

Objetivo

Os objetivos da política de cargos e salários são os de assegurar a manutenção de padrões de equilíbrio interno e externo, compatíveis com as responsabilidades de cada cargo e competitivos ao mercado de trabalho, regulamentando critérios e estabelecendo controles administrativos capazes de responder às diversas necessidades da empresa.

Ser imparcial na construção de um modelo que atenda às necessidades internas de nossos colaboradores, atendendo a esse objetivo a *Hay group* foi contratada para estabelecer suas práticas de remuneração, alinhadas com suas referências em outras empresas clientes.

Formar uma estrutura de funções adequada à realidade do Vôlei Brasil, onde cada cargo tenha seu valor agregado claramente definido, subsidiando os gestores na alocação de pessoas;

Manter e otimizar a capacidade da empresa em obter, reter e desenvolver empregados, estimulando continuamente a motivação e incentivando o desempenho para a qualidade, para a produtividade e para o comprometimento com objetivos e resultados.

- i. Favorecer a administração e o controle compartilhado das políticas de Capital humano, através dos executivos com o suporte consultivo da área de Gestão de Capital Humano do Vôlei Brasil;
- ii. Dispor de instrumentos seguros para o controle de sintonia da linha de competitividade salarial e de benefícios da empresa em relação ao seu mercado;
- iii. Definir critérios que ampliem e flexibilizem alternativas de crescimento dos empregados na empresa estruturando meios adequados à sua movimentação horizontal e vertical, compatibilizando, racionalizando e dirigindo adequadamente os investimentos necessários.

Política de Cargos e Salários

São as normas e sistemas de administração e controle adotados pela empresa, que tem por objetivo definir e manter critérios equitativos de valorização, visando o equilíbrio competitivo interno e externo das estruturas de cargos e salários bem como do plano de benefícios. O plano de Cargos e salários do Vôlei Brasil foi instituído em 2014 com base na metodologia *Hay Group* (empresa Multinacional líder no mercado de remuneração)

Meios para Consecução dos objetivos da Política

Para consecução dos objetivos da política de remuneração, o Vôlei Brasil conta com uma estrutura profissional própria de apoio gerencial. Poderá contar, ainda, com o suporte de consultoria externa independente.

- A cada dois anos e eventualmente através de consultoria externa independente, são realizadas pesquisas de mercado junto a representativas empresas que espelham o painel competitivo, estas selecionadas em função da similaridade de atividade econômica, tecnologia de produtos e serviços, patrimônio líquido, localização geográfica, número de empregados entre outros aspectos de natureza técnica.
- Esse procedimento permite manter o controle de sintonia permanente do poder competitivo das estruturas salariais, bem como contribui para diagnosticar e corrigir possíveis vulnerabilidades.

Cargo

É um componente organizacional que representa um conjunto de deveres e responsabilidades que visam realizar a missão da empresa, através do atendimento das necessidades dos clientes internos e externos.

Composição das Estruturas de Cargos

A empresa adota estruturas de cargos específicas de acordo com as categorias funcionais, conforme abaixo:

GRADE	PONTO MÉDIO	FUNÇÕES
25	1216	CEO
24	1056	SUPERINTENDENTES e DIRETORES
23	920	
22	801	
21	700	CHEFE DE GABINETE- SUPERINTENDENTES
20	608	GERENTE EVENTOS, GERENTE COMPETIÇÕES QUADRA, GERENTE SELEÇÕES QUADRA, GERENTE MARKETING, GERENTE DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS, GERENTE FINANCEIRO.
19	528	
18	460	GERENTE ADM, COMUNICAÇÃO, COMPETIÇÕES PRAIA, GERENTE SELEÇÕES PRAIA, GERENTE CAPITAL HUMANO,ESPECIALISTAS, ASSISTENTE EXECUTIVA, ANALISTA SENIOR,GERENTE JURIDICO
17	400	
16	350	
15	304	
14	264	ANALISTA PLENO, MOTORISTA
13	230	
12	200	ANALISTA JUNIOR
11	175	
10	152	ASSISTENTE
9	132	AUXILIAR

Estruturas Salariais

A estrutura de cargos estará também representada por uma estrutura correspondente de salários, uma tabela salarial composta por grupos salariais que permitem:

- Definir uma posição, um ponto de referência consistente e considerado válido e representativo do mercado competidor;
- Determinar procedimentos para o tratamento e a movimentação horizontal e vertical dos salários.

