OAB/SC

# Manual de Plano de Carreira, Cargos e Salários

**SUMÁRIO**

**1. Conceituação ..... 5**
**2. Metodologia ..... 6**
**3. Definição do Organograma ..... 7**
3.1. Conceito ..... 7
3.2. Organograma ..... 7
3.3. Organograma Seccional ..... 8
3.4. Organograma Presidência ..... 9
3.5. Organograma Vice Presidência ..... 16
3.6. Organograma Secretaria Geral ..... 17
3.7. Organograma Secretaria Geral Adjunta ..... 20
3.8. Organograma Tesouraria ..... 22
3.9. Organograma subseções ..... 27
**4. Descrição de Cargos ..... 32**
4.1. Conceito ..... 32
4.2. Descrição de cargos ..... 32
**5. Estrutura Salarial ..... 33**
5.1. Conceito ..... 33
5.2. Quadro Estrutura Salarial ..... 34
**6. Políticas da Administração do plano de Cargos e Salários ..... 36**
6.1. Aprovação ..... 36
6.2. Manutenção ..... 36
6.3. Atualização e Alterações ..... 36
6.4. Acesso às informações ..... 37
6.5. Regras de Movimentação ..... 37
6.6. Avaliação de Desempenho ..... 39
6.7. Gratificação por Substituição ..... 41
6.8. Gratificação por função ..... 41
6.9. Benefícios ..... 42
6.10. Triênio ..... 42
6.11. Remuneração Variável ..... 43
**7. Conclusão ..... 44**

**8. Bibliografia..... 45**

## Introdução

As constantes mudanças que ocorrem nas empresas demandam pela efetivação de novos profissionais com as mais variadas funções. Observa-se que tais contratações ou mesmo promoções entre colaboradores ocorrem, muitas vezes, de maneira desordenada e impensada no que diz respeito às consequências futuras no ambiente interno da empresa. Esse fenômeno pode gerar grandes disparidades, como acumulação de funções por certos colaboradores, enquanto os demais permanecem ociosos durante horas no trabalho.

Avaliar essa situação, corrigindo possíveis erros de gestão, é o que pretende a elaboração de um Plano de Carreira, Cargos e Salários.

# 1. Conceituação

O Plano de Carreira, Cargos e Salários é um processo gerencial que possibilita à Alta Administração adequar os salários pagos às funções exercidas e aos preços praticados no mercado, assim como proporcionar aos seus colaboradores perspectivas de crescimento dentro da instituição.

O Plano de Carreiras, Cargos e Salários é de responsabilidade dos níveis mais altos da Instituição e diz respeito tanto a descrição de cargos e definição de organograma quanto à definição de valores e bonificações a serem pagas aos seus colaboradores. Também são definidas as políticas de movimentação horizontais e verticais dentro das funções da empresa assim como as políticas de remuneração variável.

Deste modo, o plano oferece de forma completa uma estrutura que proporciona aos colaboradores perspectivas de crescimento e reconhecimento profissional, influenciando positivamente na sua motivação dentro do ambiente de trabalho. Este plano deve ser seguido fielmente e revisado anualmente a fim de adequar-se continuamente aos valores de mercado e às expectativas dos seus próprios colaboradores.

## 2. Metodologia

O processo de construção do Plano foi conduzido em forma de reuniões, entrevistas e pesquisas, sendo as atividades divididas em 8 partes:

Parte 1 – Conceitos e Metodologia de Trabalho;
Parte 2 – Definição do Organograma;
Parte 3 – Descrição de Cargos;
Parte 4 – Avaliação de Cargos;
Parte 5 – Pesquisa Salarial;
Parte 6 – Definição da Estrutura Salarial;
Parte 7 – Definição da Política Salarial;
Parte 8 – Consolidação do Plano de Cargos e Salários.

Todas as partes tiveram exposição teórica, trabalhos em equipe, atividades complementares como leituras de livros e artigos e levantamento de informações e dados.

# 3. Definição do Organograma

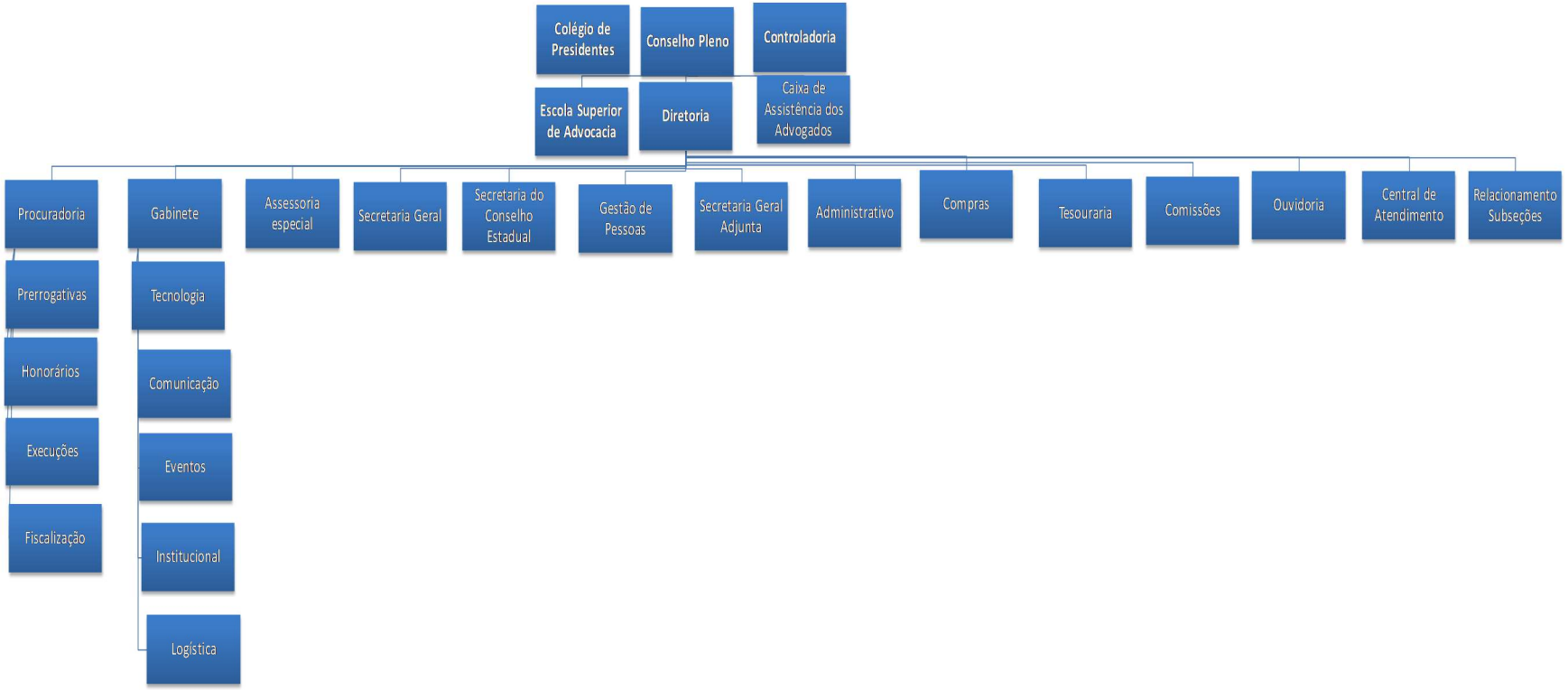
## 3.1. Conceito

É uma espécie de diagrama usado para representar a divisão de setores da empresa assim como as relações hierárquicas entre seus cargos. A criação do organograma exige um estudo da organização e a definição do que se pretende representar.

