

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
20	608	GERENTES: SELEÇÕES, COMPETIÇÕES, MKT, DESENVOLVIMENTO, COMUNICAÇÃO, CAPITAL HUMANO, EVENTOS
19	528	
18	460	GERENTES: CONTABILIDADE, INSTALAÇÕES E PROJETOS, COMPRAS/LOGISTICA, TI, JURIDICO, ATENDIMENTO
17	400	GERENTE DO CDV E ESPECIALISTAS CBV
16	350	ANALISTAS SENIORES
15	304	ANALITAS PLENOS
14	264	
13	230	
12	200	ANALISTA JUNIOR
11	175	ASSISTENTE
10	152	
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.

GRADE		PONTO MÉDIO		FAIXAS				
				80%	90%	100%	110%	120%
25	1216	R\$ 37.994,74	R\$ 42.744,68	R\$ 47.494,62	R\$ 52.243,37	R\$ 56.993,31		
24	1056	R\$ 32.517,90	R\$ 36.582,63	R\$ 40.647,37	R\$ 44.712,11	R\$ 48.776,84		
23	920	R\$ 23.802,13	R\$ 26.777,69	R\$ 29.753,25	R\$ 32.728,82	R\$ 35.704,38		
22	801	R\$ 19.557,45	R\$ 22.002,73	R\$ 24.448,00	R\$ 26.892,09	R\$ 29.337,37		
21	700	R\$ 16.519,92	R\$ 18.585,06	R\$ 20.650,20	R\$ 22.715,34	R\$ 24.780,48		
20	608	R\$ 13.337,01	R\$ 15.004,13	R\$ 16.671,26	R\$ 18.338,39	R\$ 20.005,51		
19	528	R\$ 10.678,42	R\$ 12.014,27	R\$ 13.348,92	R\$ 14.683,58	R\$ 16.018,23		
18	460	R\$ 8.683,59	R\$ 9.769,19	R\$ 10.854,79	R\$ 11.939,20	R\$ 13.024,79		
17	400	R\$ 7.003,36	R\$ 7.879,23	R\$ 8.755,09	R\$ 9.629,77	R\$ 10.505,63		
16	350	R\$ 5.798,60	R\$ 6.523,12	R\$ 7.247,65	R\$ 7.972,18	R\$ 8.697,89		
15	304	R\$ 4.736,83	R\$ 5.329,08	R\$ 5.921,34	R\$ 6.513,59	R\$ 7.105,84		
14	264	R\$ 3.860,96	R\$ 4.343,58	R\$ 4.826,20	R\$ 5.308,83	R\$ 5.791,45		
13	230	R\$ 3.234,15	R\$ 3.638,12	R\$ 4.042,10	R\$ 4.446,07	R\$ 4.851,23		
12	200	R\$ 2.758,68	R\$ 3.103,07	R\$ 3.448,65	R\$ 3.793,04	R\$ 4.137,43		
11	175	R\$ 2.366,63	R\$ 2.662,16	R\$ 2.957,69	R\$ 3.254,41	R\$ 3.549,94		
10	152	R\$ 2.118,76	R\$ 2.383,31	R\$ 2.647,86	R\$ 2.912,41	R\$ 3.178,15		
9	132	R\$ 1.843,49	R\$ 2.073,48	R\$ 2.304,66	R\$ 2.534,65	R\$ 2.764,64		

Salário

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

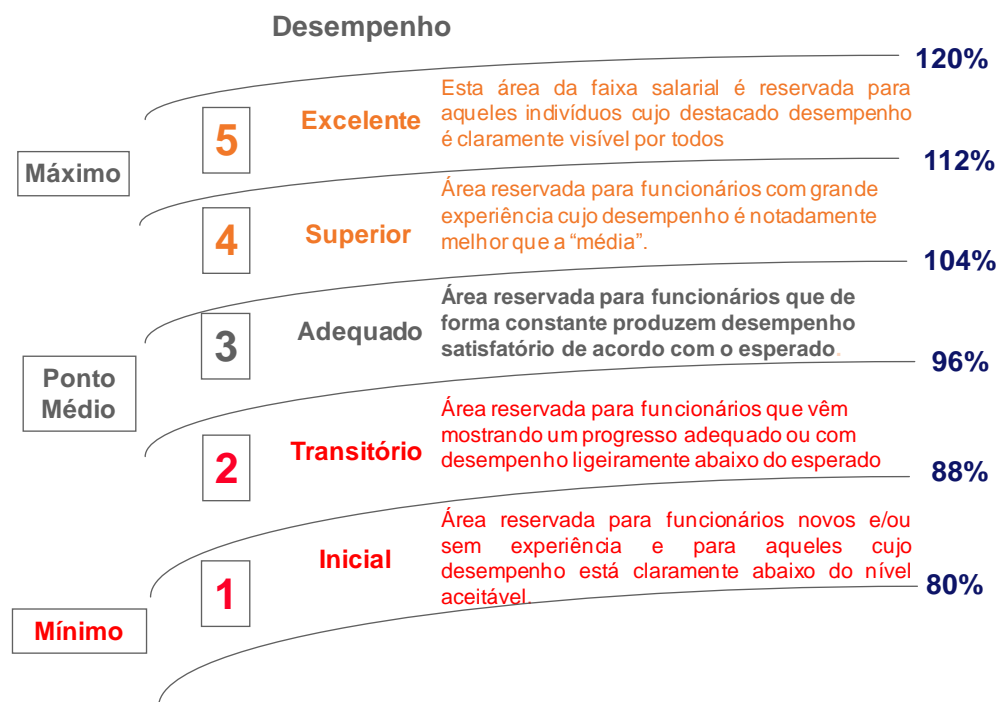
Reajuste Salarial Coletivo

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 conseqüentemente 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>