargos de coordenação, supervisão e gerência.

As ações de **progressão, promoção e carreira em Y** serão implementadas conforme os **critérios, fluxos e procedimentos estabelecidos em política complementar específica**, a ser elaborada e aprovada pela Direção.

Essa política definirá o **rito de avaliação, prazos, responsabilidades e instrumentos de comprovação de desempenho e desenvolvimento**, assegurando **transparência, equidade e alinhamento às diretrizes estratégicas da organização**.

7. TABELA DE CARGOS

O desenvolvimento da de cargo do SESI Amapá foi fundamentado em, atribuições e responsabilidades, comparativamente aos perfis da instituição e ao mercado de referência.

Em alinhamento ao modelo de **carreira em Y**, a tabela contempla evolução tanto na trilha **técnica/especialista** quanto na trilha **gestão/liderança**, permitindo o avanço do profissional em diferentes percursos, de acordo com competências, resultados e demandas organizacionais.

A tabela salarial não será automaticamente indexada ao índice de reajuste definido em Acordos ou Convenções Coletivas de Trabalho, uma vez que tais reajustes incidem sobre a remuneração dos ocupantes dos cargos e funções, e não sobre a estrutura salarial em si.

O reajuste da tabela ocorrerá mediante nova pesquisa salarial e análise periódica das estratégias de remuneração, garantindo coerência com a competitividade de mercado e alinhamento às diretrizes estratégicas do negócio, assegurando que tanto a trilha técnica quanto a de liderança mantenham atratividade e sustentabilidade.

8. REQUISITO DE INGRESSOS NO CARGO

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

ACESSO ASO CARGOS DE GESTÃO (CARGOS DE CONFIANÇA)		
GRADE	NÍVEIS HIERÁRQUICOS	REQUISITOS DE CONTRATAÇÃO
16	Diretores	Experiência de Gestão + Superior Completo + Pós-graduação em lato sensu + 3 anos de gestão de equipe (Estratégico-Tático)
15	Superintendentes	
14	Gerentes	
13	Gerentes	Experiência de Gestão+ Superior Completo + Desejável Pós-graduação em lato sensu + 2 anos de gestão de equipe (Estratégico-Tático)
12	Coordenadores	
11	Diretor Escolar/de Unidade	
10	Supervisor	
9		
ACESSO AOS CARGOS EFETIVOS		
8		

7	CARGOS (Para destas grades)	3 anos de experiência + Superior Completo + Pós-graduação em lato sensu
6	CARGOS (Para destas grades)	2 anos de experiência + Superior Completo + Desejável Pós-graduação em lato sensu
5	CARGOS (Para destas grades)	1 ano de experiência, Superior Completo
4	CARGOS (Para destas grades)	1 ano de experiência + Nível Médio + Formação Técnica
3	CARGOS (Para destas grades)	6 meses de experiência + Nível Médio Completo
2	CARGOS (Para destas grades)	
1	CARGOS (Para destas grades)	6 meses de experiência + Nível Fundamental Completo

Os cargos de gestão e de confiança das grades de 9 a 16 e as funções de Diretor Escolar I, Diretor de Teatro, Assessor I e Supervisor de Área, serão providos por **livre nomeação e exoneração**, mediante **publicação de portaria**.

Os demais cargos serão preenchidos por meio de **processo seletivo interno e/ou externo**, conforme disposto em **regulamento próprio**.

NÍVEL	EXEMPLO DE CARGOS	DESCRIÇÃO
Estratégico	Direção Regional, Direção de Unidade, Gerência de Educação e Tecnologia	Define diretrizes e políticas institucionais.
Tático	Coordenações, Analistas, Supervisores Técnicos	Planeja e controla ações e projetos estratégicos.
Operacional	Instrutores, Assistentes, Docentes, Apoio Administrativo, Portaria e Serviços Gerais	Executa as atividades finalísticas e de apoio.

9. ENQUADRAMENTO NO NOVO PCS

O enquadramento dos empregados no novo Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCS) obedecerá aos requisitos técnicos, comportamentais e às habilidades necessárias para cada cargo, conforme estabelecido nas descrições e grupos que compõem este plano, respeitando as trilhas de Carreira em Y (técnica/especialista e gestão).

A transição dos cargos atuais para os cargos do novo PCS ocorrerá por meio dos seguintes tipos de enquadramento:

Enquadramento Funcional – realizado considerando o cargo atual e o nível equivalente no novo PCS, quando houver apenas alteração de nomenclatura ou de trilha de carreira, sem impacto salarial.

