

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

**PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS PARA A FEPESE**

**HELOISA KLEE DE VASCONCELLOS**

Florianópolis, Junho de 2001.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

**PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS PARA A FEPESE**

HELOISA KLEE DE VASCONCELLOS

Disciplina  
Estágio Supervisionado  
Turma – 901

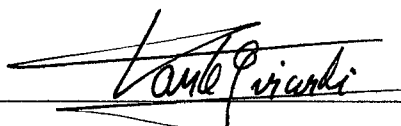
Orientado por  
Professor Dante Marciano Girardi

Área de atuação  
Administração de Recursos Humanos

Florianópolis, Junho de 2001.

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi apresentado e julgado perante a Banca Examinadora, que atribuiu a nota 9,5 à aluna Heloisa Klee de Vasconcellos, na disciplina Estágio Supervisionado – CAD5236.

Banca Examinadora:



---

Prof.<sup>o</sup> Dante Marciano Girardi

Presidente



---

Prof.<sup>a</sup> Edinice Mei Silva

Membro

---

Prof.<sup>a</sup> Eloise Helena Livramento Dellagnelo

Membro

*“Para não arrefeceres, imaginai que podeis vir a saber tudo; para não presumirdes, refleti que, por muito que souberdes, mui pouco tereis chegado a saber.”*

*(Rui Barbosa)*

*Este trabalho é dedicado aos meus pais,  
com respeito e gratidão.*

*E aos meus irmãos Rodrigo, Diego, Rafael,  
Adriana e Clarice, com carinho.*

## AGRADECIMENTOS

Ao Professor Dante Marciano Girardi, pelo seu incentivo, inspiração e fornecimento de material na função de orientador.

À FEPESE, que ao me contratar como estagiária proporcionou a oportunidade para realização deste Trabalho de Conclusão de Curso e a todos seus funcionários, colaboradores diretos deste trabalho, em especial à Pablo Borges Becker por seu interesse na realização do trabalho e apoio para a concretização do mesmo.

À Helena Kuerten de Salles, colega que aos poucos tornou-se grande amiga e companheira em diversos aspectos da minha vida. Agradeço-lhe em especial, por ter me indicado para o estágio na FEPESE.

Aos meus três irmãos, os quais, cada um na área em que atuam, são exemplo de determinação, responsabilidade e empenho, características essas que procuro seguir em meu dia a dia, tanto universitário quanto profissional. Agradeço a eles também, as irmãs que fui ganhando ao longo desse tempo universitário.

Em especial, gostaria de agradecer ao meu pai e a minha mãe, que souberam semear em nossa família valores fundamentais para a formação de meu caráter e que hoje me permitem essa conquista. Ao meu pai, agradeço particularmente por sua participação desde o início, quando a escolha pelo curso ainda era uma incerteza, até a conclusão deste, onde sua participação e motivação foram fundamentais. E a minha mãe, um exemplo de que deve-se fazer valer a pena cada novo dia.

Enfim, a todos aqueles que participaram dessa etapa de minha vida e que sem dúvida colaboraram de alguma forma para a realização desta monografia.

## SINOPSE

Este Trabalho de Conclusão de Estágio teve como objetivo a elaboração de um Plano de Cargos e Salários para a FEPESE – Fundação de Estudos e Pesquisas Sócio-Econômicos. Para a realização do trabalho, primeiramente foram levantadas informações bibliográficas sobre o tema, passando-se em seguida para a fase de coleta de dados através da comunicação com os funcionários da FEPESE por meio de questionários estruturados não disfarçados. A partir desses questionários foram analisados e avaliados os cargos existentes na Fundação. Durante toda a execução do trabalho, procurou-se adequar a teoria encontrada sobre o tema com a realidade vivida pela organização em estudo, tendo em vista o objetivo principal de um Plano de Cargos e Salários, de acordo com Pontes (1998, p. 29): a manutenção do equilíbrio interno e externo da empresa.

## ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	v
SINOPSE	vi
1 INTRODUÇÃO	1
1.1 Problema	2
1.2 Justificativa	2
2 OBJETIVOS	3
2.1 Objetivo Geral	3
2.2 Objetivos Específicos	3
2.3 Avaliação dos Objetivos	3
3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	4
3.1 Etapas para a implantação de um Plano de Cargos e Salários	5
3.2 Descrição e Especificação de Cargos	7
3.3 Avaliação de Cargos	9
4 METODOLOGIA	11
4.1 Técnicas para coleta de dados	11
4.1.1 Questionário	12
5 APRESENTAÇÃO DOS DADOS	13
5.1 A Fundação	13
5.2 As atividades na área de Recursos Humanos	15
5.3 Análise e Avaliação dos Cargos da FEPESE	15
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES	17
7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	19
8 ANEXO: Questionário	20
9 APÊNDICE: Catálogo e Avaliação de Cargos da FEPESE	27



## 1 INTRODUÇÃO

O universo social tem mudado rápido e radicalmente. Antigos paradigmas são questionados todos os dias. Dentre as mudanças que mais afetaram o mundo corporativo, pode-se citar algumas como a ampliação da economia local para a economia globalizada, impondo às empresas a busca incessante pela qualidade; o fim do emprego e a descoberta do trabalho; a transição da visão reducionista ou cartesiana para a visão holística, isto é, que abrange o todo.

As mudanças não param por aí e atingem também a área de Recursos Humanos. Chiavenato (1999, p. 159), sugere as novas tendências para o trabalho:

- As estruturas deixam de ser altas e com muitos níveis administrativos e passam a ser achatadas e com poucos níveis hierárquicos;
- A autoridade deixa de ser centralizada na cúpula da administração e passa a ser descentralizada em todos os níveis: *empowerment*;
- O desenho de cargos passa de simplificado e estreito para multifuncional e amplo. Ao invés dos gerentes pensarem e as pessoas executarem, agora estas pensam e progridem a cada dia;
- Os grupos de trabalho deixam de ser importantes como unidade administrativa formal e passam a funcionar como sistemas sociotécnicos integrados e equipes amplamente utilizadas;
- O salário, antes determinado conforme a classificação do cargo e pelo desempenho individual, passa a ser flexível por metas e pelo desempenho individual e grupal;
- O treinamento agora amplo e conceitual, valoriza seu ocupante e encoraja-o a aprender novas habilidades e muitas tarefas ao contrário de limitar-se ao cargo e não incluir seu ocupante.

Todos esses desafios são impostos às pessoas que fazem parte da organização. Fica claro então, que as empresas que irão sobreviver nesse tumultuado tempo de transformações, são as que sabem que o essencial é o capital humano que cada uma possui. Por tal motivo, empresas prósperas estabelecem relações significativas com todas as pessoas que fazem dela uma alavanca para se desenvolverem e ao mesmo tempo promovem o desenvolvimento da própria organização em que estão inseridas.

Diante de tal contexto, chega-se ao ponto principal desse trabalho: a Administração de Cargos e Salários. Pontes (1998, p. 21) afirma que, os ensinamentos e técnicas vistos dentro

da Administração de Cargos e Salários continuam válidos, entretanto deve-se mudar totalmente as formas de aplicação desses preceitos, a fim de se obter competitividade, flexibilidade, qualidade e produtividade. O mesmo autor ainda cita que:

“Deve ser abandonado o tecnicismo exagerado e não a aplicação correta da técnica. Aplicar as técnicas não simplesmente como processo de organização e de forma fechada, mas sim como processo participativo e aberto, delineando as alternativas de crescimento das pessoas nas empresas e facilitando o trabalho delas com processos integrados.”

A partir daqui surge então, o problema tema desse trabalho: como elaborar um Plano de Cargos e Salários para a FEPESE – Fundação de Estudos e Pesquisas Sócio-Econômicos, Plano esse que, além de atender às expectativas da Fundação em estudo possa estar em sintonia com as atuais evoluções enfrentadas no dia a dia do ambiente organizacional?

## **1.1 Problema**

Como elaborar um Plano de Cargos e Salários para a FEPESE?

## **1.2 Justificativa**

Esse trabalho justifica-se portanto, pela busca da solução de tal problema, ou seja, a elaboração do Plano de Cargos e Salários para a FEPESE.

Nos próximos capítulos são apresentados os objetivos estabelecidos para a realização do trabalho; a fundamentação teórica sobre o tema estudado; a metodologia empregada; a apresentação dos dados obtidos junto à FEPESE, sendo que o Catálogo de Cargos contendo as descrições e especificações referentes a cada cargo e a Avaliação dos Cargos estão reunidas em um Apêndice; e, finalmente, um capítulo para as considerações finais e recomendações.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo Geral**

Propor um Plano de Cargos e Salários para a FEPESE.

### **2.2 Objetivos Específicos**

- Identificar os cargos existentes na Fundação;
- Descrever e especificar os cargos existentes dentro da Fundação;
- Avaliar os cargos descritos;
- Propor, a partir do Plano elaborado, alternativas para futuras ações dentro da área de Recursos Humanos da Fundação.

### **2.3 Avaliação dos Objetivos**

Todos os objetivos específicos foram atingidos, permitindo dessa forma, o alcance do objetivo geral definido para o trabalho.

### 3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A descrição de cargos é feita desde os primórdios da humanidade, quando o homem ao chegar da caça ou da pesca, detalhava o que, como e porque havia capturado. Desde então, o que houve foi um aprimoramento das técnicas de descrição, especificação e avaliação de cargos para que a partir de tais ações, tanto empresa como empregado pudessem usufruir seus melhores benefícios.

De acordo com Pontes (1998, p. 29), a Administração de Cargos e Salários tem como principal objetivo, a manutenção do equilíbrio interno e externo da organização. Por equilíbrio interno entende-se a correta avaliação dos cargos, de forma a manter uma hierarquia e permitir que cada empregado compare a equidade de sua remuneração com os demais.

Já o equilíbrio externo é obtido através da sondagem dos salários praticados no mercado a fim de que a empresa possa admitir e reter seus profissionais, já que é fato comum os empregados compararem seus salários com colegas de empresas concorrentes.

Para atingir tal objetivo faz-se necessária a elaboração de um Plano de Cargos e Salários para a organização.

