

**TIPO DE NORMATIVO:**

**POLÍTICA**

**CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA  
DO DESPORTO ESCOLAR – CBDE**



**ÁREA EMISSORA:**

Recursos Humanos

**GERÊNCIA:**

Administrativa  
Financeira

**PÚBLICO:**

(x) Interno ( ) Externo

**CÓDIGO:**

POL.009

**VERSÃO:**

V.06

**DATA DE  
PUBLICAÇÃO:**

30/06/2023

## **POLÍTICA DE CARGOS E SALÁRIOS**

## SINOPSE

Esta política estabelece diretrizes e regras de gestão de cargos e salários da Confederação Brasileira de Desporto Escolar (CBDE).

## SUMÁRIO

<b>CONTROLE DE REVISÕES .....</b>	<b>3 / 4</b>
<b>1. OBJETIVO .....</b>	<b>5</b>
<b>2. DEFINIÇÕES .....</b>	<b>5</b>
<b>3. DIRETRIZES.....</b>	<b>5</b>
<b>4. COMPETÊNCIAS E RESPONSABILIDADES.....</b>	<b>6</b>
<b>5. COMPOSIÇÃO DAS ESTRUTURAS DE CARGO.....</b>	<b>6</b>
<b>6. ESTRUTURAS SALARIAIS .....</b>	<b>7</b>
<b>7. FAIXA SALARIAL .....</b>	<b>7</b>
<b>8. TABELA DE ADMINISTRAÇÃO SALARIAL .....</b>	<b>7</b>
<b>9. MOVIMENTAÇÃO SALARIAL .....</b>	<b>8</b>
<b>10. ALTERAÇÃO DE FUNÇÃO.....</b>	<b>9</b>
<b>11. PROCESSO DE ALTERAÇÃO SALARIAL .....</b>	<b>9</b>
<b>12. MANUTENÇÃO DO PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS .....</b>	<b>10</b>
<b>13. ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS .....</b>	<b>10</b>
<b>14. VIGÊNCIA .....</b>	<b>10</b>
<b>15. LEGISLAÇÃO RELACIONADA .....</b>	<b>10</b>
<b>16. APROVAÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>17. ANEXO .....</b>	<b>10</b>

**CONTROLE DE REVISÕES**

<b>Versão</b>	<b>Descrição sucinta das alterações</b>	<b>Etapa</b>	<b>Nome /Cargo</b>	<b>Aprovação</b>
V06	Aprovação	Aprovação	Conselho de Administração	30/06/2023
V06	Revisão, organograma	Revisão	Coordenação de RH	10/06/2023
V05	Aprovação	Aprovação	Conselho de Administração	24/08/2021
V05	Revisão, com alteração do item 8. Tabela de Administração Salarial, pelo Dissídio Coletivo.	Revisão	Anne Affiune/ Governança e Processos	03/08/2021
V04	Aprovação, com revisão do item 11. Processo de alteração salarial.	Aprovação	Conselho de Administração	28/05/2021
V04	Emissão de Parecer	Análise Jurídica	Karina Rodrigue/Jurídico	18/05/2021
V04	Revisão da Política	Revisão	Luiz Delphino/Diretor Geral (CEO)	15/04/2021
V04	Atualização dos itens 4. Competências e Responsabilidades; 9. Movimentação Salaria e 16. Aprovação.	Revisão	Anne Affiune/ Governança e Processos	29/04/2021
V03	Aprovação	Aprovação	Luiz Carlos Delphino/Diretor Geral (CEO)	26/01/2021
V03	Revisão da Política	Revisão	Saulo/Coordenador de Recursos Humanos	18/01/2021
V03	Atualização dos itens 5. Estrutura de Cargos e 8. Tabela de Administração Salarial	Revisão	Anne Affiune/ Governança e Processos	18/01/2021
V02	Aprovação	Aprovação	Luiz Carlos Delphino/Diretor Geral (CEO)	28/08/2020
V02	Revisão da Política	Revisão	Edlane Barbosa/Coordenadora de Recursos Humanos	16/06/2020

V02	Revisão da Política, quanto aos valores da Tabela conforme Sindicato da Categoria	Revisão	Anne Affiune/Coordenadora Governança e Processos	15/06/2020
V01	Aprovação	Aprovação	Conselho de Administração	16/01/2019
V01	Revisão da Política	Publicação	Vanessa/Consultoria	02/01/2019

## 1. OBJETIVO

O objetivo desta política é o 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 entidade.

