



# Manual de Cargos e Salários

---

**Exercício  
2019**

**1**

## POLÍTICA DE GESTÃO DE CARGOS E SALÁRIOS

### 1. Introdução

Atualmente não há legislação trabalhista que trate especificamente da Gestão de Cargos e Salários. No entanto, indiretamente, há princípios que acabam por proteger o trabalhador de certas incoerências ou distorções que possam ocorrer em suas remunerações.

A falta do plano de cargos e salários na empresa geralmente traz definições de salários, promoções ou reconhecimentos sem uma adequada avaliação para este reconhecimento.

A importância do plano de cargos e salários está justamente na possibilidade de se garantir esta isonomia, através do exercício da avaliação da estrutura funcional separando tarefas e responsabilidades que corresponderão a cada cargo, atribuindo-lhes valores justos e coerentes.

O Tribunal Superior do Trabalho (TST) estabelece através da súmula 06 que o quadro de pessoal organizado em carreira só será válido quando homologado pelo Ministério do Trabalho.

Abaixo, súmula 06 na íntegra:

### **Nº 6 EQUIPARAÇÃO SALARIAL. ART. 461 DA CLT**

*I - Para os fins previstos no § 2º do art. 461 da CLT, só é válido o quadro de pessoal organizado em carreira quando homologado pelo Ministério do Trabalho, excluindo-se, apenas, dessa exigência o quadro de carreira das entidades de direito público da administração direta, autárquica e fundacional aprovado por ato administrativo da autoridade competente. (ex-Súmula nº 06 – alterada pela Res. 104/2000, DJ 20.12.2000);*

*II - Para efeito de equiparação de salários em caso de trabalho igual, conta-se o tempo de serviço na função e não no emprego. (ex -Súmula nº 135 - RA 102/1982, DJ 11.10.1982 e DJ 15.10.1982);*

*III - A equiparação salarial só é possível se o empregado e o paradigma exercerem a mesma função, desempenhando as mesmas tarefas, não importando se os cargos têm, ou não, a mesma denominação. (ex-OJ da SBDI-1 nº 328 - DJ09.12.2003);*

*IV - É desnecessário que, ao tempo da reclamação sobre equiparação salarial, reclamante e paradigma estejam a serviço do estabelecimento, desde que o pedido se relate com situação pretérita. (ex-Súmula nº 22 - RA 57/1970, DO-GB 27.11.1970);*

*V - A cessão de empregados não exclui a equiparação salarial, embora exercida a função em órgão governamental estranho à cedente, se esta responde pelos salários do paradigma e do reclamante. (ex-Súmula nº 111 - RA 102/1980, DJ 25.09.1980);*

*VI -Presentes os pressupostos do art. 461 da CLT, é irrelevante a circunstância de que o desnível salarial tenha origem em decisão judicial que beneficiou o paradigma, exceto: (redação alterada pela Resolução TST Nº 198/2015)*

a) se decorrente de vantagem pessoal ou de tese jurídica superada pela jurisprudência de Corte Superior;

b) na hipótese de equiparação salarial em cadeia, suscitada em defesa, se o empregador produzir prova do alegado fato modificativo, impeditivo ou extintivo do direito à equiparação salarial em relação ao paradigma remoto, considerada irrelevante, para esse efeito, a existência de diferença de tempo de serviço na função superior a dois anos entre o reclamante e todos os demais empregados paradigmas componentes da cadeia equiparatória, à exceção do paradigma imediato.

VII - Desde que atendidos os requisitos do art. 461 da CLT, é possível a equiparação salarial de trabalho intelectual, que pode ser avaliado por sua perfeição técnica, cuja aferição terá critérios objetivos. (ex-OJ da SBDI-1 nº 298 - DJ 11.08.2003);

VIII - É do empregador o ônus da prova do fato impeditivo, modificativo ou extintivo da equiparação salarial. (ex-Súmula nº 68 - RA 9/1977, DJ 11.02.1977);

IX - Na ação de equiparação salarial, a prescrição é parcial e só alcança as diferenças salariais vencidas no período de 5 (cinco) anos que precedeu o ajuizamento. (ex-Súmula nº 274 - alterada pela Res. 121/2003, DJ 21.11.2003);

X - O conceito de "mesma localidade" de que trata o art. 461 da CLT refere-se, em princípio, ao mesmo município, ou a municípios distintos que, comprovadamente, pertençam à mesma região metropolitana. (ex-OJ da SBDI-1 nº 252 - inserida em 13.03.2002).