Prado Junior (1995, p. 13) enumera alguns dos principais motivos pelos quais as empresas elaboram um Plano de Cargos e Salários, chamado pelo autor de Sistema de Avaliação de Cargos:

1. Definir as responsabilidades de cada cargo;
2. Construir o embasamento necessário para Recursos Humanos;
3. Prover as chefias com bons instrumentos para gerenciar os salários;
4. Agilizar as decisões sobre salários;
5. Remunerar conforme critérios claros;
6. Reduzir insatisfações devidas à remuneração inadequada;
7. Evidenciar problemas potenciais;
8. Reagir melhor ao ambiente externo;
9. Planejar melhor políticas envolvendo salários;
10. Administrar melhor as despesas com Folha de Pagamento;
11. Redirecionar os esforços dos “Reclamadores Permanentes”.

Enfim, apesar de todas essas justificativas para a elaboração do Plano, a maior discussão gira em torno do papel motivador do salário. A partir da Teoria das Relações

Humanas e mais especificamente, dos estudos de A. Maslow e F. Herzberg através de suas respectivas teorias “Hierarquia das Necessidades” e “Fatores Motivadores e Higiênicos”, procurou-se entender qual a relação entre a compensação dada aos trabalhadores e sua produtividade. A última teoria citada, aponta o salário como um fator higiênico, que satisfeito, apenas fortalece os aspectos motivadores, ou seja, aqueles relacionados com o conteúdo do cargo ocupado pelo empregado e com a natureza das tarefas que executa.

De acordo com Prado Junior (1995, p. 14) “o poder de motivação do salário é pequeno ou de curta duração, muito embora a insatisfação causada pelos níveis salariais inadequados seja muito intensa e de difícil administração”. A empresa portanto, deve acrescentar à prática de salários justos, o desenvolvimento de instrumentos na área de Recursos Humanos que possam aumentar o nível de motivação de seus empregados. Dentro desse contexto, o Plano de Cargos e Salários é a base para a implementação de vários outros programas como os planos de carreira, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho e potencial, higiene e segurança, planejamento de Recursos Humanos, recrutamento e seleção de pessoas etc.

### **3.1 Etapas para a implantação de um Plano de Cargos e Salários**

Segundo Pontes (1998, p.30), a implantação de um programa de cargos e salários deve seguir as seguintes etapas:

- Planejamento e divulgação do Plano: elaboração do Plano, discussão do Plano com as chefias, aprovação do Plano, divulgação do Plano aos funcionários.
- Análise dos cargos: coleta de dados, descrição dos cargos, especificação dos cargos, titulação dos cargos, classificação dos cargos conforme os grupos ocupacionais, catálogo de cargos.
- Avaliação dos cargos: escolha de cargos-chave, formação do Comitê de avaliação, escolha do método de avaliação, avaliação dos cargos-chave, avaliação dos demais cargos.
- Pesquisa salarial: escolha dos cargos, escolha das empresas, elaboração do manual de coleta de dados, coleta de dados, tabulação de dados, análise dos resultados, relato às empresas participantes.
- Estrutura salarial: cálculo da curva básica, determinação do número de graus, cálculo das amplitudes dos graus, análise de sobreposição dos graus.

- Política salarial: salário de admissão, promoção horizontal e vertical, reavaliação de cargos, reajustes salariais, nível das aprovações.
- Política de remuneração: definição do pacote de benefícios, formação da remuneração (salários + benefícios).
- Carreiras profissionais: sucessão de cargos, divulgação das carreiras aos funcionários, programa de planejamento de recursos humanos, programa de desempenho e potencial, programa de treinamento e desenvolvimento.

O sucesso de uma avaliação de cargos e salários depende de uma correta análise de cargos.

Pontes (1998, p.35) afirma que numa empresa podem existir tantos cargos quanto for o número de seus empregados. Porém, o número de cargos freqüentemente é menor. Na verdade, Chiavenato (1999, p. 159) explica que:

“Os cargos fazem parte integrante do formato estrutural da organização. Este condiciona e determina a distribuição, configuração e o grau de especialização dos cargos. O desenho organizacional representa a arquitetura da organização: como os seus órgãos e cargos estão estruturados e distribuídos, quais as relações de comunicação entre eles, como o poder está definido e como as coisas deverão funcionar. Se a estrutura organizacional é rígida e imutável, os cargos também serão fixos, permanentes e definidos, fechados, individualizados e delimitados. Se a estrutura é flexível e adaptável, os cargos também serão maleáveis, ajustáveis e abertos, com elevado índice de interação com o ambiente que o circunda.”

Para se conhecer uma organização então, é imprescindível penetrar cada departamento que a compõe a fim de descobrir seus cargos constitutivos. Para a empresa, a descrição e especificação do cargo permite a correta colocação do recurso humano disponível. Já para o empregado, além de fornecer uma idéia de sua importância e do nível hierárquico que ocupa, o cargo constitui, como mesmo afirma Chiavenato (1999, p. 160), “uma das maiores fontes de expectativas e de motivação na organização”.

Enfim, o cargo deve, ao mesmo tempo, relatar o agregado de tarefas ou atividades as quais seu ocupante deverá cumprir, as especificações exigidas dos mesmos e finalmente sua posição hierárquica, isto é, a quem está subordinado e quem irá supervisionar. Por isso, os cargos devem ser minuciosamente e exaustivamente definidos para atingirem seu principal objetivo: a realização tanto dos objetivos da empresa como das próprias pessoas que nela trabalham.

Conforme Pontes (1998, p.35), a especificação do cargo é dividida em quatro grandes áreas:

- **Área Mental:** determina os conhecimentos teóricos ou práticos necessários para que o ocupante do cargo desempenhe adequadamente suas funções. Os requisitos mais comuns dessa área são: instrução ou conhecimento, experiência, iniciativa e complexidade das tarefas.
- **Área de Responsabilidades:** determina as exigências impostas ao ocupante do cargo para impedir danos à produção, ao patrimônio e à imagem da empresa. Os requisitos mais comuns são: as responsabilidades por erros, supervisão, numerário, títulos ou documentos, contatos, dados confidenciais, material, ferramentas e equipamentos.
- **Área Física:** determina os desgastes físicos impostos ao ocupante do cargo em decorrência de tensões, movimentos, posições assumidas, etc. Os requisitos mais comuns são: esforço físico, concentração mental e visual, destreza ou habilidade, compleição física.
- **Área de Condições de Trabalho:** determina o ambiente onde é desenvolvido o trabalho e os riscos a que está submetido o ocupante do cargo. Os requisitos mais comuns são: ambiente de trabalho e riscos.

Conforme Pontes (1998, p.40), “Os grupos ocupacionais servem para classificar os cargos e administrá-los diferentemente”. O número de grupos vai depender do tamanho da organização.

Os grupos ocupacionais são os seguintes:

- **Grupo Ocupacional Gerencial:** abrange os cargos de chefes, gerentes, diretores etc.
- **Grupo Ocupacional de Profissionais de Nível Superior:** abrange os cargos de engenheiro, economista, advogado, administrador etc.
- **Grupo Ocupacional de Técnicos de Nível Médio:** abrange os cargos de desenhista, laboratorista, inspetor, supervisores técnicos etc.
- **Grupo Ocupacional Administrativo:** abrange os cargos de recepcionista, auxiliares, analistas, supervisores administrativos etc.
- **Grupo Ocupacional Operacional:** abrange os cargos de pedreiro, operador, mecânico, supervisores operacionais etc.

### **3.2 Descrição e Especificação de Cargos**

É de fundamental importância que cada empresa tenha elaborada uma explicação detalhada da natureza e localização no organograma de cada cargo. Sendo assim, Stoner (1985, p.359) distingue que:

“a nível operacional, esta explicação chama-se *descrição do trabalho*; a nível administrativo, chama-se *descrição do cargo*. Cada retângulo do organograma estará associado a uma descrição listando o título, os deveres e as responsabilidades do cargo em questão.”

Após ser definida a forma de coletar os dados e já baseado nos dados colhidos por observação local, questionário e/ou entrevista, segue-se um padrão, a fim de elaborar a descrição e especificação dos cargos de maneira organizada.

Descrever um cargo, conforme Chiavenato (1999, p. 176), significa relacionar o que o ocupante faz, quando faz, como faz, onde faz e por que faz, realizando assim um retrato simplificado do conteúdo e das principais responsabilidades do cargo.

Pontes (1998, p. 70) sugere algumas regras para “padronizar e facilitar o entendimento do conteúdo do cargo”. São elas:

- A descrição deve ser clara;
- A descrição é do cargo;
- A descrição é impessoal;
- Usar advérbios apenas na especificação;
- Descrever “O QUE FAZ”, “COMO FAZ” e “POR QUE FAZ”.

Além disso, feita a descrição do cargo é interessante observá-la do ponto de vista do próprio empregado, questionando-se se este compreenderia seu trabalho lendo a descrição.

A especificação já difere da descrição pois, conforme Pontes (1998, p. 72), “relata os requisitos, responsabilidades e esforços impostos ao ocupante do cargo”. Então, como afirma Chiavenato (1999, p.177), as duas ações diferem entre si pelo fato de que a descrição tem como enfoque o conteúdo do cargo e a especificação ou análise, como o autor a define, cabe a tarefa de determinar quais os requisitos físicos e mentais que o ocupante deve possuir, as responsabilidades que o cargo lhe impõe e as condições em que o trabalho deve ser feito.

Pontes (1998, p. 73) faz um relato dos principais fatores de avaliação:

- **CONHECIMENTO:** instrução formal equivalente à adquirida em cursos formais de ensino e conhecimentos complementares exigidos para o exercício do cargo.
- **EXPERIÊNCIA:** tempo estimado para que o ocupante do cargo, desde que possua os conhecimentos exigidos, possa desempenhar, normalmente, as tarefas componentes do cargo em análise.
- **INICIATIVA / COMPLEXIDADE:** relato da complexidade das tarefas, do grau de supervisão recebida pelo ocupante para o desempenho das suas atividades e do discernimento, julgamento ou decisão exigidos para a solução de problemas. Esse fator pode também ser desmembrado em iniciativa, complexidade das tarefas e supervisão recebida.