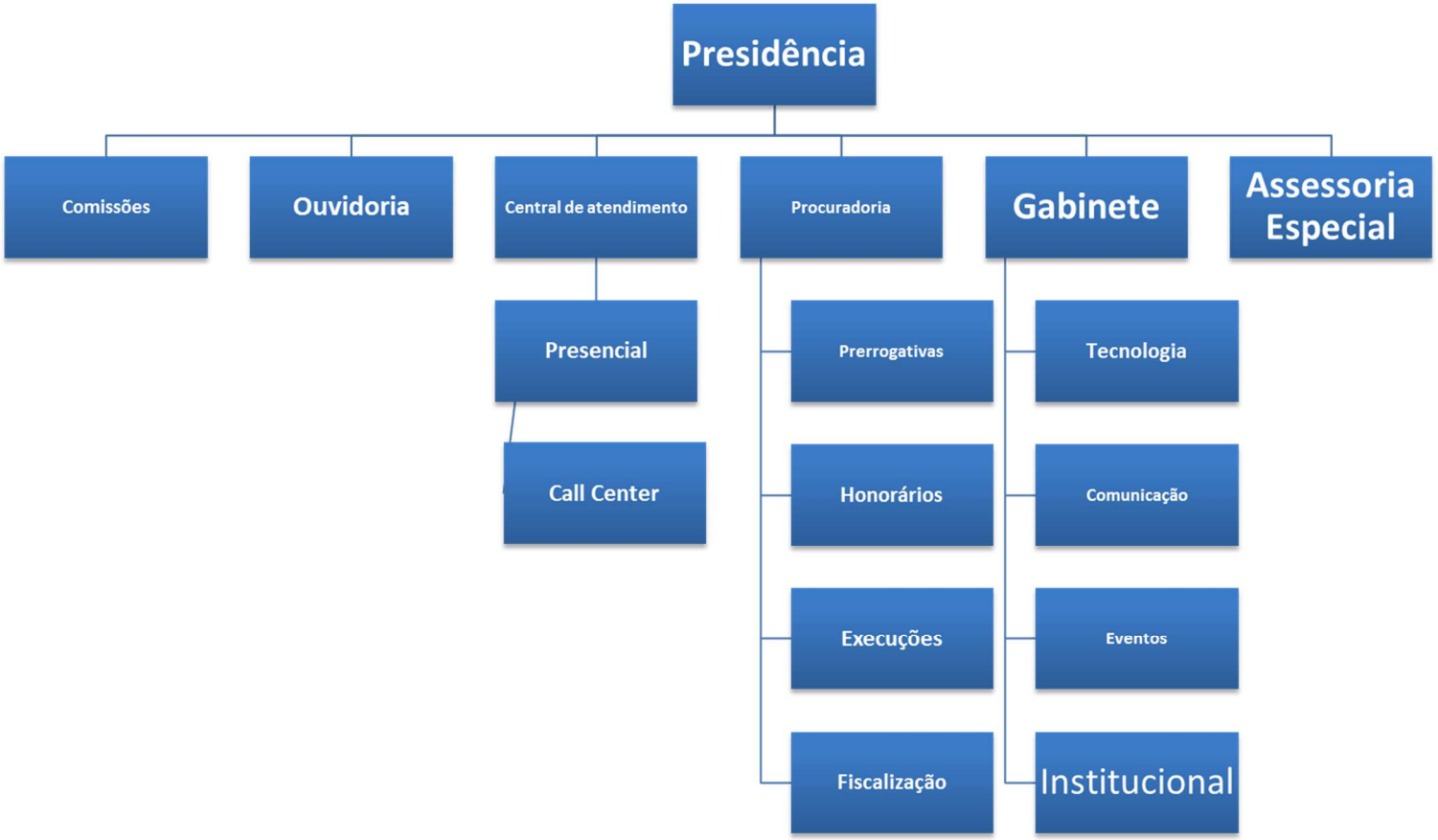
## 3.2. Organograma

O organograma foi definido em reuniões envolvendo a equipe de Consultoria e a equipe de trabalho da OAB/SC.

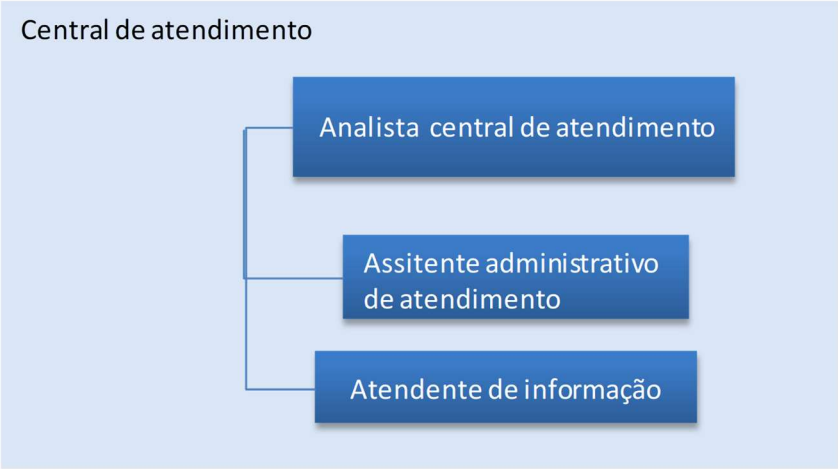
## 3.3. Organograma Seccional



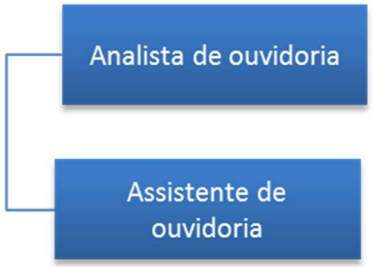
## 3.4. Organograma Presidência



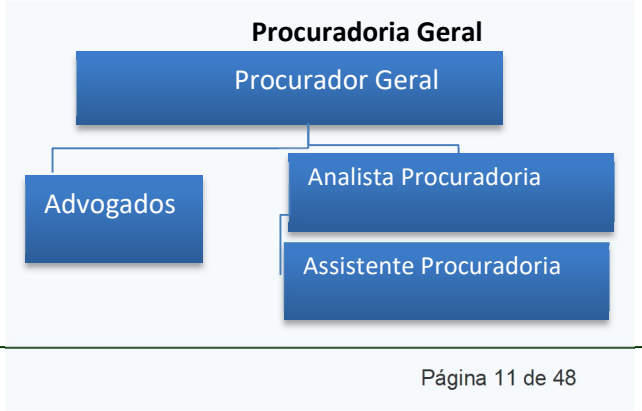
### 3.4.1. Funcionograma Central de Atendimento