Este Manual de Gestão de Cargos e Salários contempla todas as Áreas do Instituto Lagos Rio e visa a orientar todos os níveis de gestão, quanto às definições, normas e procedimentos.

Todas as decisões, portanto, deverão nortear-se pelos princípios e diretrizes aqui estabelecidas.

As políticas salariais são realizadas através de plano de cargos e salários, o qual normatiza internamente a promoção e a progressão das carreiras na empresa.

A gestão de cargos e salários ocupa uma posição-chave no recrutamento e manutenção dos recursos humanos das empresas, pois estas precisam propiciar um ambiente de motivação e produtividade, eliminando as incoerências e distorções que possam causar desequilíbrios salariais ou a insatisfação das pessoas.

O processo de Gestão de Pessoas é dinâmico, especialmente no que se refere aos programas de Remuneração e Desenvolvimento de Carreiras. Por isso, este Manual está sujeito a revisões e complementações de forma a adequar-se às contingências de mercado, estratégias, padrões e valores culturais do Instituto Lagos Rio.

Com o objetivo de atender à realidade e necessidades da Organização Social, esta política abrange a Estrutura de Cargos Operacionais, Administrativos, Técnicos e de Gestão.

Esta Política está alinhada com a Missão, Valores, Objetivos e Estratégias do Instituto Lagos Rio.



## 2. Objetivos

Fixar critérios que possibilitem a Gestão de Cargos e Salários do Instituto Lagos Rio de forma racional, profissional e imprestoal.

Atrair, reter e desenvolver os profissionais com real capacidade para atender as necessidades e prioridades do Instituto Lagos Rio frente ao mercado.

Estimular o autodesenvolvimento dos colaboradores, possibilitando seu aperfeiçoamento profissional na Organização Social, por meio de políticas de aproveitamento interno.

Aumentar o grau de comprometimento dos colaboradores com do Instituto Lagos Rio e a satisfação com a remuneração e perspectivas de ascensão interna.

Administrar e controlar os gastos com pessoal.

Proporcionar melhor relacionamento entre do Instituto Lagos Rio e seus colaboradores, por meio:

- Do estabelecimento dos cargos a partir das necessidades da Organização Social e da compatibilidade entre as atividades realizadas, formação e experiências necessárias.
- Do agrupamento dos cargos com níveis de responsabilidade semelhantes, de forma que pertençam à mesma faixa Salarial.
- Da fixação de salários consistentes internamente e competitivos externamente.

## 3. Diretrizes Gerais

A. Cabe à área de Recursos Humanos, a responsabilidade pela definição de procedimentos para a gestão de cargos e salários dos colaboradores, dos diversos níveis hierárquicos, assim como as alterações que se fizerem necessárias, que podem envolver a criação, a extinção ou a reclassificação dos cargos, de acordo com o estabelecido neste Manual.

B. Os colaboradores devem se sentir estimulados a traçarem planos de desenvolvimento e participarem de avaliações para ocuparem outras posições.

C. As verbas destinadas aos aumentos salariais coletivos e/ou individuais (espontâneos) serão estabelecidas pela Diretoria Executiva, com base na situação financeira do Instituto Lagos Rio, Convenção Coletiva e Política Salarial Vigente.

D. Os níveis salariais de cargos existentes do Instituto Lagos Rio poderão ser ajustados periodicamente, em relação ao mercado, por meio de pesquisas salariais junto a Organizações Sociais que atuam no mesmo segmento e/ou Organizações Sociais de outros segmentos, mas que concorram pelos mesmos profissionais.

E. A identificação dos cargos com o mercado se dará pela comparação das atividades exercidas, níveis hierárquicos e requisitos exigidos (formação, experiência e conhecimentos específicos) dos cargos do Instituto Lagos Rio, comparando-os com os cargos das Organizações Sociais selecionadas.