(continua)



- **RESPONSABILIDADE POR SUPERVISÃO:** relato da extensão da supervisão exercida, sendo verificado o número de subordinados e a natureza da supervisão (complexidade das tarefas supervisionadas).
- **RESPONSABILIDADE POR MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS:** considera a responsabilidade exigida com relação ao manejo, manutenção e guarda de máquinas, ferramentas e equipamentos, bem como a prevenção contra estragos ou prejuízos devidos a descuido.
- **RESPONSABILIDADE POR NUMERÁRIO:** considera a responsabilidade exigida do ocupante do cargo pela guarda e manuseio de dinheiro, títulos e documentos da Companhia e possibilidade de perda dos mesmos.
- **RESPONSABILIDADE POR ERROS:** considera o risco de ocorrência de erros na execução do trabalho que possam afetar a imagem da Companhia ou trazer prejuízos para a mesma.
- **RESPONSABILIDADE POR MATERIAIS E PRODUTOS:** considera a responsabilidade por materiais ou produtos (matéria-prima, produtos acabados, fluidos, etc.) sob custódia do ocupante do cargo e a extensão e probabilidade de prejuízos financeiros ou operacionais que possam resultar em razão do exercício do cargo.
- **RESPONSABILIDADE POR SEGURANÇA DE TERCEIROS:** considera a possibilidade de ocorrência de acidentes a que se exponham outros funcionários, na realização das tarefas pelo ocupante do cargo, mesmo agindo dentro dos padrões de segurança exigidos pela Companhia.
- **ESFORÇO MENTAL E VISUAL:** exigência de concentração ou atenção mental ou visual requerida do ocupante do cargo. Devem ser determinadas a frequência, a intensidade e a continuidade do esforço mental e visual.
- **RESPONSABILIDADE POR CONTATOS:** considera a natureza dos contatos efetuados pelo ocupante do cargo para resultados do seu trabalho. Devem ser evidenciados o objetivo, a frequência e a hierarquia das pessoas com quem são mantidos os contatos, bem como se são externos ou internos.
- **ESFORÇO FÍSICO:** exigências quanto ao esforço físico requerido do ocupante do cargo, que envolvam posições incômodas, carregamento de pesos, bem como a intensidade dessa exigência no trabalho.
- **RISCO:** considera a possibilidade de ocorrência de acidentes com o próprio ocupante do cargo, apesar da observância das normas de segurança. Deve ser evidenciada a frequência de exposição, a probabilidade e a gravidade das lesões provenientes dos possíveis acidentes.
- **CONDIÇÕES DE TRABALHO:** considera as condições físicas do ambiente de trabalho do ocupante do cargo, tais como: ruído, calor, sujeira, vibrações gases, fumaça etc.

### 3.3 Avaliação de Cargos

O passo seguinte à análise de cargos, é medir o valor relativo de cada cargo, a fim de que se possa estabelecer a posição hierárquica para cada um deles. Além disso, Prado Junior (1995, p. 33) afirma que uma outra finalidade da avaliação de cargos é desenvolver uma tabela salarial que esteja em equilíbrio com o valor relativo do cargo, de forma a garantir uma coerência interna e externa entre o valor do cargo para a empresa e a remuneração praticada no mercado. Dessa forma, o objetivo do sistema de avaliação de cargos é possibilitar que um determinado cargo possa ser medido e comparado com outros, utilizando-se de critérios técnicos, evitando assim, critérios subjetivos, que poderiam levar à medidas paternalistas e à

disparidades salariais, ambas nocivas ao desenvolvimento dos recursos humanos dentro de uma organização.

Com vistas a garantir a eliminação de decisões arbitrárias durante a avaliação de cargos, recomenda-se a composição de um Comitê de Avaliação. Pontes (1998, p. 138) elenca como principais atribuições do Comitê, garantir a correta hierarquização dos cargos através da escolha de um justo escalonamento de fatores de avaliação; a manutenção de critérios uniformes nas avaliações; e finalmente, obter aceitação posterior das avaliações pela participação de indivíduos das diversas áreas da empresa.

Pontes (1998, p. 140) aponta ainda que, a avaliação de cargos pode ser feita tanto por métodos não quantitativos (escalonamento ou graus predeterminados) como por métodos quantitativos (pontos ou comparação de fatores), ambos considerados métodos tradicionais de avaliação. A diferença entre eles reside no fato de que os primeiros necessitam pouco tempo para sua elaboração e são de simples aplicação, entretanto não são garantia de uma avaliação de boa qualidade. Já os métodos quantitativos possibilitam maior precisão e objetividade, exigindo por isso, maior tempo e maior custo durante sua implantação. Pesquisas mostram que o método quantitativo por pontos é o método mais utilizado pelas empresas brasileiras.

## 4 METODOLOGIA

Esta pesquisa se caracterizou como sendo do tipo científica aplicada. Científica pois, segundo Kerlinger citado por Mattar (1999, p.51), “é uma investigação sistemática, controlada, empírica e crítica de proposições hipotéticas sobre as relações presumidas entre fenômenos naturais”, e aplicada, pois caracterizou-se como um estudo sistemático de interesse prático, motivado pela necessidade de resolver problemas concretos.

Além disso, o estudo definiu-se quanto:

- à natureza das variáveis estudadas, por qualitativa, procurando identificar a presença ou ausência de algo, descrever a complexidade de um problema, analisar a interação de certas variáveis, compreendendo e classificando processos dinâmicos vividos por grupos sociais;
- à natureza do relacionamento entre as variáveis estudadas, por descritiva, tendo como propósito expor os funcionários para a elaboração de um Plano de Cargos e Salários;
- ao objetivo e grau em que o problema de pesquisa está cristalizado, por exploratória e conclusiva;
- ao escopo de pesquisa em termos de amplitude e profundidade, por estudo de caso, o qual permitiu um estudo profundo, mas não amplo, através do qual procurou-se conhecer intensiva e minuciosamente uma organização sobre um grande número de aspectos e suas inter-relações;
- à dimensão no tempo, por ocasional (*ad-hoc*), pois foi realizada uma única vez e seus resultados ajudarão a resolver problemas específicos;
- à possibilidade de controle sobre as variáveis em estudo, por *ex-post facto*, pois procurou descobrir a existência de relacionamento entre variáveis após o fenômeno em estudo já ter ocorrido;
- ao ambiente de pesquisa, por pesquisa de campo realizada com sujeitos reais em condições ambientais normais.

### 4.1 Técnicas para coleta de dados

A forma utilizada para a coleta de dados primários, foi através da comunicação com os possuidores de dados de interesse por meio de questionários estruturados não disfarçados com perguntas abertas e fechadas.

Vale ressaltar ainda, a importância de se ter divulgado aos funcionários os objetivos a serem atingidos pelo Plano, antes da entrega dos questionários, evitando assim, gerar sentimentos tais como insegurança ou ansiedade entre eles.

#### **4.1.1 Questionário**

A realização da pesquisa se deu através de questionários distribuídos e recolhidos pessoalmente. Foram distribuídos questionários a todos os funcionários da Fundação, ou seja 29 pessoas, em Outubro de 2000. Todos os questionários foram respondidos e recolhidos durante o período de Outubro de 2000 a Janeiro de 2001. A maioria dos questionários foi entregue logo no primeiro mês da pesquisa, entretanto poucos funcionários só o responderam em Janeiro de 2001.

No anexo encontra-se o modelo de questionário que serviu de instrumento para a coleta de dados.

## 5 APRESENTAÇÃO DOS DADOS

### 5.1 A Fundação

A FEPESE - Fundação de Estudos e Pesquisas Sócio-Econômicos foi instituída em 26 de outubro de 1977 por setenta professores da Universidade Federal de Santa Catarina das áreas de economia, administração e ciências contábeis. Instituída como uma sociedade civil, é uma entidade de direito privado, sem fins lucrativos e com duração indeterminada.

A FEPESE surgiu com o objetivo de coordenar e executar pesquisas, ensinar e prestar serviços de interesse comunitário na área econômica e aperfeiçoar professores e alunos do Centro Sócio - Econômico. Em seu estatuto, datado de 1997, constam os seguintes objetivos:

- Elaborar, coordenar, executar e apoiar projetos de pesquisa, ensino e extensão universitária e de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico, preferencialmente no âmbito sócio-econômico e sempre em estreita colaboração com a Universidade Federal de Santa Catarina;
- Promover cursos, seminários, palestras e outras atividades correlatas, do interesse da comunidade universitária e de outros segmentos da sociedade;
- Participar e apoiar na elaboração e execução de projetos técnico-científicos, culturais, artísticos e desportivos, viabilizando os recursos financeiros necessários à sua execução e utilizando os benefícios fiscais facultados pela legislação;
- Estimular e promover consultoria técnica de alto nível, programas de capacitação e prestação de serviços técnicos especializados, no atendimento às solicitações de empresas, entidades, órgãos e instituições de natureza pública ou privada, nacionais ou estrangeiras, destacando, entre outros: planejamento, organização, execução e avaliação de programas e projetos de desenvolvimento nas áreas social, econômica e jurídica; planejamento, organização, execução e avaliação de programas e projetos de gestão orçamentária e financeira; planejamento, organização, execução e avaliação de programas e projetos de desenvolvimento institucional e de programas de qualificação e atualização profissional, com ênfase na melhoria da qualidade e competitividade de pessoas e organizações; estudos, pesquisas, consultorias e serviços técnicos especializados nas áreas social, econômica, jurídica e correlatas; planejamento de políticas de informática, modernização organizacional, desenvolvimento, implantação

- e manutenção de projetos de informatização e suporte a recursos computacionais; estudos, pesquisas e planejamento em recursos hídricos e meio ambiente; estudos, pesquisas e planejamento na aplicação da energia, em suas mais diversas formas;
- Instituir e apoiar bolsas de estudos e pesquisas, campos de estágio e de aperfeiçoamento, a docentes, servidores técnico-administrativos e alunos, para atuarem no desenvolvimento integral da coletividade;
  - Levantar, processar, armazenar, analisar e divulgar dados e informações sócio-econômicos, em parceria com entidades públicas ou privadas, interessadas em seus resultados;
  - Realizar recrutamento e seleção de pessoal, participando do processo, no todo ou em parte;
  - Atuar como “Agente de Integração”, na forma da Lei n.º 6.494/77, regulamentada pelo Decreto n.º 87.497/82;
  - Propiciar, através de estágio, a complementação do ensino e da aprendizagem a serem planejados, executados, acompanhados e avaliados em conformidade com os currículos, programas e calendários escolares, a fim de se constituírem em instrumento prático, de aperfeiçoamento técnico-cultural, científico e de relacionamento humano;
  - Identificar, para as instituições de ensino, as oportunidades de estágios curriculares junto a pessoas jurídicas de direito público e privado;
  - Facilitar o ajuste das condições de estágios curriculares;
  - Prestar serviços administrativos de cadastramento de estudantes, campos e oportunidades de estágios curriculares e extracurriculares, bem como de execução do pagamento de bolsas e outros solicitados pelas instituições de ensino;
  - Participar, com as instituições de ensino, no esforço de captação de recursos para viabilizar estágios curriculares e extracurriculares;
  - Apoiar, de todas as formas possíveis, o aperfeiçoamento do pessoal docente, dos servidores técnico-administrativos e dos alunos, em todos os níveis de ensino.