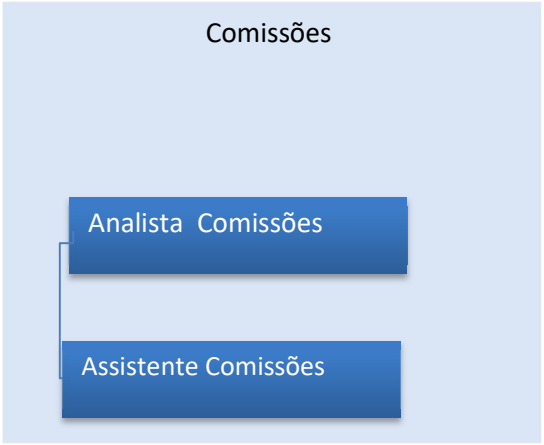
### 3.4.2. Funcionograma Ouvidoria



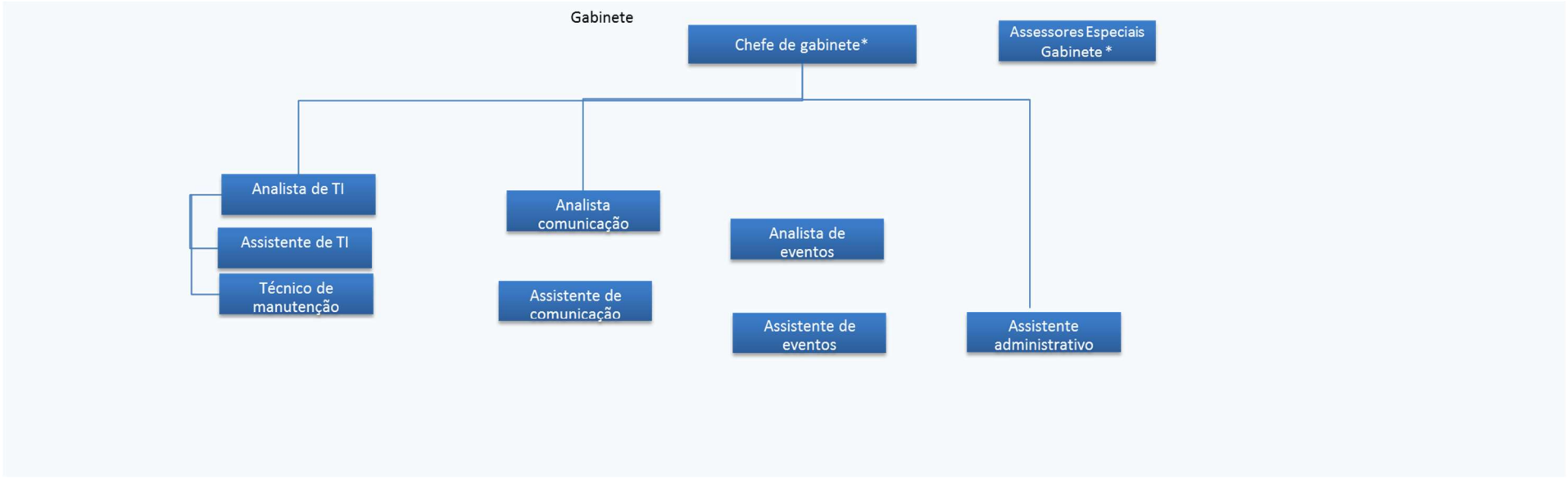

### 3.4.3. Funcionograma Procuradoria Geral



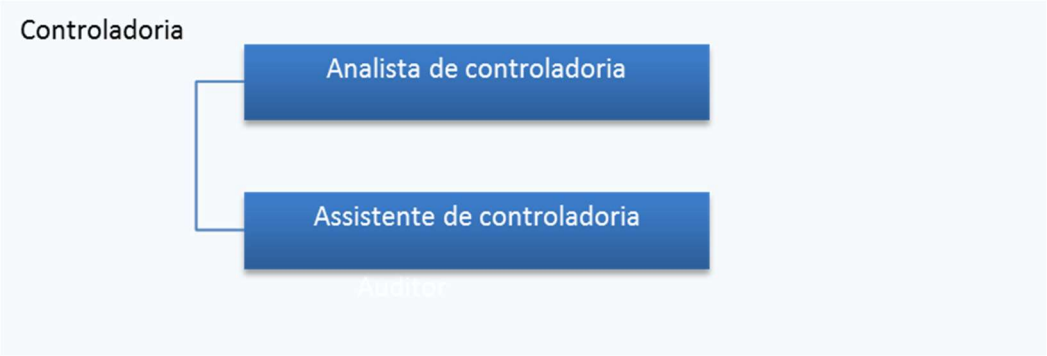
### 3.4.4. Funcionograma Comissões



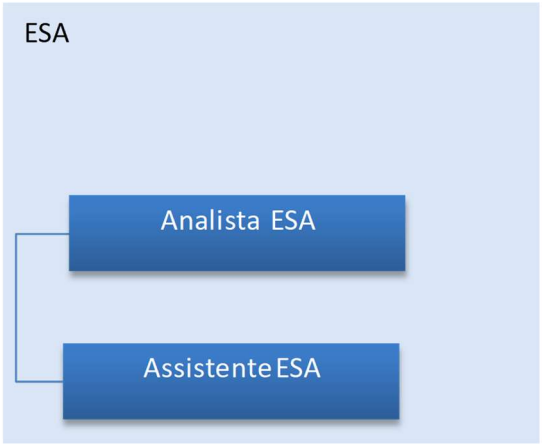
### 3.4.5. Funcionograma Gabinete



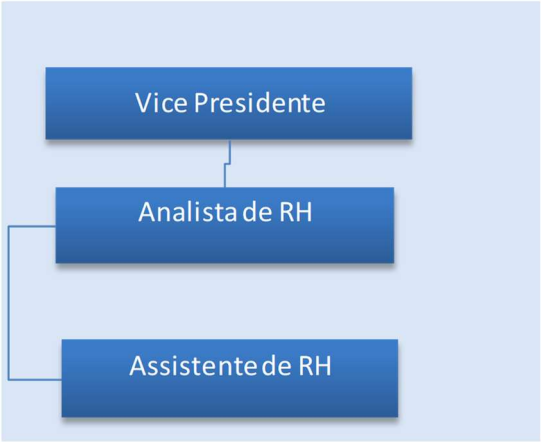
### 3.4.6. Funcionograma Controladoria



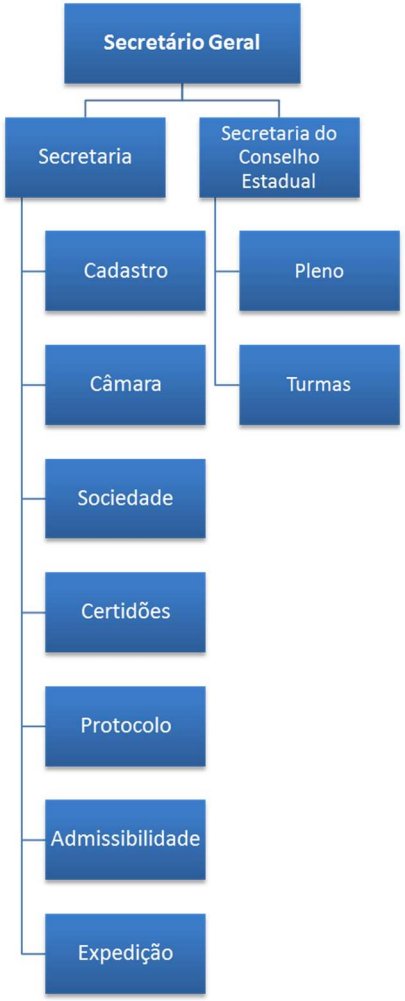
### 3.4.7. Funcionograma ESA



## 3.5. Organograma Vice Presidência



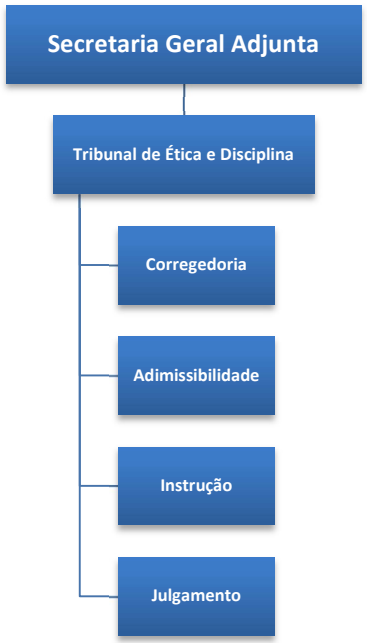