## 2. DEFINIÇÕES

**Política de Cargos e Salários:** São as normas e sistemas de administração e controle adotados pela entidade, 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.

**Cargo:** É o conjunto de atribuições e responsabilidades que expressam, de forma resumida, as tarefas a serem desempenhadas pelos respectivos ocupantes.

**Carreira:** É a evolução funcional para cargo com maior responsabilidade e complexidade.

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

**Grupos Salariais:** São grupamentos de cargos com igual nível de responsabilidade e atribuições, decorrentes de um processo de avaliação.

**Faixas Salariais:** São os intervalos entre o menor e o maior salário pago a um grupo salarial, conforme tabela de salário.

**Níveis Salariais:** São os salários previstos para os intervalos de uma faixa salarial, conforme tabela de salários.

**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.

## 3. DIRETRIZES

- Todos os cargos devem ser descritos e, uma vez avaliados pelo método de escalonamento, distribuídos na estrutura salarial adequada.
- Os funcionários serão remunerados de acordo com o valor do cargo que exercem, guardadas as diferenças de mérito e experiência passíveis de existir dentro de um mesmo cargo.
- Não será processada nenhuma alteração durante o período de férias ou afastamento do funcionário.
- O **Plano de Cargos e Salários da CBDE** será feito considerando os conhecimentos exigidos pela função, as complexidades das atividades desenvolvidas e as responsabilidades pela execução de tarefas ou apresentação de resultados específicos esperados do 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 econômico-financeira da entidade 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 CBDE.

#### 4. COMPETÊNCIAS E RESPONSABILIDADES

- É de responsabilidade da Diretoria Executiva sugerir título e salário para o novo cargo, de acordo com a estrutura de Cargos e Salários.
- Compete ao Conselho de Administração propor a fixação de prêmios e gratificações observadas as dotações orçamentárias.
- Todas as solicitações de movimentação de pessoal devem ser solicitadas pelos Gestores (Diretorias, Gerências, Coordenações) e aprovadas pela Diretoria Executiva.
- É de responsabilidade das Diretorias, Gerências, Coordenações a aprovação final das avaliações dos funcionários de suas respectivas áreas, conforme definido na **POL.014 Política de Gestão de Pessoas**.

#### 5. COMPOSIÇÃO DAS ESTRUTURAS DE CARGO

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

GRADE	
19	DIRETOR EXECUTIVO
18	DIRETOR
17	GERENTE III
16	GERENTE II
15	GERENTE I / CHEFE DE GABINETE
14	COORDENADOR II / ESPECIALISTA III
13	COORDENADOR I / ESPECIALISTA II
12	ESPECIALISTA I
11	ANALISTA III
10	ANALISTA II
9	ANALISTA I
8	ASSISTENTE II / SECRETARIA
7	ASSISTENTE I
6	AUXILIAR

#### 6. ESTRUTURAS SALARIAIS

A estrutura de cargos estará também representada por uma estrutura correspondente de salários, ou seja, 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.

## 7. 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 pela CBDE, considerando como fatores de avaliação:

- *Know-how*;
- Solução de problemas;
- Responsabilidade por resultados.

## 8. TABELA DE ADMINISTRAÇÃO SALARIAL

Existe uma tabela salarial composta por valores salariais pré-determinados. A tabela salarial é composta por grupos salariais, de 50% de amplitude de pontos, que agrupa um conjunto de cargos.

### 5.1. Tabela de Administração Salarial - Exercício 2023 (Reajuste 6,0%)

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.