Durante todos esses anos, a FEPESE auxiliou os departamentos de ensino com a compra de livros e equipamentos e deu amparo financeiro para as viagens de aperfeiçoamento dos professores, contribuindo para que os professores do Centro Sócio-Econômico ampliassem seus níveis de conhecimento. Reconhecida como o centro mais eficiente para alocar recursos e organizar projetos, a FEPESE patrocinou diversos cursos de Pós-Graduação

a nível de Especialização a alunos das Instituições de Lages, Joinville, Blumenau, Criciúma, entre outros de outros municípios como Passo Fundo e Manaus.

Com sede localizada no Campus Universitário da Universidade Federal de Santa Catarina, em Florianópolis, próximo ao Centro Sócio-Econômico, a FEPESE está perfeitamente composta com salas de aula equipadas, auditório com capacidade para sessenta pessoas e espaço reservado para a implantação de escritórios virtuais.

Entre os inúmeros serviços oferecidos pela FEPESE, pode-se destacar a promoção de cursos, seminários, palestras; a realização de concursos públicos; a prestação de serviço de assessoria; o apoio a bolsas de estudo e pesquisas; a manutenção da Agência de Integração Empresa-Escola, administrando contratos de estágios e selecionando recursos humanos; a participação na elaboração e gestão de projetos técnico-científicos, culturais, artísticos e esportivos.

## **5.2 As atividades na área de Recursos Humanos**

Não existe na FEPESE, uma área específica para os Recursos Humanos. Verifica-se a realização de algumas atividades que dizem respeito à área e que estão distribuídas e são de responsabilidade de alguns funcionários da Fundação. Tais atividades possuem em sua maioria, aspectos informais.

Constata-se, inclusive pelo interesse na elaboração de um Plano de Cargos e Salários, a preocupação da Fundação em formalizar e aprimorar tal área com vistas em seu desenvolvimento.

## **5.3 Análise e Avaliação dos Cargos da FEPESE**

Tanto a Análise, ou seja, a descrição e especificação dos cargos encontrados na FEPESE, como a respectiva Avaliação dos mesmos, encontram-se no Apêndice.

Todos os 29 funcionários da FEPESE responderam ao questionário. Durante a elaboração da Análise de Cargos, alguns cargos foram renomeados sem alteração da essência das atividades exercidas (o cargo antes denominado copeira passou a ser chamado de Auxiliar

de Cozinha e o cargo de faxineira passou a ser denominado Auxiliar Operacional) e outros permaneceram com a mesma denominação (Assistente Administrativo, Contador, Contínuo e Recepcionista).

Outra situação encontrada foi o acúmulo de atividades para determinado cargo e por isso dividiu-se o mesmo pela área de maior concentração de atividades, como é o caso dos Auxiliares. Anteriormente só existia o chamado Auxiliar Administrativo, suas atividades foram divididas em Auxiliar Contábil, de Estágio, Financeiro e de Projetos.

Os Gerentes passaram a ser considerados Coordenadores (Administrativo e Financeiro), sendo que as atividades desempenhadas pelo Coordenador Administrativo eram antes exercidas no cargo denominado Gerente de Apoio. Criou-se o cargo de Coordenador de Estágio.

O cargo de Secretária era anteriormente denominado de Assistente Administrativo, mas como tal cargo possui algumas exigências diferentes das necessárias ao de Secretária, fez-se a inclusão do mesmo.

O cargo de Técnico de Contabilidade surgiu em substituição ao de Gerente Administrativo, pois os requisitos necessários ao mesmo eram inferiores aos de nível de gerente (substituídos posteriormente por coordenador).

Finalmente, o cargo de Técnico de Informática não existia, mas suas atividades eram exercidas por um funcionário em situação contratual de estágio.



## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Com a realização do Plano de Cargos e Salários para a FEPese, esse trabalho teve seu principal objetivo atingido.

O plano de cargos e salários quando utilizado com bom senso por uma organização pode ser uma ótima ferramenta de trabalho para a área de Recursos Humanos. Ressalta-se a questão do bom senso devido ao fato de que é muito comum no meio organizacional encarar o plano de cargos e salários como uma forma de burocratizar a empresa e torná-la lenta em seus processos decisórios. O referido plano então, não deve servir de entrave às atividades de recursos humanos, mas deve sim alavancá-las, promovendo o desenvolvimento do setor e conseqüentemente de toda a empresa.

Pontes (1998, p. 283) afirma que “Outra tradição da administração de cargos e salários é a visão do cargo e não do homem. E, portanto, os programas não são feitos com os empregados, mas simplesmente para eles”. Isto justifica então, a importância de se integrar o referido plano às demais atividades da empresa e fazer com que os funcionários da organização possam interagir com o mesmo, buscando assim, dinamicidade e desenvolvimento para os funcionários e para a organização.

Como recomendação sugere-se que a FEPese, primeiramente, divulgue intensamente seu Plano de Cargos e Salários para seus funcionários, atentando para as mudanças descritas no item 5.3 deste mesmo trabalho.

Outra recomendação giraria em torno da atualização e revisão do plano de cargos e salários. Pontes (1998, p. 273) afirma que “os princípios e diretrizes que configuram a concepção do plano de cargos e salários devem ser constantemente atualizados e revisados, sob pena de tornarem-se obsoletos”. O mesmo autor recomenda que a revisão do plano seja feita pelo menos anualmente, observando o fato de que na revisão ou atualização do plano ou suas políticas, deve-se manter a mesma metodologia inicial.

Além disso, recomenda-se que a Fundação elabore uma Pesquisa Salarial de Mercado, um estudo de Plano de Carreiras e atente para o fato da Remuneração Variável. Uma empresa que deseja reter seus talentos profissionais deve preocupar-se em oferecer oportunidades reais de carreira para a maioria de seus funcionários e proporcionar um bom pacote de remuneração, pagando salários dentro e acima da média do mercado em que atua, oferecendo oportunidades de ganhos extras e fornecendo um amplo conjunto de benefícios de expressivo valor econômico.

A implantação de um plano de cargos e salários pode se defrontar com aspectos legais, por isso, é fundamental estar dentro dos limites exigidos pela lei. Pontes (1998, p. 273) faz referência ao estabelecimento das faixas salariais como sendo o maior problema enfrentado; para contorná-lo, seria interessante constituir o plano de cargos e salários como um plano de carreiras e registrá-lo devidamente junto à Delegacia Regional do Trabalho. É necessário também, que a Fundação estudada desenvolva um Programa de Avaliação de Desempenho para a progressão do empregado comentada no item 6 dos Critérios de Enquadramento que integra o Apêndice desse trabalho.

As intenções da FEPESE em desenvolver sua área de Recursos Humanos não podem parar na elaboração do Plano. Muitas são as possibilidades de ação nessa área, dentre elas pode-se citar o levantamento das necessidades de treinamento e desenvolvimento dos funcionários para elaboração de um plano, planejamento de carreiras, entre outros. Todos esses programas devem estar integrados ao Plano de Cargos e Salários já desenvolvido.

Finalmente, destaca-se que a real intenção desse trabalho também foi atingida. Isto é, as teorias vistas durante a realização do curso de Administração podem ser muitas vezes colocadas em prática.

Portanto, a teoria deve ser colocada em prática, tendo em vista que a mesma auxilia em muito o sucesso de uma organização no desenvolvimento de um ambiente de valorização de seu capital humano. Não há nada mais importante para a satisfação e realização dos empregados, que a certeza de estarem sendo reconhecidos e estimulados a crescer. Isso fica muito bem expresso no dia-a-dia, nas atitudes que não custam dinheiro, mas demonstram respeito e consideração. Nenhum benefício, por melhor que seja, é capaz de substituir tais sentimentos, pelo simples fato de que as organizações são feitas por pessoas.

## 7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel de recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

FEPese – Fundação de Estudos e Pesquisas Sócio-Econômicos. FEPese: 20 anos com a comunidade. Disponível em <<http://www.fepese.ufsc.br>> Acesso em: 16/06/2001.

MATTAR, Fauze Najib. Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

PONTES, B. R. Administração de cargos e salários. 7 ed. rev. ampl. São Paulo: LTr, 1998.

PRADO JUNIOR, Antonio Carlos. Planejando, implantando e mantendo um sistema de avaliação de cargos. São Paulo: LTr, 1995.

STONER, James A. F. Administração. Traduzido por José Ricardo Brandão Azevedo. 2. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1985.