## 3.6. Organograma Secretaria Geral



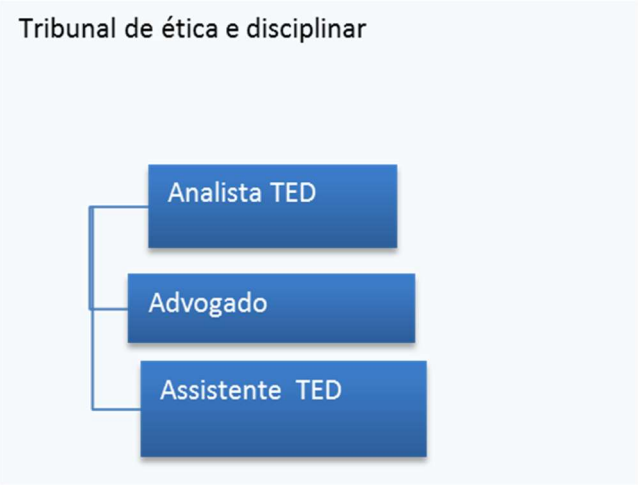
### 3.6.1. Funcionograma Secretaria Geral

### 3.6.2. Funcionograma Secretaria Conselho Pleno

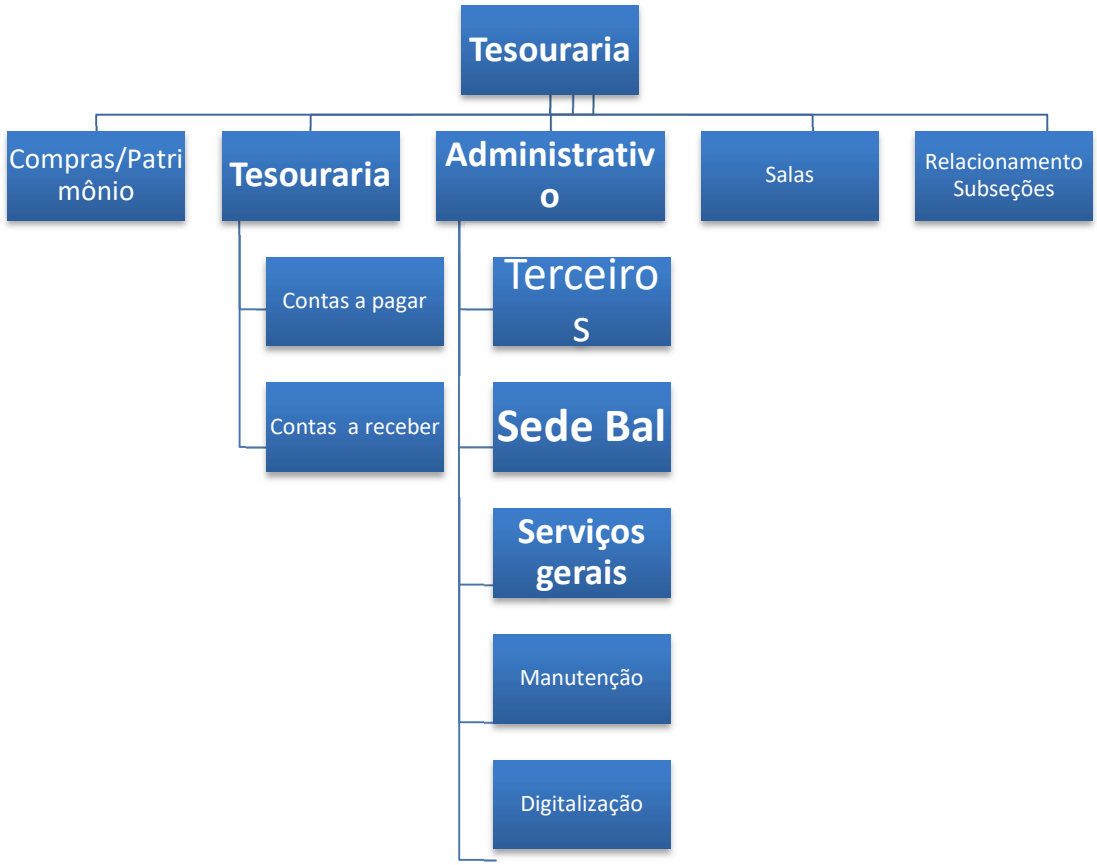
## 3.7. Organograma Secretaria Geral Adjunta



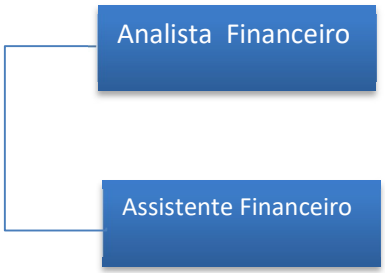
### 3.7.1. Funcionograma Secretaria Geral Adjunta



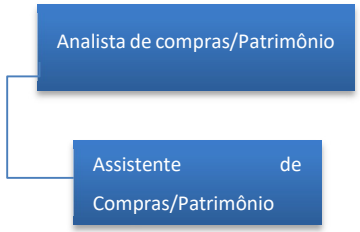
## 3.8. Organograma Tesouraria


Tesouraria
Compras/Patrimônio
Tesouraria
Administrativo
Salas
Relacionamento Subseções
Contas a pagar
Contas a receber
Terceiros
Sede Bal
Serviços gerais
Manutenção
Digitalização