F. O aproveitamento interno deve ser interpretado como uma ferramenta de desenvolvimento e este esforço fará com que a Organização Social aproveite ao máximo seu investimento na retenção dos melhores profissionais.

#### 4. Estrutura do Plano de Cargos e Salários

O Instituto Lagos Rio é estruturado por Eixo Organizacional, Grupo Ocupacional, Cargos e Salários conforme representado no modelo abaixo e segue detalhado nos próximos itens.



##### 4.2.1. Eixo Organizacional

O Eixo Organizacional equivale à trajetória profissional dos funcionários de acordo com a estrutura de serviços do Instituto Lagos Rio, que será dividido em **02 (dois)** Eixos Organizacionais conforme definido no quadro abaixo:

<b>Administrativo</b>	Compreende os grupos ocupacionais e os cargos com atuação na área Administrativa.
<b>Assistencial</b>	Compreende os grupos ocupacionais e cargos de atenção à saúde.

##### 4.2.2. Grupo Organizacional

O Grupo Ocupacional está organizado de acordo com um conjunto de cargos que se assemelham pelo nível de responsabilidade, nível de complexidade das atividades desempenhadas e pela aproximação do nível de escolaridade, conforme coluna em vermelho no exemplo da tabela abaixo:



EIXO ORGANIZACIONAL	GRUPO OCUPACIONAL
Administrativo	Apoio
	Técnico
	Analista
	Gestão
Assistencial	Apoio
	Técnico
	Enfermagem
	Médico
	Gestão

#### 4.2.3. Cargo

O cargo é composto por todas as atividades desempenhadas de um funcionário e que figura em certa posição formal do organograma da empresa. A estrutura de cargos é condicionada pelo desenho organizacional em que ela está contida, conforme demonstração na coluna verde abaixo:

EIXO ORGANIZACIONAL	GRUPO OCUPACIONAL	CARGOS
Administrativo	Apoio	Auxiliar de Serviços Gerais
		Auxiliar Administrativo
		Auxiliar de Almoxarifado
		Assistente Administrativo
	Técnico	*****
	Analista	*****
	Gestão	Supervisor Administrativo
		Gerente Operacional

EIXO ORGANIZACIONAL	GRUPO OCUPACIONAL	CARGOS
Assistencial	Apóio	Maqueiro
		Fiscal de Acesso
	Técnico	Técnico de Enfermagem
		Técnico de Raio-X
	Assistência Complementar Essencial	Assistente Social
		Farmacêutico
	Enfermagem	Enfermeiro de CCIH
		Enfermeiro
	Médico	Médico Clínico
		Médico Pediatra
	Gestão	Supervisor de Aplicação Téc. Radiológica
		Coordenador de Enfermagem
		Coordenador Médico
		Coordenador Geral de Unidade

#### 4.2.4. Função

É definida pelas características específicas das atividades a serem desempenhadas por um profissional ocupante de determinado cargo, levando em consideração os processos das diferentes áreas de atuação na Instituição.

#### 4.2.5. Função Gratificada

Função gratificada é destinada aos funcionários encarregados de chefiar/liderar uma equipe ou setor. Como gratificação à função exercida, paga-se um adicional no salário de acordo com a complexidade da função assumida. A permanência do funcionário na função gratificada é determinada pelo seu desempenho e pela necessidade institucional.

Desse modo, a qualquer momento, o funcionário pode ser realocado em sua função original.



#### 4.2.6. Alterações de Cargos

As alterações de Cargos somente deverão ser efetivadas, depois de comprovada sua real necessidade, ficando sob a responsabilidade da Área de Recursos Humanos em conjunto com as Áreas envolvidas e sujeitos à aprovação da Diretoria Executiva.

#### 4.2.7. Criação de Cargos

Será criado um novo cargo, quando passar a existir novas atividades relativas a mudanças ou inovações de processos, rotinas, equipamentos, tecnologia ou, ocorrer reagrupamento delas, as quais deverão ser desenvolvidas dentro de um mesmo cargo, em áreas existentes, recém- criadas ou reorganizadas.