**8 ANEXO**

**QUESTIONÁRIO**

## QUESTIONÁRIO PARA ANÁLISE DE CARGOS PROFISSIONAIS, TÉCNICOS E ADMINISTRATIVOS

### INSTRUÇÕES PARA O PREENCHIMENTO DO QUESTIONÁRIO DE ANÁLISE DE CARGOS ADMINISTRATIVOS

1. Este formulário visa colher informações a respeito das funções administrativas da FEPESE e dele resultará o catálogo de descrição e especificação dos cargos.
2. Antes de iniciar o preenchimento deste questionário, leia-o com atenção e compreenda o sentido de cada pergunta. Em caso de dúvida procure esclarecimentos com o seu superior.
3. O questionário não se refere à sua pessoa, mas ao cargo que você está ocupando.
4. Este questionário pode ser preenchido em letra de forma, preferivelmente digitado.
5. Não use siglas ou abreviaturas.
6. Responda a todas as perguntas. Se alguma delas não se aplicar ao seu cargo, escreva “não aplicável”.
7. Caso os espaços destinados às respostas não sejam suficientes, utilize folhas suplementares. Os itens respondidos nesses anexos devem ter os números correspondentes aos do questionário.
8. Após o preenchimento, assine o questionário e entregue-o ao Pablo.

### QUESTIONÁRIO PARA ANÁLISE DE FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS

Nome do funcionário:.....

Unidade:.....

Nome do seu superior hierárquico:.....

#### PARTE A – Descrição do Cargo

Nos espaços a seguir, descreva as suas tarefas diárias (aquelas que se repetem com regularidade).

Descreva separadamente cada tarefa e, em cada uma delas, procure colocar “o que é feito” (a atividade em si: arquivar, planejar, elaborar, etc.), “como é feito” (os recursos, equipamentos, tabelas, etc. utilizados ou, ainda, julgamentos ou decisões) e “para que é feito” (objetivos ou razões para a execução dessas tarefas).



Parte B – Especificação do Cargo

1. Instrução

Qual o nível de instrução que você considera como mínimo necessário para ocupar o seu cargo? Não mencione o seu nível de instrução, mas aquele necessário para o exercício satisfatório do cargo.

1º grau completo     2º grau incompleto     2º grau completo

Superior incompleto     Superior completo. Qual? \_\_\_\_\_

Além do nível de instrução assinalado, há necessidade de algum tipo de especialização? Especifique.

.....

2. Experiência

Qual o tempo mínimo de experiência para habilitar alguém, com o nível de instrução apontado no item anterior, a desempenhar, de modo satisfatório, as tarefas do cargo? (Não especifique a sua experiência.) Se para ocupar o seu cargo for necessário experiência prévia em outros cargos, assinale, também, essa experiência.

EXPERIÊNCIA NO EXERCÍCIO  
DO SEU CARGO

- Até 3 meses
- de 3 a 6 meses
- de 6 meses a 1 ano
- de 1 a 2 anos
- de 2 a 4 anos

EXPERIÊNCIA EM CARGOS  
ANTERIORES DA CARREIRA

- Até 3 meses
- de 3 a 6 meses
- de 6 meses a 1 ano
- de 1 a 2 anos
- de 2 a 4 anos

Cargos Anteriores:

.....  
.....  
.....

**3. Complexidade das tarefas**

Cite a tarefa que você considera mais complexa. Por quê?

.....  
.....  
.....

**4. Iniciativa**

Descreva como o seu superior imediato controla o seu trabalho. (Em todas as fases, por resultados, etc.)

.....  
.....  
.....

Quais são as decisões tomadas sem a necessidade de recorrer ao seu superior imediato?

.....  
.....  
.....

**5. Responsabilidade por numerários (dinheiro)**

No desempenho de sua função você manipula ou é responsável por dinheiro? Especifique e indique o valor máximo (em R\$) sob sua responsabilidade.

.....  
.....  
.....

**6. Responsabilidade por máquinas e equipamentos**

Relacione as máquinas ou equipamentos utilizados no exercício de suas funções.

.....  
.....  
.....



**7. Responsabilidades por contatos internos e externos**

Cite: cargo das pessoas, assuntos tratados e finalidade dos contatos mantidos internamente, para o desempenho de sua função.

.....  
.....  
.....

Cite: cargos das pessoas e/ou entidades, assuntos tratados e finalidade dos contatos mantidos com outras organizações.

.....  
.....  
.....

**8. Responsabilidade por assuntos confidenciais**

Na sua função você tem acesso a documentos ou dados confidenciais? Quais?

.....  
.....  
.....

Quais as conseqüências que a divulgação inadvertida poderia causar à FEPESE?

.....  
.....  
.....

**9. Efeito de erros**

Quais os prováveis erros que podem ser cometidos na sua função?

.....  
.....  
.....

Há possibilidade de que os erros descritos possam ser constatados? Em caso afirmativo, indique-os.

.....  
.....  
.....

Quais as conseqüências dos erros?

.....  
.....  
.....

#### 10. Supervisão exercida

Você supervisiona diretamente o trabalho de outros colaboradores?

Em caso afirmativo, informe:

CARGOS SUPERVISIONADOS

N.º DE EMPREGADOS

.....	.....
.....	.....
.....	.....

Você supervisiona indiretamente (através de seus subordinados diretos) o trabalho de outros colaboradores?

Em caso afirmativo, informe:

CARGOS SUPERVISIONADOS

N.º DE EMPREGADOS

.....	.....
.....	.....
.....	.....

\_\_\_\_\_  
DATA

\_\_\_\_\_  
ASSINATURA DO FUNCIONÁRIO

\_\_\_\_\_  
DATA

\_\_\_\_\_  
ASSINATURA DO SUPERIOR IMEDIATO

**9 APÊNDICE**

**CATÁLOGO E AVALIAÇÃO DE CARGOS  
DA FEPESE**

## ÍNDICE

1 INTRODUÇÃO AO CATÁLOGO DE CARGOS	1
2 DEFINIÇÃO DE CONCEITOS REFERENTES AO CATÁLOGO DE CARGOS	2
3 CATÁLOGO DE CARGOS	3
3.1 Assistente Administrativo	3
3.2 Auxiliar Administrativo	6
3.3 Auxiliar Contábil	8
3.4 Auxiliar de Cozinha	10
3.5 Auxiliar de Estágio	12
3.6 Auxiliar Financeiro	15
3.7 Auxiliar Operacional	17
3.8 Auxiliar de Projetos	19
3.9 Contador	21
3.10 Contínuo	24
3.11 Coordenador Administrativo	26
3.12 Coordenador de Estágio	28
3.13 Coordenador Financeiro	30
3.14 Recepcionista	32
3.15 Secretária	34
3.16 Técnico de Contabilidade	36
3.17 Técnico de Informática	38
4 INTRODUÇÃO À AVALIAÇÃO DE CARGOS	40
5 AVALIAÇÃO DE CARGOS	41
5.1 Considerações Iniciais	41
5.2 Manual de Avaliação de Cargos	41
5.2.1 Escolaridade	42
5.2.2 Experiência	42
5.2.3 Iniciativa / Complexidade	43
5.2.4 Responsabilidade por Supervisão	43

5.2.5 Responsabilidade por Bens Patrimoniais _____	44
5.2.6 Responsabilidade por Numerários _____	44
5.2.7 Responsabilidade por Erros _____	45
5.2.8 Responsabilidade por Contatos _____	45
5.2.9 Responsabilidade por Assuntos Confidenciais _____	46
5.2.10 Esforço Mental e Visual _____	47
5.2.11 Esforço Físico _____	47
5.2.12 Condições de Trabalho _____	47
5.3 Graduação dos Fatores de Avaliação _____	48
5.4 Ponderação dos Fatores de Avaliação _____	48
5.5 Aplicação do Manual de Avaliação de Cargos _____	49
5.6 Hierarquia dos Cargos _____	51
6 CLASSIFICAÇÃO DE CARGOS _____	52
6.1 Estabelecimento de Classes _____	52
6.2 Distribuição dos Cargos em Classes _____	53
6.3 Amplitude das Faixas Salariais _____	54
7 CRITÉRIOS DE ENQUADRAMENTO _____	55

## 1 INTRODUÇÃO AO CATÁLOGO DE CARGOS

O Manual de Descrição e Especificação de Cargos é um documento que relaciona e qualifica todos os cargos da FEPESE – Fundação de Estudos e Pesquisas Sócio-Econômicos.

Os objetivos da Descrição e Especificação de Cargos são de utilização muito ampla, constituindo uma das bases fundamentais para as demais práticas de administração de recursos humanos. Dentre os quais pode-se destacar:

- Servir de fundamentação para a Avaliação de Cargos, de acordo com a importância relativa dos mesmos;
- Fornecer subsídios para o suprimento de pessoal;
- Apresentar informações para a definição de critério de promoção, enquadramento e plano de carreira;
- Fornecer material necessário e conteúdo para programas de treinamento e desenvolvimento de recursos humanos;
- Proporcionar a todos os funcionários um guia para orientação e acompanhamento de suas atividades.

A redação apresentada neste Manual foi feita de forma simples, didática e objetiva, procurando facilitar o manuseio administrativo por todos os segmentos interessados.

## **2 DEFINIÇÃO DE CONCEITOS REFERENTES AO CATÁLOGO DE CARGOS**

**TAREFA:** é a atividade executada por um indivíduo que ocupa determinado cargo, por exemplo: digitar, arquivar etc.

**CARGO:** é o conjunto de atividades substancialmente idênticas quanto à natureza das tarefas executadas e às especificações exigidas dos ocupantes.

**ANÁLISE DOS CARGOS:** é o estudo que se faz para coligir informações sobre as tarefas componentes do cargo e as especificações exigidas do seu ocupante. Da análise resulta a descrição e a especificação do cargo.

**DESCRIÇÃO DE CARGO:** é o relato das tarefas descritas de forma organizada.

**ESPECIFICAÇÃO DE CARGO:** é o relato dos requisitos, em termos de conhecimento, responsabilidades, esforço e condições ambientais impostas aos ocupantes do cargo.

## **3 CATÁLOGO DE CARGOS**

### **3.1 Assistente Administrativo**

#### **Descrição Sumária**

Executar e/ou revisar as atividades gerais de escritório com certo grau de complexidade, relativas a registro, controle, digitação, conferências, atendimento ao público, dentre outras.