Ponto	Mínimo		Ponto Médio		Máximo
Faixa	1	2	3	4	5
Faixa destinada para:	funcionários novos e/ou sem experiência	funcionários que já dominam as atividades e não precisam de acompanhamento, possuem capacidade analítica e relacionamento interpessoal	funcionários que dominam as atividades, com produtividade acima do esperado	funcionários com experiência consolidada na função, com no mínimo 01 ano na função	funcionários com notório conhecimento e experiência
GRADE	80%	90%	100%	110%	120%
20	21.676,57	24.386,14	27.095,71	29.805,28	32.514,85
19	19.092,11	21.478,63	23.865,14	26.251,65	28.638,17
18	18.304,29	20.592,32	22.880,36	25.168,39	27.456,43
17	11.837,82	13.317,55	14.797,28	16.277,01	17.756,73
16	9.801,41	11.026,59	12.251,76	13.476,94	14.702,11
15	8.006,69	9.007,53	10.008,37	11.009,20	12.010,04
14	6.526,20	7.341,98	8.157,76	8.973,53	9.789,31
13	5.465,91	6.149,15	6.832,39	7.515,62	8.198,86
12	4.498,87	5.061,22	5.623,58	6.185,94	6.748,30
11	4.125,34	4.641,00	5.156,67	5.672,34	6.188,00
10	3.538,04	3.980,29	4.422,54	4.864,80	5.307,05
09	3.167,42	3.563,35	3.959,27	4.355,20	4.751,13
08	2.756,52	3.101,08	3.445,65	3.790,21	4.134,78
07	2.398,18	2.697,95	2.997,72	3.297,49	3.597,26
06	2.086,41	2.347,21	2.608,01	2.868,82	3.129,62

## 9. MOVIMENTAÇÃO SALARIAL

Conforme disponibilidade orçamentária e avaliação do Diretor Geral (CEO) e demais Diretorias, as movimentações salariais dos empregados podem se motivadas por:



**Figura 01:** Tipos de Movimentação Salarial

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

**PROGRESSÃO (movimentação horizontal):** Mudança salarial horizontal, no grupo salarial do cargo em que o empregado estiver enquadrado e pode ocorrer por merecimento. A progressão por merecimento consiste na classificação obtida com base na pontuação resultante do sistema de Avaliação de Desempenho, ou nível de performance do empregado no cargo e/ou por recomendação do superior imediato.

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

A progressão salarial (movimentação lateral) deverá atender aos seguintes critérios:

- Haver disponibilidade orçamentária para movimentações salariais;
- Não ter punição/advertência no período do ciclo de avaliação;
- Não ter faltas injustificadas.
- Ter recebido *feedback* positivo de seu superior imediato, relativo ao desenvolvimento das suas atividades.

**PROMOÇÃO (Movimentação vertical):** Mudança salarial, de um grupo salarial para outro grupo, após a aquisição de conhecimentos e habilidades específicas, valorizando a capacitação e qualificação profissional. O valor do salário de enquadramento será imediatamente superior ao valor que o empregado possui. Para ser elegível à promoção por mérito, o empregado deverá atender aos seguintes critérios:

- Atender aos requisitos do cargo pretendido;
- Haver disponibilidade orçamentária para movimentações salariais;
- Não ter punição/advertência no período do ciclo de avaliação;
- Não ter faltas injustificadas.

- Ter recebido *feedback* positivo de seu superior imediato, relativo ao desenvolvimento das suas atividades.

**Nota:** Sugere-se o funcionário não ultrapassar três faixas salariais com uma única promoção.

**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.

**Nota:** O processo de movimentação salarial é de responsabilidade da área de Recursos Humanos, cabendo ao setor:

- I. Analisar os critérios para promoção/progressão funcional;
- II. Avaliar o impacto na folha de pagamento;
- III. Verificar a disponibilidade orçamentária, e, caso seja necessário, a realizar a realocação orçamentária.
- IV. Fazer as devidas anotações na CTPS e atualizar o ASO da nova função, desde que validado pela medicina do trabalho para adequação nas atividades laborais.

## 10. ALTERAÇÃO DE FUNÇÃO

A alteração de função se configura pela mudança de cargo que o funcionário passe a ocupar, sendo o novo cargo pertencente ao mesmo grupo salarial atual.