Enquadramento Salarial – adequação do salário atual para o valor correspondente na nova tabela salarial, garantindo posicionamento em valor igual ou imediatamente superior ao recebido, conforme faixa da tabela.

Enquadramento Funcional e Salarial – ajuste simultâneo de cargo e salário, aplicável quando houver mudança de trilha ou nível de carreira que resulte em alteração nas atribuições e/ou requisitos do cargo.

9.1 Critérios de Enquadramento na Implantação do PCS

Ocupantes de Cargos Efetivos (trilha técnica/especialista ou gestão): serão enquadrados conforme os novos cargos aprovados, respeitando sua trilha de carreira, área de atuação e nível de equivalência técnica.

Ocupantes de Cargos de Confiança: serão enquadrados conforme a nova estrutura, observando as funções de liderança e gestão previstas no PCS e aprovadas pela instituição.

Ocupantes de Função de Confiança: serão enquadrados de acordo com as funções estabelecidas em portaria, com alinhamento à nova tabela de funções gratificadas ou adicionais previstos no plano.

As regras detalhadas de enquadramento serão realizadas através de um procedimento operacional padrão que será aprovada pela Direção.

9.2 Enquadramento após a Implantação do PCS

Após a implantação, novos enquadramentos poderão ocorrer nas seguintes situações:

a) Mudança de Área ou Trilha de Carreira: o colaborador poderá ser transferido para outra área ou migrar de uma trilha de carreira para outra (ex.: de técnica/especialista para gestão, ou vice-versa), desde que atenda aos requisitos do cargo e que o novo enquadramento esteja na mesma grade salarial. Nesse caso, poderá haver ou não alteração salarial, conforme o posicionamento na tabela.

b) Retorno ao Trabalho: caso o colaborador retorne de qualquer tipo de licença e seu cargo de origem não exista mais no plano, será enquadrado em cargo equivalente, respeitando o nível e a grade salarial compatíveis.

c) Promoções ou Progressões: movimentações dentro da mesma trilha de carreira ou entre trilhas serão realizadas conforme critérios definidos no PCS, respeitando requisitos técnicos, desempenho e disponibilidade orçamentária.

9.3 Enquadramento das Funções Gratificadas.

As funções gratificadas, comissionadas possuem regras específicas para seu enquadramento, considerando sua natureza diferenciada:

Funções Gratificadas: são aquelas que recebem remuneração adicional em razão do exercício de atribuições temporárias, especiais ou de confiança. Consideram-se funções de confiança aquelas designadas para atender necessidades específicas da organização, que exijam maior responsabilidade, sigilo ou representação institucional. Ressalta-se que essa gratificação não se aplica aos cargos de gestão, uma vez que as responsabilidades inerentes à liderança e à confiança organizacional já estão contempladas na estrutura e na remuneração desses cargos. Estas serão previstas em portaria e regulamentadas pelo PCS. O enquadramento será realizado observando o cargo efetivo do colaborador e o nível da função gratificada, podendo haver reajustes conforme o novo plano salarial. Essas funções não alteram o cargo efetivo do colaborador, mas complementam sua remuneração.

Funções de Comissão: cargos temporários ou funções específicas que envolvem participação em comissões internas (ex: comissão de ética, comissão de LGPD, projetos especiais). Essas funções poderão receber gratificação ou bônus conforme política interna, mas o enquadramento funcional permanece vinculado ao cargo efetivo do colaborador.

As disposições constantes **das Funções Gratificadas**, respectivamente, serão regulamentadas por meio de **políticas específicas**, que estabelecerão os **critérios de elegibilidade, valores, formas de cálculo e condições de pagamento**. Essas políticas terão caráter complementar a este instrumento e deverão ser aprovadas pela Superintendência, observando-se os princípios de transparência, equidade e alinhamento aos objetivos institucionais.

10 NORMAS E CRITÉRIOS PARA ADMISSÃO, DESIGNAÇÃO E DESTITUIÇÃO DE FUNÇÃO DE CONFIANÇA E MOVIMENTAÇÃO SALARIAL

10.1 Admissão

A admissão de novos empregados deverá ocorrer preferencialmente no Limite Inicial (LI) da faixa salarial do cargo, equivalente a 80% da faixa definida para a função.