#### **Descrição Detalhada**

- 1- Controlar a entrada e saída dos colaboradores da Agência de Integração, através da Ficha Ponto;
- 2- Controlar através dos relatórios diários, as visitas feitas pelos Agentes para captação de empresas;
- 3- Realizar o acompanhamento das vagas de estágio abertas pelos Agentes (abertura, seleção, recrutamento e contratação);
- 4- Controlar o cadastro de estudantes através do banco de dados, a fim de detectar alguma carência em algum dos perfis solicitados pelas empresas conveniadas;
- 5- Organizar um revezamento entre os colaboradores da Agência de Integração para o abastecimento das carências citadas no item anterior;
- 6- Representar a Agência de Integração nas reuniões que envolvem assuntos pertinentes ao setor;
- 7- Prestar suporte às parcerias da FEPESE, esclarecendo dúvidas sobre Legislação de Estágio, Contratação de Estagiários, Rescisão de Contratos com Estagiários, Convênio com Empresas etc.
- 8- Esclarecer dúvidas junto às empresas conveniadas;
- 9- Visitar empresas para captação das mesmas para Convênio com a Agência de Integração;
- 10- Elaborar relatório de visita;
- 11- Verificar editais para processo de licitação e/ou contratação de estagiários;
- 12- Fechar parcerias para a Agência de Integração;
- 13- Elaborar mensalmente o relatório de produtividade da Agência de Integração, onde constam novas vagas, empresas novas, rescisões, comissões e receitas líquida/bruta;



- 14- Fazer o levantamento do repasse financeiro à Pró-Reitoria para os estudantes contratados da UFSC;
- 15- Organizar eventos, cooperando na definição de quais serviços serão oferecidos, no treinamento de pessoal a ser envolvido no atendimento, na definição da estratégia de comercialização e divulgação, na providência de material de apoio às informações;
- 16- Elaborar matéria sobre a Agência de Integração para informativo da FEPESSE;
- 17- Elaborar relatórios diversos desenvolvidos na sua área;
- 18- Zelar pela guarda e conservação dos materiais e equipamentos utilizados no trabalho;
- 19- Atender às normas de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho;
- 20- Executar outras atividades correlatas.

### **Especificações do Cargo**

#### **1. Conhecimento**

- Escolaridade:

O cargo exige nível de escolaridade de 2º grau completo.

- Outros conhecimentos:

Curso de informática.

- Experiência:

De 2 a 3 anos, adquirida no exercício do próprio cargo.

- Iniciativa / Complexidade:

Tarefas pouco rotineiras e muito variadas em seus detalhes. Normalmente requerem análises acuradas em alguns trechos, algumas vezes de demorada conclusão. A ocupante lida com problemas e se baseia em fatos precedentes para sua solução, desenvolvendo algumas idéias originais para o encaminhamento de pequenos detalhes incomuns.

#### **2. Responsabilidades**

- Responsabilidade por Supervisão:

O ocupante do cargo assessora funcionários que executam tarefas simples e rotineiras.

- Responsabilidade por Bens Patrimoniais:

Trabalhos que exigem precaução e cautela durante sua execução para que sejam evitados prejuízos de média monta.

- Responsabilidade por Numerários:

Não tem responsabilidade por numerários.

- Responsabilidade por Erros:

Trabalhos cujos erros eventuais são descobertos por terceiros na seqüência dos mesmos, ocasionando relativa perda de tempo e trabalhos para sua correção.

- Responsabilidade por Contatos:

Contatos freqüentes internos e/ou externos, que requerem tato, discernimento e certo grau de persuasão.

- Responsabilidade por Assuntos Confidenciais:

O trabalho não proporciona acesso a informações consideradas confidenciais.

### **3. Esforço exigido**

- Esforço Mental e Visual:

É exigido esforço mental e/ou visual em períodos do trabalho. Há períodos de descanso relativo.

- Esforço Físico:

Trabalhos leves, que não exigem esforço físico.

### **4. Condições ambientais**

- Condições de Trabalho:

Ambiente ou exercício de atividades com reduzidas possibilidades de acidentes.

## **3.2 Auxiliar Administrativo**

### **Descrição Sumária**

Executar atividades de registro, controle, digitação, arquivamento, conferência, atendimento ao público, levantamento e outros serviços gerais de escritório.

### **Descrição Detalhada**

- 1- Atender o público interessado nos cursos e projetos oferecidos, fornecendo informações sobre os mesmos;
- 2- Efetuar a inscrição dos candidatos nos cursos;
- 3- Efetuar o cadastro de disciplinas e alunos;
- 4- Organizar a lista chamada, lista de conceitos e lista de fotos dos alunos;
- 5- Tabular a avaliação dos alunos e dos professores;
- 6- Receber o pagamento dos alunos referente aos cursos;
- 7- Digitar textos;
- 8- Receber trabalhos dos alunos;
- 9- Divulgar os conceitos dos alunos;
- 10- Fornecer aos alunos o certificado de conclusão dos cursos;
- 11- Fazer as reservas de salas;
- 1- Zelar pela guarda e conservação dos materiais e equipamentos utilizados no trabalho;
- 2- Atender às normas de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho;
- 3- Executar outras atividades correlatas.

### **Especificações do Cargo**

#### **1. Conhecimento**

- Escolaridade:

O cargo exige nível de escolaridade de 2º grau completo.

- Outros conhecimentos:

Curso de informática.

- Experiência:

De 3 a 6 meses, adquirida no exercício do próprio cargo.

- Iniciativa / Complexidade:

Tarefas um tanto rotineiras, com algumas variações que seguem normas definidas. Recebe supervisão geral, sendo exigida iniciativa para que o ocupante do cargo possa tomar decisões que envolvem pouca dificuldade.

## **2. Responsabilidades**

- Responsabilidade por Supervisão:

O trabalho não envolve supervisão.

- Responsabilidade por Bens Patrimoniais:

Trabalhos que exigem precaução e cautela durante sua execução para que sejam evitados prejuízos de média monta.

- Responsabilidade por Numerários:

Não tem responsabilidade por numerários.

- Responsabilidade por Erros:

Trabalhos cujos erros eventuais são descobertos no seu curso normal, através de controles comuns, com poucas dificuldades para sua correção.

- Responsabilidade por Contatos:

Contatos freqüentes internos e/ou externos, que requerem tato, discernimento e certo grau de persuasão.

- Responsabilidade por Assuntos Confidenciais:

O trabalho não proporciona acesso a informações consideradas confidenciais.

## **3. Esforço exigido**

- Esforço Mental e Visual:

É exigido esforço mental e/ou visual em períodos do trabalho. Há períodos de descanso relativo.

- Esforço Físico:

Trabalhos leves, que não exigem esforço físico.

## **4. Condições ambientais**

- Condições de trabalho:

Ambiente ou exercício de atividades com reduzidas possibilidades de acidentes.

### **3.3 Auxiliar Contábil**

#### **Descrição Sumária**

Executar atividades contábeis relacionadas à execução, acompanhamento e conferência de documentos.

#### **Descrição Detalhada**

- 1- Elaborar e executar o controle bancário e as devidas conciliações de saldos;
- 2- Controlar as contas dos cursos, fazendo as devidas conciliações de saldos;
- 3- Conferir as receitas da Agência de Integração;
- 4- Arquivar documentos;
- 5- Zelar pela guarda e conservação dos materiais e equipamentos utilizados no trabalho;
- 6- Atender às normas de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho;
- 7- Executar outras atividades correlatas.

#### **Especificações do Cargo**

##### **1. Conhecimento**

- Escolaridade:

O cargo exige nível de escolaridade de 2º grau completo.

- Outros conhecimentos:

Curso de informática.

- Experiência:

De 6 meses a 1 ano, adquirida no exercício do próprio cargo.

- Iniciativa / Complexidade:

Tarefas um tanto rotineiras, com algumas variações que seguem normas definidas.

Recebe supervisão geral, sendo exigida iniciativa para que o ocupante do cargo possa tomar decisões que envolvem pouca dificuldade.

##### **2. Responsabilidades**

- Responsabilidade por Supervisão:

O trabalho não envolve supervisão.

- Responsabilidade por Bens Patrimoniais:

Trabalhos que exigem precaução e cautela durante sua execução para que sejam evitados prejuízos de média monta.

- Responsabilidade por Numerários:

Não tem responsabilidade por numerários.

- Responsabilidade por Erros:

Trabalhos cujos erros eventuais são descobertos no seu curso normal, através de controles comuns, com poucas dificuldades para sua correção.

- Responsabilidade por Contatos:

Contatos pessoais limitados a assuntos de rotina, fornecendo e obtendo informações necessárias para a execução do trabalho.

- Responsabilidade por Assuntos Confidenciais:

O trabalho proporciona acesso a assuntos confidenciais e exige discrição, muito embora a consequência da divulgação seja de importância reduzida.

### **3. Esforço exigido**

- Esforço Mental e Visual:

É exigido esforço mental e/ou visual em períodos do trabalho. Há períodos de descanso relativo.

- Esforço Físico:

Trabalhos leves, que não exigem esforço físico.

### **4. Condições ambientais**

- Condições de trabalho:

Ambiente ou exercício de atividades com reduzidas possibilidades de acidentes.

### 3.4 Auxiliar de Cozinha

#### Descrição Sumária

Executar tarefas de natureza simples, repetitivas, tais como, preparar o café e servi-lo.

#### Descrição Detalhada

- 1- Preparar o café e servi-lo para os visitantes;
- 2- Fazer as compras para realização de *coffee-break*;
- 3- Zelar pela guarda e conservação dos materiais e equipamentos utilizados no trabalho;
- 4- Atender às normas de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho;
- 5- Executar outras atividades correlatas.

#### Especificações do Cargo

##### 1. Conhecimento

- Escolaridade:

O cargo exige nível de escolaridade de 1º grau completo.

- Experiência:

Três meses adquirida no exercício do próprio cargo.

- Iniciativa / Complexidade:

Tarefas amplamente rotineiras. O ocupante segue instruções simples para a execução de seu trabalho.

##### 2. Responsabilidades

- Responsabilidade por Supervisão:

O trabalho não envolve supervisão.

- Responsabilidade por Bens Patrimoniais:

Trabalhos que exigem precaução e cautela durante sua execução para que sejam evitados prejuízos de média monta.

- Responsabilidade por Numerários:

Não tem responsabilidade por numerários.