A referida alteração não justifica reajuste salarial, entretanto caso aprovado, o percentual máximo de reajuste corresponde ao mesmo critério de promoção por mérito.

## 11. PROCESSO DE ALTERAÇÃO SALARIAL

A Diretoria Executiva é responsável pela aprovação das movimentações salariais, que será realizada da seguinte forma:

- Em caso de abertura de uma vaga será, a critério da Diretoria, dada preferência aos empregados da própria área de trabalho e, esgotada esta alternativa, serão abertas oportunidades para empregados de outras áreas da empresa;
- As vagas poderão a critério da Diretoria ser divulgadas internamente para que empregados que preencham os requisitos possam se candidatar;
- Os empregados para se candidatar as vagas dos processos seletivos deverão informar o gestor imediato e ter a recomendação do mesmo para prosseguir;
- O gestor da área responsável deverá preencher documentos com as informações atuais do empregado, as principais entregas/projetos, resultados obtidos e o motivo pelo qual está sendo solicitado a promoção do empregado;
- A solicitação deverá ser encaminhada para a área de Recursos Humanos que irá analisar previamente os dados repassados e emitir parecer em relação ao atendimento dos requisitos necessários para a promoção;
- O documento será submetido ao Diretor Executivo para aprovação;
- As promoções poderão contemplar no máximo um aumento salarial de duas faixas, porém se esse limite não for suficiente, deverá ser considerado em etapas (a cada 3 meses). Se o

empregado já estiver recebendo salário maior que o do novo cargo, fica garantido o atual salário.

## **12. MANUTENÇÃO DO PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS**

Para manutenção do PCS como ferramenta eficaz de gestão, é desejável a revisão da tabela salarial e das descrições de cargo.

### a) Revisão da Tabela Salarial:

Os valores que compõem a tabela salarial devem ser revisados no dissídio coletivo, conforme ACT; ou a cada 2 (dois) anos, por meio de pesquisa salarial de mercado, a ser realizada com base na definição de empresas com as quais a CBDE quer ser comparar em termos de remuneração. A alteração dos valores da tabela dependerá de disponibilidade orçamentária da entidade, quando implicar em elevação do seu valor.

### b) Revisão das Descrições de Cargo:

As descrições de cargo devem ser revisadas a qualquer momento, sempre que houver modificações substancial de seu conteúdo ou criação de novos cargos. O processo de revisão das descrições de cargo será orientado e conduzido pela área de Recursos Humanos.

## **13. ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS**

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

Para tanto, é desejável revisar este plano a cada dois anos ou sempre que necessário, para seu alinhamento com o Plano Estratégico, bem como às suas principais ações e projetos, com o objetivo de manter a competitividade da CBDE frente ao mercado de trabalho.

## **14. VIGÊNCIA**

Esta política permanecerá em vigor por dois anos a contar da data de sua publicação.

## **15. LEGISLAÇÃO RELACIONADA**

- CLT: Consolidação das Leis Trabalhista;
- Acordo Coletivo de Trabalho.

## **16. APROVAÇÃO**

Esta política foi aprovada pelo Conselho de Administração, em 30/06/2023, conforme registro em ata.

## **17. ANEXO**

DC.01 Funções e Responsabilidades.

*Anne Affiune*

\_\_\_\_\_  
Anne Affiune  
Diretora de Governança



**POL.09 Política de Cargos e Salarios\_APROVADA 30 6 23.pdf**

Hash do Documento Original: (SHA1) d2674cd12fcc3c2a954e1532204a8aaa73e54763  
SID: 1890daD3BA2-196978517a2-1d2704C3BA2-1F13267b7A2-1f37D7CAFa2



Datas e horários baseados em Brasília, Brasil  
Sincronizado com o NTP.br e Observatório Nacional (ON)  
Certificado de assinaturas gerado em 30 de junho de 2023



**Assinaturas - Manuscrito Digital**



Anne Affiune  
anne@cbde.org.br  
Assinado em: 30/06/2023 16:05:49  
Assinou como: parte

*Anne Affiune*