Faixa Salarial

Intervalo contínuo de valores de 50% de amplitude, definido por pontos mínimo, médio e máximo. As faixas salariais estão inseridas em grupos de cargos classificadas segundo

o sistema de avaliação de funções adotado pelo Vôlei Brasil, considerando como fatores de avaliação:

- Know-How;
- Solução de Problemas;
- Responsabilidade por Resultados

Tabela de Administração Salarial

- Existe uma tabela salarial composta por valores salariais pré-determinados.
- A tabela salarial é composta por grupos salariais, de 15% de amplitude de pontos, que agrupa um conjunto de cargos.

TABELA SALARIAL **FILIAL** (Hay mediana e top exec)

GRADE	PONTO MÉDIO	FAIXAS				
		80%	90%	100%	110%	120%
25	1216	R\$ 43.983,75	R\$ 49.482,41	R\$ 54.981,07	R\$ 60.478,34	R\$ 65.977,00
24	1056	R\$ 37.643,60	R\$ 42.349,05	R\$ 47.054,50	R\$ 51.759,95	R\$ 56.465,40
23	920	R\$ 27.553,99	R\$ 30.998,58	R\$ 34.443,18	R\$ 37.887,77	R\$ 41.332,36
22	801	R\$ 22.640,24	R\$ 25.470,96	R\$ 28.301,67	R\$ 31.131,01	R\$ 33.961,73
21	700	R\$ 19.123,91	R\$ 21.514,57	R\$ 23.905,23	R\$ 26.295,89	R\$ 28.686,55
20	608	R\$ 15.439,28	R\$ 17.369,19	R\$ 19.299,10	R\$ 21.229,02	R\$ 23.158,93
19	528	R\$ 12.361,64	R\$ 13.908,05	R\$ 15.453,08	R\$ 16.998,11	R\$ 18.543,14
18	460	R\$ 10.052,36	R\$ 11.309,08	R\$ 12.565,80	R\$ 13.821,14	R\$ 15.077,86
17	400	R\$ 8.107,28	R\$ 9.121,21	R\$ 10.135,13	R\$ 11.147,68	R\$ 12.161,61
16	350	R\$ 6.712,61	R\$ 7.551,34	R\$ 8.390,08	R\$ 9.228,81	R\$ 10.068,92
15	304	R\$ 5.483,48	R\$ 6.169,09	R\$ 6.854,70	R\$ 7.540,31	R\$ 8.225,92
14	264	R\$ 4.469,56	R\$ 5.028,25	R\$ 5.586,95	R\$ 6.145,64	R\$ 6.704,34
13	230	R\$ 3.743,94	R\$ 4.211,59	R\$ 4.679,24	R\$ 5.146,89	R\$ 5.615,92
12	200	R\$ 3.193,53	R\$ 3.592,20	R\$ 3.992,25	R\$ 4.390,93	R\$ 4.789,60
11	175	R\$ 2.739,67	R\$ 3.081,79	R\$ 3.423,90	R\$ 3.767,39	R\$ 4.109,51
10	152	R\$ 2.452,74	R\$ 2.758,99	R\$ 3.065,23	R\$ 3.371,48	R\$ 3.679,11
9	132	R\$ 2.134,08	R\$ 2.400,32	R\$ 2.667,94	R\$ 2.934,18	R\$ 3.200,42

Salário

Salário é o valor correspondente ao posicionamento do empregado na faixa salarial.

Reajuste Salarial Coletivo

São os aumentos concedidos a todos os empregados e provenientes de lei salarial, acordos, convenções ou negociações coletivas e aqueles concedidos por mera liberalidade da empresa à título de antecipação salarial a ser compensada na Data Base.

Alterações Salariais por Desempenho

São os aumentos concedidos em função do reconhecimento ao desempenho diferenciado do empregado. Como princípio geral, o critério base para a concessão do aumento será a avaliação do desempenho, nível de performance do empregado no cargo, por recomendação do superior imediato.

Os aumentos salariais por desempenho caracterizam-se pela progressão horizontal do salário do empregado **no mesmo grupo salarial**.



Alterações Salariais por Promoção

É a movimentação que eleva o empregado a um cargo de maior importância, complexidade e valor dentro da estrutura de cargos, progressão vertical e tem por finalidade explorar em cargos hierarquicamente superiores, o potencial humano existente, proporcionando o desenvolvimento da carreira dos funcionários e consequentemente fomentar sua motivação.

- Será dada preferência aos empregados da própria área de trabalho e, esgotada esta alternativa, serão abertas oportunidades para empregados de outras áreas da empresa;
- A área de Gestão de Capital Humano será responsável direta pela fase de identificação e avaliação de candidatos internos, emitindo pareceres e será a interface entre o candidato e as áreas envolvidas.