Deverão ser submetidas à avaliação da área de Recursos Humanos, ficando sob sua responsabilidade a análise e definição do cargo, assim como sua reclassificação na Tabela Salarial.

#### 4.2.8. Reclassificação de Cargos

Ocorrerá quando o nível de exigência de um cargo for alterado em função de um maior ou menor grau de responsabilidades, complexidade das atividades, formação ou experiência.

Constatada a alteração o cargo deverá ser reclassificado na Tabela Salarial.

#### 4.2.9. Extinção de Cargos

Um cargo será extinto quando as responsabilidades que o compõe forem absorvidas por um ou mais cargos, devido à criação, reorganização, extinção de uma área ou reestruturação interna.

#### 4.2.10. Descrição dos Cargos

É fundamental para que a empresa possa identificar quais são as atividades que cada colaborador executa, podendo assim mapear quais são as Competências Técnicas e Comportamentais necessárias para cada cargo.

Desta forma, a Descrição de Cargos auxiliará na contratação de novos colaboradores, além de nortear a área de Recursos Humanos para que possam maximizar os resultados obtidos em treinamentos, priorizando o desenvolvimento das competências essenciais para o cargo e para a empresa.

A partir da Descrição de Cargos, também é possível desenvolver ferramentas de avaliação de desempenho, com base nas atividades, competências e resultados esperados para cada área ou função.



## 5. Avaliação de Desempenho

É uma importante ferramenta no apoio da Gestão de Pessoas, pois fornece informações que auxiliam a tomada de decisão sobre práticas de remuneração, promoções, demissões e necessidade de treinamento. Avaliação de desempenho é utilizada para identificar, mensurar e administrar o desempenho profissional na instituição.

A avaliação de desempenho é aplicada anualmente, com base no perfil de competências definido para cada cargo/função. O funcionário receberá uma pontuação para cada competência avaliada e a soma das notas atribuídas fornecerá o escore de desempenho, de modo que sua atuação será considerada em percentual.

## 6. Política de Progressão e Promoção

Com objetivo de estimular e fornecer o suporte adequado para a evolução profissional e institucional, o Instituto Lagos Rio possibilita ao funcionário o desenvolvimento de sua carreira nas seguintes estruturas:

- Progressão Horizontal por mérito;
- Promoção de nível no mesmo cargo – Vertical;
- Promoção para outro cargo;

### 6.1. Progressão Horizontal por mérito

Aumento salarial concedido ao colaborador, como forma de reconhecimento pelo alto desempenho apresentado na execução das tarefas, pertinentes ao cargo que ocupa.

A solicitação de aumento por mérito deverá ser acompanhada por avaliação de desempenho do colaborador, formalizada pelo solicitante.

O percentual para concessão de aumentos de mérito está limitado a um grau da faixa salarial, na qual o cargo estiver inserido. O colaborador deverá estar ocupando o cargo há 01 (um) ano no mínimo.

### 6.2. Promoção de nível no mesmo cargo – Vertical

Os aumentos por promoção vertical são concedidos aos funcionários que passam a ocupar cargos incluídos numa Classe superior à Classe atual do cargo, dentro da estrutura de cargos e salários.

A promoção vertical está vinculada à existência de vaga no quadro de funcionários ou poderá ocorrer em função da necessidade de preenchimento de uma vaga em aberto.

Os candidatos a uma promoção vertical deverão passar por um processo de avaliação conduzido pela área de Recursos Humanos.



### 6.3. Promoção para outro cargo

É o crescimento profissional quando ocorre a mudança de cargo. Para tanto, quando houver a oportunidade e disponibilidade de vaga para o cargo, o funcionário deverá estar tecnicamente qualificado para assumir responsabilidades e atividades de maior complexidade dentro do mesmo Eixo Organizacional.

Toda vez que ocorrer a promoção para outro cargo, o valor do salário deverá ser fixado no grau inicial da faixa salarial do novo cargo.

Esta promoção não poderá ocorrer nos casos em que um profissional de nível superior graduar-se em outra área de conhecimento. Quando for o caso, o funcionário deverá participar de um novo processo seletivo.