- Responsabilidade por Erros:

Trabalhos que apresentam nenhuma ou mínima possibilidade de ocorrência de erros.

- Responsabilidade por Contatos:

Contatos regulares com outros departamentos para fornecer ou obter informações.

Requer tato para evitar interpretações erradas.

- Responsabilidade por Assuntos Confidenciais:

O trabalho não proporciona acesso a informações consideradas confidenciais.

### **3. Esforço exigido**

- Esforço Mental e Visual:

É exigido um mínimo de esforço mental e/ou visual.

- Esforço Físico:

Esforço físico pequeno, no manejo de objetos leves.

### **4. Condições Ambientais**

- Condições de trabalho:

Ambiente ou exercício de atividades com possibilidades de acidentes que provoquem lesão ou perturbação funcional em grau mínimo.



### **3.5 Auxiliar de Estágio**

#### **Descrição Sumária**

Executar atividades de registro, controle, digitação, arquivamento, conferência, atendimento ao público, levantamento, visitas a empresas e outros serviços gerais de escritório.

#### **Descrição Detalhada**

- 1- Captar empresas através de listas telefônicas, classificados de jornais e via Internet;
- 2- Fazer contatos diários com empresas de Florianópolis, São José, Palhoça e Biguaçu, no sentido de apresentar as atividades da agência, bem como, agendar horário para visitas;
- 3- Fazer listagem de empresas diversificando ramos de atuação das mesmas;
- 4- Atender as empresas que ligam para a Agência com o objetivo de obter informações sobre o funcionamento da agência no sentido de contratação de estagiários;
- 5- Realizar a abertura de oportunidades de estágios no sistema;
- 6- Enviar fichas cadastrais, minutas de convênio e contrato via e-mail ou fax;
- 7- Verificar diariamente a situação de oportunidades abertas, canceladas, disponíveis e fechadas;
- 8- Controlar o retorno de cada visita às empresas com o objetivo de verificar a aceitação por parte das empresas no que diz respeito à atividades desenvolvidas na agência, verificando a necessidade de retornar às empresas;
- 9- Apanhar diariamente as visitas não marcadas antecipadamente pelos agentes e repassá-las ao Coordenador de Estágio;
- 10- Montar as pastas que acompanham as visitas (cópias e organização);
- 11- Elaborar o relatório informando a situação de vagas abertas, canceladas e fechadas;
- 12- Elaborar o relatório onde constam a quantidade de visitas e número de vagas abertas pelos agentes;
- 13- Elaborar o Relatório Geral da Produção da Agência;
- 14- Prestar informações sobre estágios a estudantes interessados que procuram a Agência tanto por telefone como pessoalmente;
- 15- Encaminhar os estudantes para entrevistas nas empresas interessadas;
- 16- Fazer contato com empresas que estejam em débito com a taxa administrativa da Agência, verificando o recebimento do bloqueto, bem como, negociando com o cliente para quitar o débito;

- 17- Realizar visitas às empresas para apresentar as atividades da Agência, colher dados para firmar convênio e pegar perfil do estagiário quando da necessidade imediata por parte das empresas;
- 18- Elaborar relatório referente às visitas às empresas;
- 19- Zelar pela guarda e conservação dos materiais e equipamentos utilizados no trabalho;
- 20- Atender às normas de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho;
- 21- Executar outras atividades correlatas.

### **Especificações do Cargo**

#### **1. Conhecimento**

- Escolaridade:

O cargo exige nível de escolaridade de 2º grau completo.

- Outros conhecimentos:

Curso de informática.

- Experiência:

De 3 a 6 meses, adquirida no exercício do próprio cargo.

- Iniciativa / Complexidade:

Tarefas um tanto rotineiras, com algumas variações que seguem normas definidas. Recebe supervisão geral, sendo exigida iniciativa para que o ocupante do cargo possa tomar decisões que envolvem pouca dificuldade.

#### **2. Responsabilidades**

- Responsabilidade por Supervisão:

O trabalho não envolve supervisão.

- Responsabilidade por Bens Patrimoniais:

Trabalhos que exigem precaução e cautela durante sua execução para que sejam evitados prejuízos de média monta.

- Responsabilidade por Numerários:

Não tem responsabilidade por numerários.

- Responsabilidade por Erros:

Trabalhos cujos erros eventuais são descobertos no seu curso normal, através de controles comuns, com poucas dificuldades para sua correção.

- Responsabilidade por Contatos:

Contatos freqüentes internos e/ou externos, que requerem tato, discernimento e certo grau de persuasão.

- Responsabilidade por Assuntos Confidenciais:

O trabalho não proporciona acesso a informações consideradas confidenciais.

### **3. Esforço exigido**

- Esforço Mental e Visual:

É exigido esforço mental e/ou visual em períodos do trabalho. Há períodos de descanso relativo.

- Esforço Físico:

Trabalhos leves, que não exigem esforço físico.

### **4. Condições ambientais**

- Condições de trabalho:

Ambiente ou exercício de atividades com reduzidas possibilidades de acidentes.

### **3.6 Auxiliar Financeiro**

#### **Descrição Sumária**

Executar atividades de registro, controle, digitação, arquivamento, conferência, atendimento ao público, levantamento e outros serviços gerais de escritório.

#### **Descrição Detalhada**

- 1- Inserir dados e valores no programa específico para preenchimento de cheques;
- 2- Lançar faturas de estagiários no programa e emitir boletos bancários;
- 3- Lançar recebimentos das faturas no programa;
- 4- Emitir notas fiscais e lançá-las no programa;
- 5- Lançar recebimentos das notas fiscais;
- 6- Preencher as guias de impostos;
- 7- Fazer a baixa de prestação de contas;
- 8- Solicitar o vale transporte;
- 9- Zelar pela guarda e conservação dos materiais e equipamentos utilizados no trabalho;
- 10- Atender às normas de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho;
- 11- Executar outras atividades correlatas.

#### **Especificações do Cargo**

##### **1. Conhecimento**

- Escolaridade:

O cargo exige nível de escolaridade de 2º grau completo.

- Outros conhecimentos:

Curso de informática.

- Experiência:

De 6 meses a 1 ano, adquirida no exercício do próprio cargo.

- Iniciativa / Complexidade:

Tarefas um tanto rotineiras, com algumas variações que seguem normas definidas. Recebe supervisão geral, sendo exigida iniciativa para que o ocupante do cargo possa tomar decisões que envolvem pouca dificuldade.

##### **2. Responsabilidades**

- Responsabilidade por Supervisão:

O trabalho não envolve supervisão.

- Responsabilidade por Bens Patrimoniais:

Trabalhos que exigem precaução e cautela durante sua execução para que sejam evitados prejuízos de média monta.

- Responsabilidade por Numerários:

Não tem responsabilidade por numerários.

- Responsabilidade por Erros:

Trabalhos cujos erros eventuais são descobertos no seu curso normal, através de controles comuns, com poucas dificuldades para sua correção.

- Responsabilidade por Contatos:

Contatos pessoais limitados a assuntos de rotina, fornecendo e obtendo informações necessárias para a execução do trabalho.

- Responsabilidade por Assuntos Confidenciais:

O trabalho não proporciona acesso a informações consideradas confidenciais.

### **3. Esforço exigido**

- Esforço Mental e Visual:

É exigido esforço mental e/ou visual em períodos do trabalho. Há períodos de descanso relativo.

- Esforço Físico:

Trabalhos leves, que não exigem esforço físico.

### **4. Condições ambientais**

- Condições de trabalho:

Ambiente ou exercício de atividades com reduzidas possibilidades de acidentes.

### **3.7 Auxiliar Operacional**

#### **Descrição Sumária**

Executar tarefas de natureza simples, repetitivas, tais como, limpeza e conservação das instalações e dos equipamentos na sua área de trabalho.

#### **Descrição Detalhada**

- 1- Limpar escadas, pisos, escritórios, salas de aula, corredores, paredes e adjacências, varrendo-os e lavando-os;
- 2- Remover o pó dos móveis, carteiras, equipamentos, espanando-os ou limpando-os;
- 3- Arrumar banheiros, limpando-os com água, sabão e desinfetantes, reabastecendo-os de papel higiênico, toalhas e sabonetes;
- 4- Repor os copos descartáveis e os galões de água;
- 5- Limpar os vidros uma vez por mês;
- 6- Recolher o lixo e limpar as lixeiras;
- 7- Zelar pela guarda e conservação dos materiais e equipamentos utilizados no trabalho;
- 8- Atender às normas de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho;
- 9- Executar outras atividades correlatas.

#### **Especificações do Cargo**

##### **1. Conhecimento**

- Escolaridade:

O cargo exige nível de escolaridade de 1º grau completo.

- Experiência:

Três meses adquirida no exercício do próprio cargo.

- Iniciativa / Complexidade:

Tarefas amplamente rotineiras. O ocupante segue instruções simples para a execução de seu trabalho.

##### **2. Responsabilidades**

- Responsabilidade por Supervisão:

O trabalho não envolve supervisão.

- Responsabilidade por Bens Patrimoniais:

Trabalhos que exigem precaução e cautela durante sua execução para que sejam evitados prejuízos de média monta.

- Responsabilidade por Numerários:

Não tem responsabilidade por numerários.

- Responsabilidade por Erros:

Trabalhos que apresentam nenhuma ou mínima possibilidade de ocorrência de erros.

- Responsabilidade por Contatos:

Contatos pessoais limitados a assuntos de rotina, fornecendo e obtendo informações necessárias para execução do trabalho.

- Responsabilidade por Assuntos Confidenciais:

O trabalho não proporciona acesso a informações consideradas confidenciais.

### **3. Esforço exigido**

- Esforço Mental e Visual:

É exigido um mínimo de esforço mental e/ou visual.

- Esforço Físico:

Esforço físico contínuo.

### **4. Condições Ambientais**

- Condições de trabalho:

Ambiente ou exercício de atividades com possibilidades de acidentes que provoquem lesão ou perturbação funcional em grau mínimo.

### **3.8 Auxiliar de Projetos**

#### **Descrição Sumária**

Executar atividades de registro, controle, digitação, arquivamento, conferência, atendimento ao público, levantamento e outros serviços gerais de escritório.