Contratações fora do LI deverão ser analisadas e justificadas pela área de Gestão de Pessoas, com aprovação da Superintendência, observando critérios técnicos, experiência e perfil do candidato, para garantir coerência e consistência interna do PCS.

Para cargos com piso salarial legal superior ao LI do PCS, a admissão será realizada considerando o piso legal.

A admissibilidade de pessoal poderá ainda ocorrer por meio de programas específicos, como Programas de Trainee, políticas de bolsas ou outras iniciativas que venham a ser implantadas, definidas em normativas próprias, observando as diretrizes do PCS e as políticas institucionais vigentes.

10.2 Movimentação Salarial

Os percentuais de reajuste e movimentação salarial serão definidos anualmente pela Superintendência, considerando:

- Percentual previsto em Acordos ou Convenções Coletivas;
- Disponibilidade orçamentária e financeira da instituição.

Serão definidos:

- O percentual financeiro global para movimentações;
- O período de realização das movimentações;
- Existência ou não de vagas para promoções;
- Critérios para progressão e promoção.
- Tipos de Movimentação Salarial

a) Progressão (Movimentação Horizontal)

- Incremento salarial dentro do mesmo grupo da carreira, baseado em mérito e avaliação de desempenho (ferramenta 9BOX).

Critérios de elegibilidade:

- Pelo menos 12 meses de efetivo exercício na função;
- Não ter sofrido penalidades disciplinares no último ano;
- Avaliação de desempenho compatível;
- Existência de orçamento previsto para a movimentação.

Casos excepcionais serão analisados pela Superintendência do SESI.

b) Promoção (Movimentação Vertical)

- Alteração salarial e funcional para grupo superior na carreira técnica ou gerencial (Carreira em Y).

Critérios para elegibilidade:

- Atendimento pleno aos requisitos do cargo pretendido;
- Aprovação da avaliação de desempenho;
- Existência de vaga e aprovação da área gestora e Superintendência/Diretoria;
- Orçamento previsto para movimentação.

Exceções serão submetidas à análise superior.

10.3 Designação para Cargo de Confiança

O cargo de confiança será designado por portaria assinada pela Superintendência e/ou Diretoria de Operações, respeitando os requisitos de Ingresso ao Cargo.

O colaborador designado passa a receber uma Remuneração Global Substitutiva (RGS). O cargo efetivo de origem e sua faixa salarial permanecem, mas o pagamento passa a ser feito pela RGS enquanto durar a função de confiança.

A Remuneração Global Substitutiva (RGS) substitui o salário-base e demais gratificações anteriormente percebidas, passando a remunerar de forma integral as novas atribuições inerentes à designação. Em analogia ao art. 468, §§ 1º e 2º da CLT, a RGS será devida exclusivamente enquanto perdurar o exercício da função, **não se incorporando ao salário** e podendo ser suprimida caso o empregado retorne ao cargo efetivo, **sem caracterizar alteração contratual lesiva**.

Assim, o retorno ao cargo efetivo implica a **cessação automática da RGS** e a **recomposição do salário-base**, já considerando eventuais reajustes gerais aplicados durante o período da designação.

A RGS nunca poderá ser inferior ao salário-base do cargo efetivo.

Caso haja ingresso direto em cargo de confiança, sem cargo efetivo, o desligamento ocorrerá em caso de destituição.

10.4 Enquadramento por Destituição de Cargo de Confiança

Tempo na Função de Confiança	Regra de Retorno ao Cargo Efetivo
Até 1 ano	Retorna ao cargo de origem (Efetivo), com salário anterior atualizado por acordo coletivo e reajustes.
De 1 a 5 anos	Retorna ao cargo de origem (Efetivo) com 90% da faixa salarial + reajustes previstos.
Mais de 5 anos	Retorna para cargo superior ao de origem (Efetivo), com 100% da faixa salarial + reajustes; se não houver cargo superior, recebe acréscimo de 10% no salário-base do cargo efetivo.

Empregados com salário-base igual ou superior ao cargo de confiança não terão alteração salarial ao assumir ou deixar a função.

10.5 Processo de Solicitação de Movimentação Salarial

Deve seguir o processo da seguinte forma:

- O gestor preenche documento com informações do empregado, resultados, avaliação de desempenho, e justificativa para progressão ou promoção.
- Envio para Gestão de Pessoas para análise prévia e parecer técnico.
- Encaminhamento para aprovação da Superintendência/Diretoria.