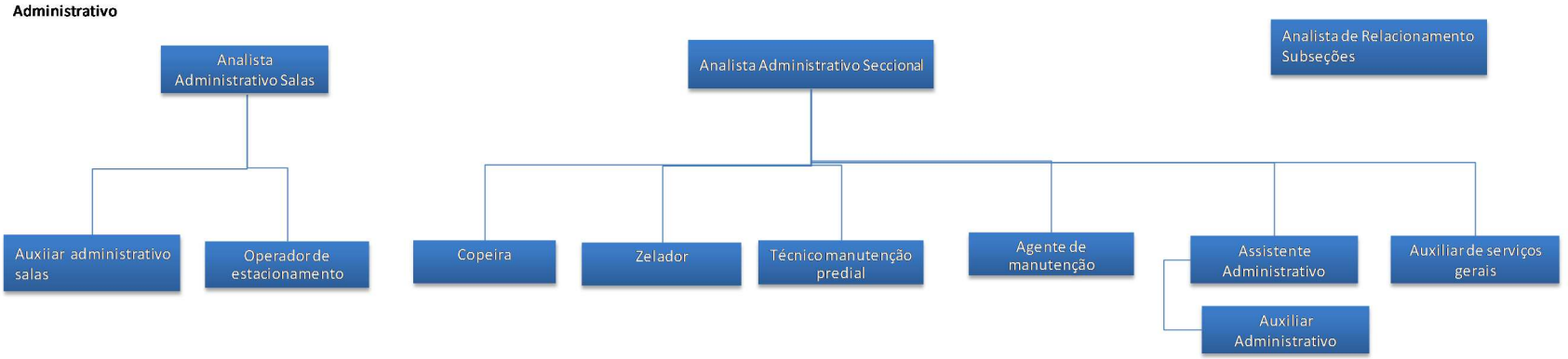
### 3.8.1. Funcionograma Tesouraria



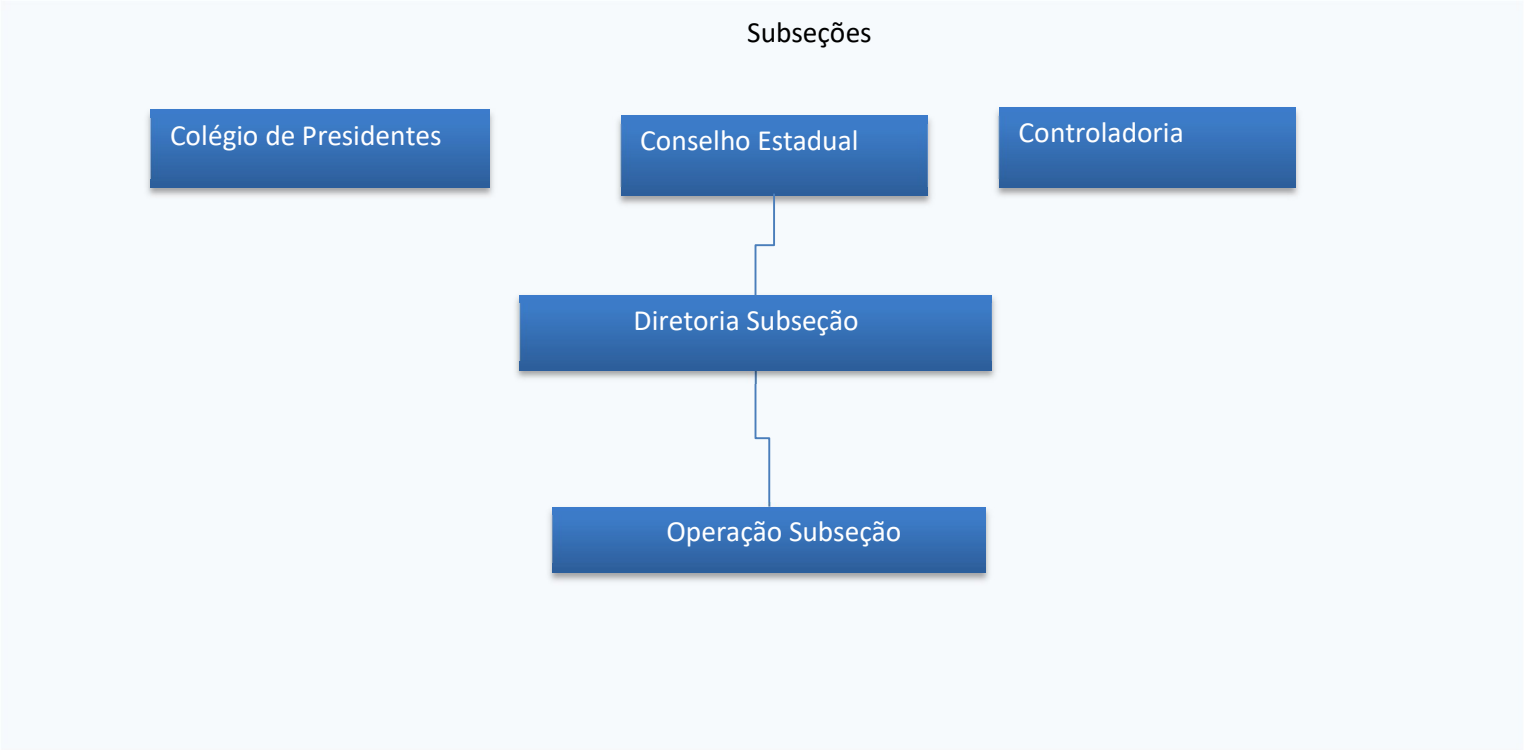
### 3.8.2. Funcionograma Compras/Patrimônio