Cabe aos gestores envolvidos emitirem pareceres por escrito, bem como contribuir para agilizar os processos de avaliação e concretização das promoções e/ou transferências internas;

- As promoções para cargos de Gerência deverão ser aprovadas pelo Diretor Geral (CEO);
- O empregado só poderá ser promovido se preencher os pré-requisitos mínimos exigidos pelo perfil do cargo proposto ou apresentar potencial para tanto (perfil descrito na descrição do cargo ou na requisição da vaga);
- As promoções poderão contemplar no máximo um aumento salarial de até 25%, porém se esse limite não for suficiente, para que o novo salário alcance o ponto mínimo da nova faixa salarial do cargo proposto o complemento deverá ser considerado em etapas (a cada 3 meses). Se o empregado já estiver percebendo

salário maior que o ponto médio da faixa salarial do cargo proposto, fica garantido o atual salário.

Alterações Salariais por Mercado

É a movimentação que visa adequar os salários praticados pela empresa ao seu mercado. Todas as alterações desta natureza deverão estar suportadas por pesquisas salariais dirigidas, monitoradas e consistidas pela área de Gestão de Capital Humano, podendo ter consultoria independente com suporte.

Alterações por Transferência

As transferências de funcionários constituem-se em um instrumento utilizado pela política de Capital Humano da empresa, a fim de propiciar o aproveitamento de funcionários disponíveis e perfeitamente integrados a empresa, favorecendo a sua movimentação, renovando as forças de trabalho e apresentando-se como fator altamente motivacional.

A. Objetivos específicos:

- Melhorar o aproveitamento de nosso capital humano, com qualificações e desempenho conhecidas e já integrados à organização;
- Aperfeiçoar e desenvolver habilidades profissionais;
- Suprir necessidades de pessoal com melhor qualificação;
- Fomentar promoções;
- Incentivar programas de “job-rotation”.

Reavaliação dos Cargos

A reavaliação é a revisão do posicionamento do cargo na Tabela Salarial, decorrente de alteração de seus deveres e responsabilidades, buscando a manutenção da consistência interna da estrutura de cargos e salários.

No caso de reavaliação do cargo para faixa salarial maior, o empregado não terá alteração salarial automática, salvo a garantia de posicionamento no início da nova faixa conforme política de enquadramento.

No caso de reavaliação do cargo para faixa salarial menor, ficará garantido ao empregado o salário anteriormente percebido.

Comitê de Cargos e Salários

Ao Comitê de Cargos e Salários compete propor alterações para todos os cargos do Vôlei Brasil, nas seguintes matérias:

- Criação, avaliação e reavaliação de cargos;
- Estrutura de cargos;
- Estrutura de remuneração;
- Regras de movimentação.

O Comitê é composto pelo Presidente e Diretor Geral (CEO) e Diretor Administrativo Financeiro e terá total suporte da Gerência de Capital Humano, havendo a necessidade poderá contar com consultoria externa.

Caberá a área de Gestão de Capital Humano acompanhar e dar andamento as ações determinadas pelo Comitê de Cargos e Salários.

A criação, avaliação e reavaliação de cargos gerenciais, diretivos e operacionais compete a área de Gestão de Capital Humano, em conjunto com os Executivos ao qual foi inicialmente vinculado e homologado pelo *Hay Group*.

Sobre a Hay Group

O *Hay Group* é uma empresa global de consultoria de gestão de negócios, que trabalha com finalidade de transformar estratégia em realidade. Desenvolvemos talentos, apoiamos as mais eficientes e criamos um cenário para que elas se motivem para realizar o melhor de

Serviços de remuneração

Direcionamento organizacional e performance individual

Identificar desde a definição de níveis de remuneração à identificação dos benefícios certos e da remuneração de executivos, oferecer um programa de recompensas certo é fundamental para atrair e reter funcionários talentosos, em todos os níveis. Sistemas de remuneração são importantes ferramentas para o direcionamento da performance organizacional e individual. Principalmente em casos de momentos delicados da economia. Programas de remuneração - que podem representar mais de 70% dos custos totais da organização - demandam análise aprofundada para que apresentem bom retorno em relação ao significativo investimento que representam.

Ao considerar o fato de que, segundo indicam as pesquisas do Hay Group, em média, se gasta o equivalente ao salário de seis meses para substituir uma pessoa que deixa uma organização, fica clara a importância de investir tempo e esforços para obter o programa de recompensas certo.

Com o Hay Group, a sua organização adquire experiência, especialização, conhecimento e insights sobre o mercado, bem como os bancos de dados mais abrangentes de práticas de gestão de recompensas, benefícios e remuneração do mundo. Nossa rede global de consultores de remuneração total oferecem um entendimento claro das práticas comerciais, tendências do setor e, acima de tudo, um entendimento claro das pessoas. ”

Veja mais em: <http://www.haygroup.com>