- Comunicação formal da movimentação aprovada ao empregado, atualização de registros e folha de pagamento pela Gestão de Pessoas.
- Realizar a carta de aceite ao colaborador.
- Comunicação ao gestor solicitante sobre eventuais negativas, para repassar ao empregado.

As disposições, serão regulamentadas por meio de políticas específicas, que estabelecerão os critérios de elegibilidade, valores, essas políticas terão caráter complementar a este instrumento e deverão ser aprovadas pela Superintendência, observando-se os princípios de transparência, equidade e alinhamento aos objetivos institucionais.

11. IMPLANTAÇÃO DO PCS

A implantação do Plano de Cargos e Salários consiste na execução dos ajustes de cargos e salários conforme o mapeamento DE-PARA, seguido de sua divulgação ao corpo funcional. Após a verificação individual da situação atual em comparação com a nova estrutura (descrição e requisitos de cargo), poderão ser identificadas situações que demandem a adaptação de colaboradores às novas exigências funcionais.

12. MANUTENÇÃO DO PCS

Para que o PCS permaneça como uma ferramenta eficaz de gestão, é fundamental realizar revisões periódicas da tabela salarial, das descrições de cargo, da estrutura de cargos e das carreiras.

a) Revisão da Tabela Salarial: Recomenda-se a revisão bienal dos valores da tabela salarial, por meio de pesquisa de mercado junto a empresas de referência definidas pelo SESI Amapá. As eventuais alterações dependerão de análise técnica e da disponibilidade orçamentária.

b) Revisão das Descrições de Cargo: A análise e atualização das descrições devem ser contínuas, sempre que houver mudanças na estrutura de cargos, para assegurar agilidade e alinhamento às demandas internas e às condições do mercado.

c) Revisão da Estrutura de Cargos e das Carreiras: A revisão ocorrerá sempre que houver alterações estratégicas no SESI Amapá, considerando competências, responsabilidades, plano estratégico e cenário institucional. Caso haja necessidade de inclusão ou exclusão de cargos, deverão ser adotados os procedimentos específicos.

d) Inclusão de novos cargos: Quando identificada a necessidade de criação de um novo cargo, a área de Gestão de Pessoas deverá:

- solicitar à área demandante a descrição do cargo, conforme modelo do Anexo 1 deste manual;
- validar a consistência das informações e confirmar que se trata de uma nova posição;
- avaliar e pontuar o cargo, posicionando-o na tabela de cargos e salários;

- atualizar a estrutura e submeter à aprovação do Conselho Nacional do SESI.

e) Exclusão de cargos: Quando um cargo deixar de ser necessário, deverá ser classificado como “em extinção” na tabela, não sendo permitidas novas admissões. O cargo permanecerá listado até que não haja mais ocupantes.

13. ATUALIZAÇÃO DO PCS:

O PCS requer acompanhamento constante para manter seu alinhamento às estratégias, políticas e necessidades da instituição. Recomenda-se sua revisão a cada três anos, ou sempre que necessário, garantindo a competitividade do SESI Amapá no mercado.

15

14 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O SESI, enquanto instituição privada dedicada à excelência na educação e na saúde, deve manter capacidade de resposta ágil e eficiente às demandas internas e externas, evitando processos engessados ou restritivos.

A implantação do PCS visa estruturar procedimentos, esclarecer dúvidas, orientar gestores e colaboradores, além de estabelecer critérios e práticas remuneratórias claras e coerentes.

O alinhamento entre gestão de cargos justa e visão estratégica favorece a disseminação das informações e reduz ruídos internos, fortalecendo o ambiente organizacional.

Remuneração justa, com critérios transparentes e compartilhados, é o propósito central deste trabalho, assegurando valorização profissional e competitividade institucional.

RELAÇÃO DE ANEXOS

Anexo 1 - Formulário de Descrição de Cargos

Anexo 2 - Modelo de Comunicado De Enquadramento

Anexo 3 - Tabelas de Cargos

Anexo 4 - Tabela Explicativa

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

Anexo 6 – Tabela da metodologia B2HR

16

SIGLAS

CBO- Cadastro Brasileiro de Ocupação

PCS -Plano de Cargos e Salário

RGS- Remuneração Global Substitutiva

LI- Limite Inicial

PM- Ponto Médio

PF- Ponto Final

ANEXO 1

FORMULÁRIO DE DESCRIÇÃO DE CARGOS

IDENTIFICAÇÃO DO CARGO

Cargo:

Departamento/Setor/ Área:

Gestor Imediato:

CBO:

Objetivo do Cargo:

17

Responsabilidades Principais Atribuições

Requisitos Obrigatórios do Cargo:

Formação Acadêmica:

Experiência Profissional:

Certificações

Conhecimentos Específicos e Desejáveis

Específicos:

Desejáveis:

ANEXO 2

MODELO DE COMUNICADO DE ENQUADRAMENTO

(Inserir nome do Colaborador),

Considerando a aprovação do Plano de Cargos e Salários (PCS) do Serviço Social da Industrial – SESI-DR/AP, a partir de XX de XXXXXXXXX de 202X, o seu enquadramento observará o que segue:

18

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

Macapá, XX de XXXXXXXX de XXXX.

ANEXO 3

TABELAS DE CARGOS

TABELA DE CARGOS - GESTÃO ESTRATÉGICA (CARGOS DE CONFIANÇA)	
Grupo Salarial	CARGO / FUNÇÃO
17	Diretor Regional
16	Superintendente do SESI
13	Gerente Executivo Corporativo
12	Gerente de Educação Básica Gerente de Saúde e Segurança da Indústria Gerente Jurídico Gerente de Cultura
11	Assessor III
10	Coordenador de Controle e Compliance Coordenador de Recursos Humanos Coordenador de Contratação e Alienação Coordenador de Comunicação e Mercado Coordenador de Facilities Coordenador de Responsabilidade Social Coordenador de Saúde e Segurança do Trabalho Coordenador de Tecnologia da Informação Coordenador de Planejamento, Orçamento e Finanças Coordenador de Desenvolvimento Educacional Coordenador de Tecnologias Educacionais
9	Diretor Escolar II Engenheiro Assessor II Médico II

Grupo Salarial	CARGOS EFETIVOS CARGO / FUNÇÃO
8	Supervisor de Área Advogado III Arquiteto Diretor escolar I Médico I Assessor I Secretária Executiva Diretor de Teatro
7	Advogado II Psicólogo III Contador III Analista III Técnico de Competições II

	Fonoaudiólogo Pedagogo III Psicopedagogo III
6	Advogado I Psicólogo II Contador II Analista II Técnico de Espetáculo Produtor Cultural Enfermeiro Fisioterapeuta Nutricionista Psicopedagogo II Secretária II Tradutor Interpretre II Bibliotecário I Assistente Social Técnico de Competições I Agente de Mercado III Pedagogo II
5	Analista I Psicólogo I Contador I Bibliotecário I Secretário I Secretário Escolar Tradutor Interpretre I Técnico em Segurança no Trabalho II Agente de Mercado II Pedagogo I Psicopedagogo I
4	Assistente Técnico Técnico de Manutenção Técnico em Enfermagem Técnico em Segurança do Trabalho I Motorista II Encarregado de Manutenção Agente de Mercado I
3	Assistente administrativo

	Assistente Operacional Assistente pedagógico Motorista I
2	Agente de Portaria Assistente de Manutenção
1	Auxiliar de Serviços Gerais Auxiliar de Copa e Cozinha

Grupo Salarial		Cargos - 220h
10	Professor III	
9	Professor II	
8	Professor I	
7	Instrutor	

Grupo Salarial		Cargos - 100h
10	Professor III	
9	Professor II	
8	Professor I	
7	Instrutor	

Grupo Salarial		Cargos - HORISTAS
10	Professor III	
9	Professor II	
8	Professor I	
7	Instrutor	

TABELA DE CARGOS E SALARIAL CARREIRA DE ESPECIALISTAS		
Grupo Salarial	CARGOS Nível I, II e III	CH
9	Especialista Consultor Pesquisador	220
8	Especialista Consultor Pesquisador	100

TABELA DE FUNÇÕES COMISSONADAS	
COMISSÃO	CARGOS
Comitê Investigativo	Coordenador Membros

Comissão LGPD	DPO (Data Protection Office) Membros Comissão
Comissão ESG	Membros Técnicos
Ouvidoria	Ouvidor
Comissão de Licitação	Presidente Membros

**As gratificações não poderão ser acumuladas, sendo devida apenas a de maior valor quando o colaborador assumir mais de uma comissão.*

ANEXO 4

Tabela Explicativa - Enquadramento, Progressão, Promoção e Nomeação (Cargo de Confiança):

Objetivo: consolidando fielmente as regras descritas no PCS, com linguagem clara e alinhada à governança e à discricionariedade da gestão.