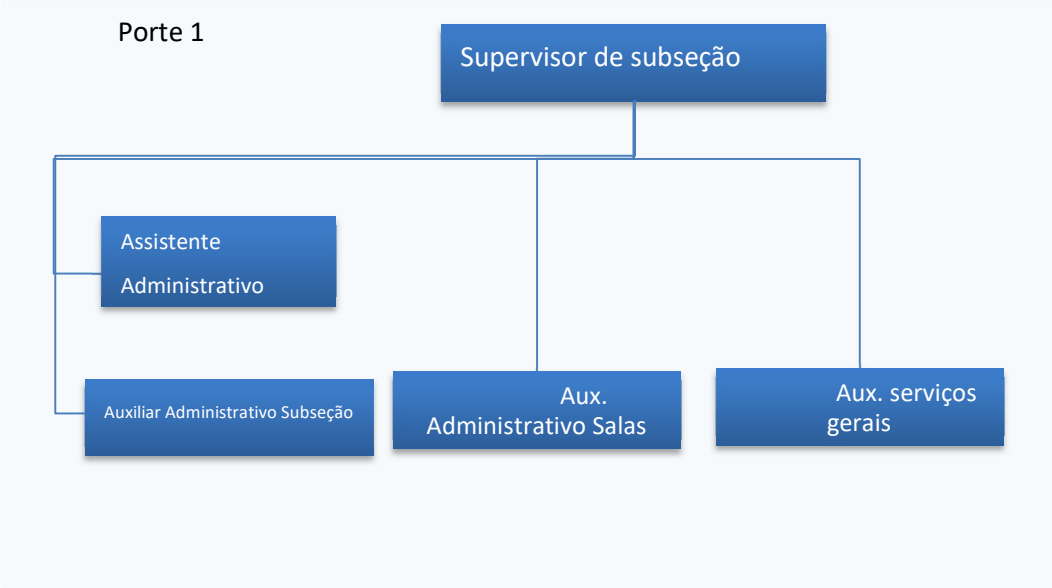
## 3.8.3. Funcionograma Administrativo



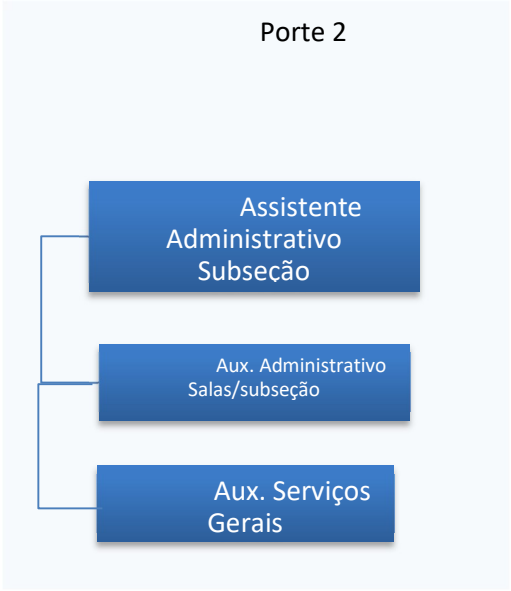
## 3.9. Organograma subseções



### 3.9.1. Funcionograma Subseções




[1] Critérios para definição do porte em ANEXO 1. No caso de subseções com sede própria poderá ser adicionado o cargo de zelador.


Porte 2
Assistente Administrativo Subseção
Aux. Administrativo Salas/subseção
Aux. Serviços Gerais

porte 3

porte 4

Aux. Administrativo
Salas/Subseção

# 4. Descrição de Cargos

## 4.1. Conceito

A descrição de cargos visa estabelecer todas as funções e atividades que serão exercidas pelo ocupante do cargo. A descrição de cargo deve conter:

- Nome do Cargo;
- Função;
- Subordinação;
- CBO;
- Descrição sumária;
- Descrição detalhada;
- Requisitos básicos (escolaridade e experiência exigida, bem como possíveis certificações);
- Competências profissionais gerais;
- Competências específicas;
- Grau de responsabilidade.

## 4.2. Descrição de cargos

A descrição de cargos foi elaborada em reuniões envolvendo a equipe de Consultoria e a equipe de trabalho da OAB/SC, estas estarão disponíveis no setor de RH.

# 5. Estrutura Salarial

## 5.1. Conceito

A estrutura salarial mostra de forma simplificada e clara a divisão de cargos por classe e por setor da empresa, assim como as faixas salariais de cada classe de cargo com suas correspondentes variações percentuais. Com a estrutura salarial definida, fica viável a divulgação para a empresa e o entendimento por todos de como funciona a política salarial utilizada.

## 5.2. Quadro Estrutura Salarial²

Elaborou-se a seguinte estrutura salarial:

| CARREIRAS | | AMPLITUDE DA FAIXA SALARIAL | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| GRAU | Cargos e Funções | F1 | F2 | F3 | F4 | F5 | F6 | F7 |
| 6 | Advogado Senior - Analista Sênior | R$ 5.557,39 | R$ 5.779,69 | R$ 6.010,88 | R$ 6.251,31 | R$ 6.501,36 | R$ 6.761,42 | R$ 7.031,88 |
| 5 | Advogado Pleno - Analistas Pleno | R$ 3.992,81 | R$ 4.152,52 | R$ 4.318,62 | R$ 4.491,37 | R$ 4.671,02 | R$ 4.857,86 | R$ 5.052,18 |
| 4 | Analistas Junior - Supervisor | R$ 2.868,70 | R$ 2.983,45 | R$ 3.102,79 | R$ 3.226,90 | R$ 3.355,98 | R$ 3.490,22 | R$ 3.629,83 |
| 3 | Assistentes II - Técnico II | R$ 2.159,22 | R$ 2.245,59 | R$ 2.335,41 | R$ 2.428,83 | R$ 2.525,98 | R$ 2.627,02 | R$ 2.732,10 |
| 2 | Assistentes I - Motorista - Técnico I | R$ 1.625,20 | R$ 1.690,21 | R$ 1.757,82 | R$ 1.828,13 | R$ 1.901,26 | R$ 1.977,305 | R$ 2.056,40 |
| 1 | Auxíliares - Atendente - Copeira - Agente de manutenção - Operador de estacionamento - Zeladoria | R$ 1.155,00 | R$ 1.212,75 | R$ 1.273,39 | R$ 1.337,06 | R$ 1.403,91 | R$ 1.474,11 | R$ 1.547,81 |
| *CONCEITOS DAS FAIXAS* | | *Salário admissional ou novo ocupante* | *Em desenvolvimento no cargo* | | *Entrega satisfatória dentro do cargo* | | *Desempenho acima do esperado* | *Pronto para o próximo nível* |

*Estagiário 6 horas ensino superior – R$ 750,00 e Estagiário 4 horas ensino médio – R$ 350,00.

²Tabela salarial com base em carga horária de 200 horas mensais, deverão ser calculadas proporcionalmente ao número total de horas trabalhadas.

O enquadramento do colaborador nas faixas salariais dentro do mesmo cargo obedece aos critérios da tabela abaixo, e é definido através da avaliação de desempenho.

| F1 | F2 | F3 | F4 | F5 | F6 | F7 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| *Salário admissional ou novo ocupante* | *Em desenvolvimento no cargo* | | *Entrega satisfatória dentro do cargo* | | *Desempenho acima do esperado* | *Pronto para o próximo nível* |

# 6. Políticas da Administração do plano de Cargos e Salários

Todas as políticas abaixo descritas foram discutidas e decididas em reuniões entre a equipe da empresa com o apoio da Consultoria.

## 6.1. Aprovação

A presente estrutura de carreira e remuneração está aprovada pela Diretoria, constituindo-se o modelo de referência a ser adotado.

Todas as mudanças na estrutura de cargos e salários deverão ser aprovadas pela Diretoria.

## 6.2. Manutenção

É responsabilidade da Diretoria e Responsável de RH, bem como de todas as lideranças do OAB/SC, garantir que todos os princípios, estrutura, procedimentos e valores definidos sejam mantidos.

## 6.3. Atualização e Alterações

Anualmente no mês de junho, A Diretoria da OAB/SC determina a porcentagem de correção a ser aplicado na estrutura salarial.