A área de Recursos Humanos divulgará a existência de vagas em aberto e os perfis exigidos para os cargos.

Os colaboradores interessados deverão informar ao seu superior imediato o desejo de participar do processo seletivo em aberto.

Os candidatos deverão procurar a área de Recursos Humanos e submeter-se ao processo seletivo.

Após aprovação do candidato no processo seletivo, a área de Recursos Humanos cuidará da operacionalização da transferência e substituição do colaborador na Área cedente, buscando comum acordo de datas entre as Áreas.

Os candidatos, aprovados ou não, serão informados sobre o resultado da seleção.

Para a aprovação da promoção deverá considerar a recomendação da avaliação de perfil realizada pela área de Recursos Humanos e aprovado pela diretoria.

## 7. Administração dos Salários – Posicionamento de mercado

### 7.1. Definição de termos

Tabela Salarial - compreende todos os cargos classificados no Plano de cargos da Organização Social, agrupados conforme seus níveis de responsabilidade e importância para o Instituto Lagos Rio.

Grupos Salariais – compreendem os cargos que tem níveis de responsabilidade semelhantes, baseados na formação, experiência necessária e importância do cargo para Organização Social, administrados na mesma faixa salarial.

Faixa Salarial - definida conforme equilíbrio interno dos cargos existentes no Instituto Lagos Rio e o equilíbrio externo, definido pelo mercado. Determina o limite inferior e superior dos salários a serem pagos para cada grupo salarial.

Salário de Admissão (Inicial) - estabelece o valor para contratação e deverá ser sempre o menor da faixa salarial, desde que esteja em conformidade com a legislação federal, estadual e convenção coletiva vigente em que o cargo estiver classificado. Na ausência de legislação estadual e convenção coletiva será considerado o valor médio de mercado.

O ILR não aplica salário inferior ao estipulado em legislação federal.

Podendo em casos especiais como, por dificuldades na atração de profissionais, avançar nas faixas salariais seguintes.

## 7.2. Enquadramento

Compreende o reajuste salarial do colaborador que esteja com seu salário abaixo do valor inicial da faixa salarial do cargo que ocupa.

O enquadramento ocorrerá em consequência de alterações na estrutura salarial.

A Diretoria determinará prioridades em relação à verba disponível e ao tempo necessário para o devido enquadramento.

A área de Recursos Humanos processará o enquadramento após a aprovação da Diretoria.

## 8. Benefícios fornecidos:

### 8.1. Vale Transporte:

O vale-transporte é um benefício em que o empregador antecipa o valor gasto com transporte para que o trabalhador se desloque de sua residência para o local de trabalho, e vice-versa.

Caso seja o desejo do trabalhador, a empresa é obrigada a fornecer o benefício, de acordo com a Lei nº 7.619 / 1987.

O Custo do vale transporte é dividido entre o trabalhador e o empregador. Ou seja, do trabalhador será descontado 6% do seu salário.

Se a despesa com o deslocamento dos funcionários for inferior a 6% do salário, o funcionários poderá optar pelo recebimento antecipado do vale transporte, cujo valor será integralmente descontado do pagamento do respectivo salário.

O empregador não deve fornecer o vale-transporte em dinheiro, segundo estabeleceu o 5º do Decreto nº 95.247/87. O pagamento só poderá ser feito em dinheiro caso haja falta ou insuficiência de estoque de vale transporte pelas operadoras.

Além disso, caso o funcionário utilize o dinheiro concedido para transporte de forma indevida, é considerada falta grave, passível de dispensa por justa causa.

### 8.2. Refeição:

A refeição é um benefício que não constam como obrigações legais de um empregador, porém a empresa fornece as refeições e o local para realiza-las sem custo para o empregador.

## 9. Gratificações:

A gratificação/bonificação é um pagamento feito por liberalidade do empregador, como forma de agradecimento ou reconhecimento dos serviços prestados pelo empregado ou ainda como recompensá-lo pelo tempo de serviço prestado à empresa onde trabalha. Além disso, a gratificação/bonificação também pode ser ajustada, nos parâmetros da lei ou por meio de documento coletivo sindical, obrigando ao empregador que se efetive o pagamento.