Diretriz Geral Importante

Progressão, promoção ou nomeação para cargo de confiança não são automáticas nem compulsórias.

Mesmo quando todos os requisitos técnicos e formais são atendidos, a decisão está condicionada à **análise deliberativa da gestão**, considerando:

- Estratégia institucional;
- Perfil de liderança e comportamento;
- Necessidades organizacionais;
- Disponibilidade orçamentária e financeira.

Tabela Explicativa – Movimentações e Enquadramentos no PCS

Instituto	Conceito	Impacto Funcional	Impacto Salarial	CrITÉrios Principais	AprovaçŁo / DeliberaçŁo	ObservaçŁes Importantes
Enquadramento Funcional	AdequaçŁo do cargo atual ao novo PCS, quando hŁ apenas mudançŁa de nomenclatura ou trilha.	Sim	NŁo	EquivalŁncia de cargo, trilha e nŁvel tŁcnico.	AutomŁtico, conforme PCS aprovado.	NŁo gera reajuste salarial.
Enquadramento Salarial	Ajuste do salŁrio para adequaçŁo Ł nova tabela salarial do PCS.	NŁo	Sim	Posicionamento em valor igual ou imediatamente superior ao salŁrio atual.	Conforme regras do PCS e orçamento.	Garantia de nŁo reduçŁo salarial.
Enquadramento Funcional e Salarial	Ajuste simultŁneo de cargo e salŁrio no novo PCS.	Sim	Sim	MudançŁa de trilha, nŁvel ou requisitos do cargo.	Conforme PCS e aprovaçŁo institucional.	Pode alterar atribuiçŁes e requisitos.

Progressão (Movimentação Horizontal)	Evolução salarial dentro do mesmo grupo de carreira.	Não	Sim	<ul style="list-style-type: none"> • 12 meses na função • Avaliação de desempenho satisfatória (9BOX) • Ausência de penalidades • Orçamento disponível 	Superintendência do SESI.	Não é automática nem obrigatória. Depende de mérito e orçamento.
Promoção (Movimentação Vertical)	Evolução para grupo superior na carreira técnica ou de gestão (Carreira em Y).	Sim	Sim	<ul style="list-style-type: none"> • Atendimento pleno aos requisitos do cargo • Avaliação de desempenho aprovada • Existência de vaga • Orçamento disponível 	Área Gestora + Superintendência/ Diretoria.	Não é compulsória, mesmo com todos os requisitos atendidos.
Nomeação para Cargo de Confiança	Designação para função estratégica de liderança ou gestão.	Sim	Sim (via RGS)	<ul style="list-style-type: none"> • Atendimento aos requisitos formais • Perfil de liderança e comportamental • Critérios estratégicos de gestão • Orçamento disponível 	Deliberação exclusiva da Gestão (Superintendência/ Diretoria).	A nomeação é discricionária e não obrigatória.
Remuneração Global Substitutiva (RGS)	Remuneração vinculada ao exercício do cargo de confiança.	Sim	Sim	Substitui salário-base e gratificações durante a designação.	Definida em portaria.	Nunca inferior ao salário-base do cargo efetivo.
Retorno ao Cargo Efetivo	Encerramento da designação em cargo de confiança.	Sim	Sim	Cessaçã o da RGS e retorno ao salário-base do cargo efetivo.	Automático ao fim da designação.	Mantém reajustes aplicados ao cargo efetivo.

Anexo 5

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. Ensinos 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 5

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 5

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 5

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	113	131	154	183	219	264
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 5**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

Tabela da metodologia B2HR

A metodologia de pontuação de cargos aplicada para a construção do PCS do Sesi Amapá foi baseada em oito variáveis, combinadas em quatro tabelas, conforme abaixo:

		Valores Atribuídos	Valores da Tabelas
Tabela 1 Complexidade do Cargo	Fator 1: Complexidade Técnica	7	355
	Fator 2: Complexidade de Gestão	5,5	
Tabela 2 Abrangência de Atuação	Fator 3: Autonomia do Cargo	6	214
	Fator 4: Tipo de Solução	4,5	
Tabela 3 Resultados do Cargo	Fator 5: Impacto Financeiro	3,5	288
	Fator 6: Tipo de Impacto Financeiro	4	
Tabela 4 Comunicação e Erros	Fator 7: Responsabilidade por Erros	6,5	313
	Fator 8: Comunicação e Contatos	6	
		Total de Pontos: 1170	
		Grade/Grupo Salarial: 17	