Sempre que houver mudança significativa no escopo de atividades de um cargo, a descrição do cargo deve ser atualizada. A Diretoria em conjunto com a área de RH avalia a necessidade de alteração no posicionamento hierárquico ou classe do cargo.

Quando a um cargo forem atribuídas tarefas mais complexas, deve ser refeita a avaliação de cargos, para adequar o cargo a classe salarial apropriada.

Criação de cargos novos, alteração de títulos de cargos, modificação no posicionamento hierárquico do cargo são avaliados e aprovados pela Diretoria.

A Diretoria, sempre que julgar apropriado pode solicitar a participação do grupo gerencial e de consultores especialistas para estudar, avaliar, analisar criticamente e propor atualizações no Sistema de Carreira e Remuneração do OAB/SC.

## 6.4. Acesso às informações

Somente terão acesso às informações de remuneração e estrutura de cargos dispostas na tabela salarial a Diretoria, Conselho Estadual e Responsável de RH.

Os coordenadores terão acesso às informações da tabela gerencial relativas à estrutura da sua área.

## 6.5. Regras de Movimentação

### 6.5.1. Promoção Horizontal

**Conceito:** A promoção horizontal é a passagem do colaborador para uma classe superior de salário no mesmo cargo, decorrente de destacado desempenho de suas tarefas e aumento de desempenho.

**Promoção Horizontal:** A promoção horizontal será baseada na Avaliação de desempenho, esta que seguirá os seguintes critérios:

- A avaliação de desempenho será coordenada pela diretoria, Responsável de RH e pelo superior imediato do cargo avaliado.

- O período de tempo mínimo entre uma progressão salarial por mérito (desempenho) e outra é de 12 meses.

- A cada avaliação de desempenho a diretoria determina o avanço salarial aplicável a cada colaborador, devendo este avanço obedecer a estrutura salarial existente. Quando o colaborador se encontrar na faixa média da estrutura, será permitido o avanço de apenas uma faixa por vez.

- A avaliação de desempenho será feita em dezembro anualmente, fazendo vigorar os ajustes e promoções no mês de janeiro do ano seguinte.

- Estará apto a ser promovido por desempenho o colaborador que participou de duas avaliações em seguida e nota mínima de 85% na avaliação mais recente. As avaliações serão feitas anualmente, sendo que para funcionários que possuírem triênio poderão ter apenas duas promoções verticais ou horizontais por gestão.

- A 1ª avaliação será realizada até dezembro de 2022 e funcionará somente como identificação da situação atual do colaborador. Nesta primeira vez, independente da avaliação obtida, não será oferecido promoções ou se tomará ações corretivas, sendo esta avaliação de caráter probatório.

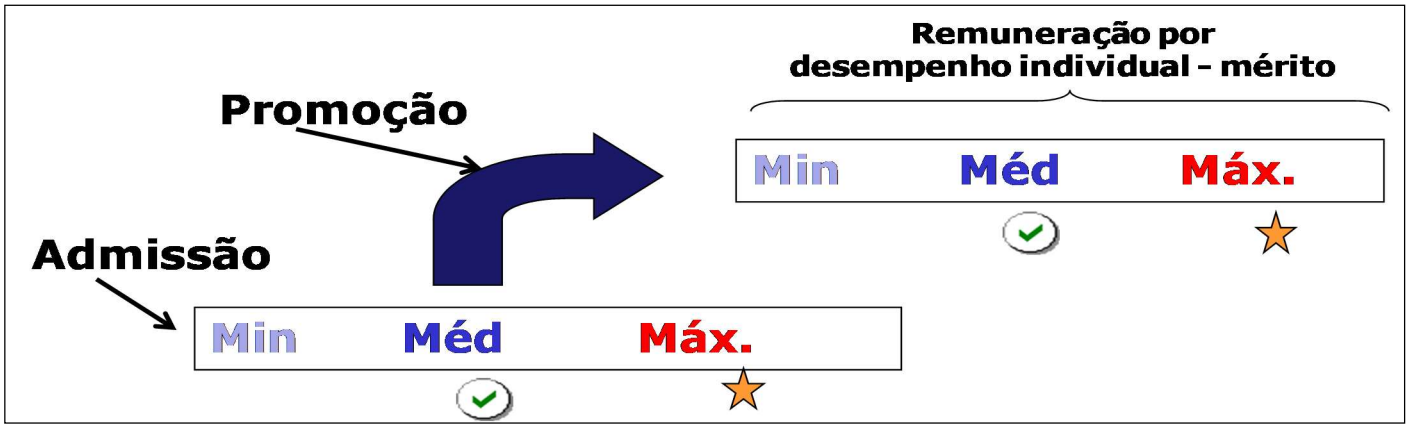
- A cada semestre o superior deverá realizar uma reunião de acompanhamento de desempenho com seu subordinado, a fim de anotar os resultados parciais obtidos e propor ações corretivas.

### 6.5.2. Promoção Vertical

**Conceito:** é a passagem do colaborador de um cargo para outro, classificado em grau superior.

**Promoção Vertical:** Esta promoção é um prêmio ao bom desempenho no cargo atual alinhado ao perfil do colaborador com o cargo e ao plano de carreira do mesmo. Será de responsabilidade de o superior oferecer e/ou indicar um colaborador para uma promoção. Um plano alinhando resultados e enquadramento salarial na nova função deve ser estabelecido considerando as seguintes diretrizes:

- O colaborador deve estar a pelo menos dois anos no cargo atual;
- O colaborador deve ter formação adequada ao cargo concorrido;
- Se situar pelo menos na faixa média da avaliação horizontal do cargo atual; (de acordo com figura abaixo)
- Toda promoção dependerá da existência de vagas no quadro de lotação.




## 6.6. Avaliação de Desempenho

**Conceito:** é a forma com a qual a empresa utiliza de critérios pré-estabelecidos para avaliar o sucesso do trabalho de seus colaboradores.

**Metodologia:** O método utilizado para avaliação dos empregados será de 180°, o qual se caracteriza pela avaliação direta do desempenho pelo superior imediato na hierarquia funcional, assim como do subordinado em relação ao seu

líder. A amplitude da avaliação de desempenho do empregado contempla os seguintes processos:

a) auto avaliação: análise do próprio empregado quanto aos pontos fortes e aspectos a serem desenvolvidos que afetaram o desempenho. A auto avaliação é realizada para exercitar o autoconhecimento e apoiar o gestor na preparação para o feedback entre avaliador e avaliado, não sendo pontuada durante o resultado de desempenho;

b) avaliação dos liderados: efetuada pelo gestor da equipe sob sua coordenação em relação aos seus liderados. O formulário é preenchido pelo gestor sem o conhecimento das notas da auto avaliação do empregado.

c) avaliação do gestor: efetuada pelos membros da equipe sob sua coordenação em relação às competências. O formulário é preenchido pelos liderados sem o conhecimento das notas da auto avaliação do empregado.

A escala de avaliação será 0 a 10, sendo 0 a menor nota de avaliação e 10 a maior.