Quanto aos valores das gratificações/bonificações, a CLT não estipula um limite específico a ser pago aos funcionários, nem estabelece como o empregador deve efetuar o pagamento. Sendo assim, cabe à empresa proceder da forma que achar melhor para a empresa, contanto que o lançamento em folha de pagamento seja obrigatório.



Por organização e segurança jurídica, ficam estabelecidos alguns critérios para que o empregado faça jus ao recebimento da gratificação. Segue:

#### **9.1. Gratificação de função:**

Que têm como causa o exercício de uma função específica. O empregado só terá direito a receber a gratificação enquanto permanecer na função. Cessada a causa, cessa o efeito. Exemplo: Cobertura de férias; Cobertura de Licença Maternidade; Ausências inesperadas; etc.

#### **9.2. Gratificação de eventos:**

Que tem como causa o exercício decorrente de um evento específico não pertencente às atividades habituais.

Exemplo: Semana da CIPA; Campanhas Vacinação e outras.

### **10. Vigência da Política de Cargos e Salários**

Manual revisado e aprovado pelo Conselho de Administração em 02 de Setembro de 2019.

### **11. Considerações Finais**

Os casos não previstos neste Manual de Políticas de Gestão de Cargos e Salários deverão ser submetidos à apreciação da área de Recursos Humanos, que analisará a questão do ponto de vista global do Instituto Lagos Rio e emitirá parecer sobre a oportunidade de inclusão do procedimento no Manual ou ainda, de uma ação localizada. A decisão será tomada pela Diretoria.

### **Anexo I – Tabela de Salários de Contratação – Inicial**



A Tabela Salarial do Instituto Lagos Rio comprehende a estrutura de cargos com seus respectivos salários iniciais de contratações, obedecendo aos limites legais estabelecidos de carga horária para cada profissão.

Os cargos são definidos e baseados na estrutura e nos objetivos organizacionais e a evolução salarial segue os critérios estabelecidos nesse Manual de Cargos.

A Tabela é atualizada anualmente, sendo o percentual de correção aprovado pelo Conselho de Administração do Instituto Lagos Rio, baseando-se nas condições de mercado, legislações, convenções coletivas e nas disponibilidades orçamentárias.

#### ***Eixo Organizacional: Administrativo***

CARGOS	CARGA HORÁRIA SEMANAL	SALÁRIO INICIAL
Auxiliar de Serviços Gerais	36	
Auxiliar Administrativo	36	
Auxiliar de Almoxarifado	40	
Assistente Administrativo	40	
Supervisor Administrativo	40	
Gerente Operacional	40	

#### **Observações:**

Os salários apresentados na tabela referem-se ao salário inicial do cargo.

A evolução salarial segue os critérios estabelecidos no Manual de Cargos, Salários.

Carga horária obedece ao limite legal estabelecido para cada cargo.

#### ***Eixo Organizacional: Assistencial***

CARGOS	CARGA HORÁRIA	SALÁRIO INICIAL
Maqueiro	36	
Fiscal de Acesso	36	
Técnico de Enfermagem	24	
Técnico de Raio-X	24	
Assistente Social	30	
Farmacêutico	36	
Enfermeiro de CCIH	40	
Enfermeiro	24	
Médico Clínico	12 / 24	
Médico Pediatra	12 / 24	
Supervisor de Aplicação Téc. Radiológica	24	
Coordenador de Enfermagem	40	
Coordenador Médico	40	
Coordenador Geral de Unidade	40	

**Observações:**

Os salários apresentados na tabela referem-se ao salário inicial do cargo.

A evolução salarial segue os critérios estabelecidos no Manual de Cargos, Salários.  
Carga horária obedece ao limite legal estabelecido para cada cargo.

Preparado por:  Nome: Michele de Souza  Data:  Assinatura:	Verificado por:  Nome: José Carlos Buechem  Data:  Assinatura:	Aprovado por:  Nome: Giuliano Manholer  Data:  Assinatura:
--	--	--