As competências e os pesos a serem avaliados serão:

| **Funções Gerais**<br>**Competência** | **Peso Individual** | **Ponderação** |
|---|---|---|
| Auto Gestão | 20% | 70% |
| Comunicação | 12% | |
| Empatia e Cooperação | 12% | |
| Pró Atividade | 20% | |
| Organização | 12% | |
| Capacidade de transformar conhecimento em ação | 12% | |
| Gestão e confidencialidade da informação | 12% | |
| Absenteísmo | 100% | 30% |

| **Coordenadores**<br>**Competência** | **Peso Individual** | **Ponderação** |
|---|---|---|
| Auto Gestão | 10% | 50% |
| Comunicação | 10% | |
| Empatia e Cooperação | 10% | |

| | | |
|---|---|---|
| Pró Atividade | 10% | |
| Organização | 10% | |
| Capacidade de transformar conhecimento em ação | 10% | |
| Gestão e confidencialidade da informação | 10% | |
| Indicadores de Macro processo( 1 a 4 indicadores) | 100% | 50% |

O cálculo da nota final será a média das notas ponderadas pelos pesos aplicados.

## 6.7. Gratificação por Substituição

Quando um colaborador (a) precisar se afastar por férias, licença maternidade, licença médica, ou qualquer outra eventualidade, um substituto poderá ser designado para desempenhar as atividades do colaborador.

Nestas situações, o substituto receberá equiparação salarial em caso de substituição por férias ou afastamento prolongado.

Cabe à Diretoria aprovar os casos onde a substituição é necessária.

Esta gratificação é aplicável quando o colaborador substituído tiver Classe de Cargo maior do que o do substituto.

## 6.8. Gratificação por função

Só poderão receber gratificação pela função de coordenador, colaboradores que estiverem nas faixas 5 e 6 da tabela salarial. A gratificação será dada a função de coordenador e será de 40% sobre o salário base.

## 6.9. Benefícios

### 6.9.1. Conceito

Compondo a remuneração, ainda há o salário indireto, representado em um pacote de benefícios.

### 6.9.2. Benefícios

Os benefícios oferecidos pela OAB/SC serão:

**- Vale Transporte**;

**- Vale Combustível;**

**- Vale Alimentação e refeição**;

**- Plano médico;**

**- Benefício Odontológico.**

## 6.10. Triênio

Não serão mais concedidos o benefício do triênio para colaboradores que forem contratados a partir da implantação do plano.

## 6.11. Remuneração Variável

### 6.11.1. Conceito

A remuneração variável é um prêmio extra oferecido ao colaborador usado como ferramenta de motivação à superação de metas. Esta remuneração é calculada com base nas porcentagens dos resultados obtidos em relação às metas previstas.

### 6.11.2. Aplicação

A remuneração variável poderá ser efetuada conforme deliberação da Diretoria anualmente.

# 7. Conclusão

Com o presente documento a OAB/SC dispõe de ótima metodologia e ferramentas para aplicar na instituição. As políticas aqui elaboradas serão fundamentais para organização da empresa como um todo no que tange a administração de pessoas e na motivação de seus colaboradores.

Com perspectivas de crescimento claras e bem estabelecidas, espera-se um melhor desempenho de todos os colaboradores, dado que todo e qualquer esforço será traduzido em reconhecimento profissional e premiação salarial.

O OAB/SC se compromete a ser fiel aos seus critérios e regras aqui estabelecidas, e garante a total execução do Plano de Cargos, Carreiras e Salários, para que com isso esteja estruturada para o crescimento e desenvolvimento.

# 8. Bibliografia

Pontes, Benedito Rodrigues – Administração de cargos e salários: carreiras e remuneração / Benedito Rodrigues Pontes. – 13. ed. – São Paulo : LTr, 2008.

Carion, Valentin – Comentários à Consolidação das Leis do Trabalho - 36˚ edição – São Paulo: Editora saraiva 2011.

# ANEXO 1

## Definição do porte das subseções

Serão divididos em porte 1,2,3 e 4 as subseções para enquadramento do organograma seção 3.9.Os critérios serão os mesmos aprovados pela resolução 21/2019 que trata da repartição dos recursos das subseções. Os pesos ponderados são:

| Critério | Peso |
|---|---|
| Advogados | 7 |
| Salas | 1,5 |
| Sede | 2,5 |
| Varas | 1 |

Pontuação por subseção:

| Subeção | Pontuação | Porte |
|---|---|---|
| Joinville | 98,9 | 1 |
| Blumenau | 82 | 1 |
| Criciúma | 64,9 | 1 |
| Itajaí | 56 | 1 |
| Balneário Camboriú | 54 | 1 |
| Chapecó | 50,9 | 1 |
| São José | 46,3 | 1 |
| Lages | 42,9 | 1 |
| Rio do Sul | 39,9 | 1 |
| Tubarão | 36,7 | 1 |
| Jaraguá do Sul | 36,7 | 1 |

| Subeção | Pontuação | Porte |
|---|---|---|
| São Miguel D'oeste | 29,9 | 2 |
| Palhoça | 29,7 | 2 |
| Joaçaba | 26,1 | 2 |
| Brusque | 25,4 | 2 |
| Concórdia | 23,6 | 2 |
| Xanxerê | 22,1 | 2 |
| Tijucas | 21,7 | 2 |
| Itapema | 20,1 | 2 |
| Videira | 19,6 | 2 |
| São Bento do Sul | 19,2 | 2 |
| Araranguá | 18,5 | 2 |
| Mafra | 18,2 | 2 |

| Subeção | Pontuação | Porte |
|---|---|---|
| Canoinhas | 16,3 | 3 |
| Caçador | 16,2 | 3 |
| Indaial | 15,9 | 3 |
| Camboriú | 15,7 | 3 |
| Navegantes | 15,7 | 3 |
| Balneário Piçarras | 15,4 | 3 |
| São Francisco do Sul | 14,8 | 3 |
| Biguaçu | 14,6 | 3 |
| Curitibanos | 14,5 | 3 |
| Timbó | 14,4 | 3 |
| Imbituba | 14,3 | 3 |
| Fraiburgo | 13,8 | 3 |
| Sombrio | 13,5 | 3 |

| Subeção | Pontuação | Porte |
|---|---|---|
| Gaspar | 12,5 | 4 |
| Porto União | 12,5 | 4 |
| Pinhalzinho | 11,4 | 4 |
| Campos Novos | 11,4 | 4 |
| Xaxim | 9,7 | 4 |
| Garopaba | 9,3 | 4 |
| São Lourenço | 9,3 | 4 |
| Palmitos | 8,6 | 4 |
| Laguna | 7,6 | 4 |
| Braço do Norte | 7 | 4 |
| São Joaquim | 6,3 | 4 |
| Orleans | 5,8 | 4 |
| Maravilha | 5,8 | 4 |
| Turvo | 4,5 | 4 |

Porte 1: Pontuação acima de 30 pontos.

Porte 2: de 17 e abaixo de 30 pontos.

Porte 3: Acima de 13 e abaixo de 17 pontos.

Porte 4 : Até 13 pontos.