#### **Descrição Detalhada**

- 1- Confeccionar e liberar bolsas de extensão e acadêmicas;
- 2- Controlar os pagamentos dessas mesmas bolsas;
- 3- Liberar bolsas mensais;
- 4- Controlar os novos projetos (pegar cópia do projeto e abrir o processo);
- 5- Revisar o orçamento e calcular as taxas de todos os projetos;
- 6- Cadastrar os projetos e as taxas financeiras no sistema *PROF* e no Banco de Dados;
- 7- Elaborar o termo de convênio, protocolo de cooperação e termo de convênio de gerenciamento financeiro quando se trata de algum curso de pós-graduação fora da sede;
- 8- Ajudar professores e outros nas dúvidas em relação a elaboração de projetos;
- 9- Responder pelos cursos do SINE/99;
- 10- Comparecer a reuniões quando existem oportunidades de novos projetos;
- 11- Arquivar os projetos que vão terminando;
- 12- Encaminhar projetos para aprovação na PRPG, no conselho de curadores ou para SEPLAN;
- 13- Zelar pela guarda e conservação dos materiais e equipamentos utilizados no trabalho;
- 14- Atender às normas de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho;
- 15- Executar outras atividades correlatas.

#### **Especificações do Cargo**

##### **1. Conhecimento**

- Escolaridade:

O cargo exige nível de escolaridade de 2º grau completo.

- Outros conhecimentos:

Curso de informática.

- Experiência:

De 3 a 6 meses, adquirida no exercício do próprio cargo.



- Iniciativa / Complexidade:

Tarefas um tanto rotineiras, com algumas variações que seguem normas definidas. Recebe supervisão geral, sendo exigida iniciativa para que o ocupante do cargo possa tomar decisões que envolvem pouca dificuldade.

## **2. Responsabilidades**

- Responsabilidade por Supervisão:

O trabalho não envolve supervisão.

- Responsabilidade por Bens Patrimoniais:

Trabalhos que exigem precaução e cautela durante sua execução para que sejam evitados prejuízos de média monta.

- Responsabilidade por Numerários:

Tem responsabilidade por valores cuja probabilidade de perda ou extravio causa prejuízos relativos.

- Responsabilidade por Erros:

Trabalhos cujos erros eventuais são descobertos por terceiros na seqüência dos mesmos, ocasionando relativa perda de tempo e trabalhos para sua correção.

- Responsabilidade por Contatos:

Contatos pessoais limitados a assuntos de rotina, fornecendo e obtendo informações necessárias para a execução do trabalho.

- Responsabilidade por Assuntos Confidenciais:

O trabalho não proporciona acesso a informações consideradas confidenciais.

## **3. Esforço exigido**

- Esforço Mental e Visual:

É exigido esforço mental e/ou visual em períodos do trabalho. Há períodos de descanso relativo.

- Esforço Físico:

Trabalhos leves, que não exigem esforço físico.

## **4. Condições ambientais**

- Condições de trabalho:

Ambiente ou exercício de atividades com reduzidas possibilidades de acidentes.

### **3.9 Contador**

#### **Descrição Sumária**

Organizar e dirigir os trabalhos inerentes à contabilidade, planejando e ordenando sua execução, de acordo com as exigências legais e administrativas.

#### **Descrição Detalhada**

- 1- Fazer conciliações, ou seja, fazer a conferência de todos os lançamentos efetuados, tais como contas bancárias e aplicações financeiras, projetos, fornecedores, receitas e despesas da FEPESE, adiantamentos a projetos e a funcionários, impostos a recuperar e a recolher;
- 2- Lançar os ajustes das conciliações;
- 3- Lançar o rendimento e os resgates das aplicações financeiras;
- 4- Lançar a Folha de Pagamento Mensal;
- 5- Apurar os impostos recolhidos sobre a Folha de Pagamento;
- 6- Proceder o encerramento mensal dos dados no sistema informatizado;
- 7- Elaborar os relatórios contábeis mensais (Exemplo: Balanço e DRE);
- 8- Elaborar e/ou emitir relatórios contábeis sobre exercícios anteriores;
- 9- Planejar e coordenar procedimentos novos na área contábil (Exemplo: solicitar novas rotinas no sistema informatizado que visem melhorar as informações contábeis);
- 10- Registrar o patrimônio da FEPESE e os bens adquiridos pelos Projetos;
- 11- Encerrar o exercício e elaborar os relatórios contábeis anuais;
- 12- Elaborar os livros contábeis obrigatórios;
- 13- Elaborar relatórios contábeis e serem enviados e disponibilizados aos conselheiros da FEPESE e a todos os seus membros;
- 14- Participar de reuniões com os Diretores da FEPESE para propor melhoria dos serviços prestados, fornecer informações contábeis, dirimir dúvidas e responder a questionamentos sobre dados contábeis da entidade;
- 15- Prestar informações a possíveis fiscalizações e aos trabalhos de auditoria externa;
- 16- Supervisionar, orientar e dirigir o trabalho de dois funcionários;
- 17- Zelar pela guarda e conservação dos materiais e equipamentos utilizados no trabalho;
- 18- Atender às normas de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho;
- 19- Executar outras atividades correlatas.

## **Especificações do Cargo**

### **1. Conhecimento**

#### **- Escolaridade:**

Conhecimentos formais equivalentes aos adquiridos em curso superior completo de Ciências Contábeis.

#### **- Outros conhecimentos:**

Noções na área financeira.

#### **- Experiência:**

De 1 a 2 anos, adquirida no exercício do próprio cargo.

#### **- Iniciativa / Complexidade:**

Tarefas em geral não padronizadas, exigindo iniciativa para solução de problemas diversificados. Exige discernimento e desembaraço para tomar decisões mais convenientes. Recebe supervisão através dos resultados apresentados.

### **2. Responsabilidades**

#### **- Responsabilidade por Supervisão:**

O ocupante do cargo assessora funcionários que executam tarefas complexas e de natureza especializada e variada.

#### **- Responsabilidade por Bens Patrimoniais:**

Trabalhos que exigem precaução e cautela durante sua execução para que sejam evitados prejuízos de média monta.

#### **- Responsabilidade por Numerários:**

Tem responsabilidade por valores cuja probabilidade de perda ou extravio causa perdas significativas.

#### **- Responsabilidade por Erros:**

Trabalhos que exigem o mais elevado grau de exatidão e senso de responsabilidade. A inexatidão desses ocasiona consideráveis prejuízos financeiros à empresa. A consequência disso, além dos prejuízos, é uma grande perda de tempo em investigações para localização dos erros.

#### **- Responsabilidade por Contatos:**

Contatos regulares com outros departamentos para fornecer ou obter informações. Requer tato para evitar interpretações erradas.

#### **- Responsabilidade por Assuntos Confidenciais:**

O cargo proporciona acesso a planos e objetivos de assuntos considerados estritamente confidenciais, que, se forem divulgados, poderão causar sérios embaraços e/ou grandes

prejuízos financeiros e/ou morais à empresa. Discrição e integridade máximas são requisitos essenciais do cargo.

### **3. Esforço exigido**

- Esforço Mental e Visual:

É exigido alto grau de esforço mental e/ou visual de forma repetitiva.

- Esforço Físico:

Trabalhos leves, que não exigem esforço físico.

### **4. Condições ambientais**

- Condições de Trabalho:

Ambiente ou exercício de atividades com reduzidas possibilidades de acidentes.

### **3.10 Contínuo**

#### **Descrição Sumária**

Executar serviços de coleta e entrega interna e externa de correspondências, documentos, encomendas e outros afins, dirigindo-as aos locais solicitados e auxiliando nos serviços simples de escritório.

#### **Descrição Detalhada**

- 1- Efetuar serviços de banco (pagamentos, cobrança de títulos etc.);
- 2- Recolher os documentos dos bancos e entregar para o responsável na FEPESE;
- 3- Efetuar serviços de correio;
- 4- Efetuar serviços de cartório;
- 5- Efetuar o recebimento e distribuição de processos, documentos, correspondências, encomendas e pequenos volumes, transportando-os da FEPESE para outros órgãos ou empresas;
- 6- Zelar pela guarda dos processos, correspondências, documentos, volumes e outros afins que estiverem sob sua responsabilidade;
- 7- Auxiliar nos serviços simples de escritório, como, por exemplo, arquivando ou abrindo pastas, para melhor andamento dos serviços administrativos;
- 8- Zelar pela guarda e conservação dos materiais e equipamentos utilizados no trabalho;
- 9- Atender às normas de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho;
- 10- Executar outras atividades correlatas.

#### **Especificações do Cargo**

##### **1. Conhecimento**

- Escolaridade:

O cargo exige nível de escolaridade de 1º grau completo.

- Experiência:

Três meses adquirida no exercício do próprio cargo.

- Iniciativa / Complexidade:

Tarefas amplamente rotineiras. O ocupante segue instruções simples para a execução de seu trabalho.

## **2. Responsabilidades**

### **- Responsabilidade por Supervisão:**

O trabalho não envolve supervisão.

### **- Responsabilidade por Bens Patrimoniais:**

Trabalhos que exigem um mínimo de atenção e cautela para evitar prejuízos e requerem precaução relativa para evitar danos de pouca importância.

### **- Responsabilidade por Numerários:**

Não tem responsabilidade por numerários.

### **- Responsabilidade por Erros:**

Trabalhos que apresentam nenhuma ou mínima possibilidade de ocorrência de erros.

### **- Responsabilidade por Contatos:**

Contatos regulares com outros departamentos para fornecer ou obter informações. Requer tato para evitar interpretações erradas.

### **- Responsabilidade por Assuntos Confidenciais:**

O trabalho não proporciona acesso a informações consideradas confidenciais.

## **3. Esforço exigido**

### **- Esforço Mental e Visual:**

É exigido um mínimo de esforço mental e/ou visual.

### **- Esforço Físico:**

Esforço físico contínuo.

## **4. Condições Ambientais**

### **- Condições de trabalho:**

Ambiente ou exercício de atividades com possibilidades de acidentes que provoquem lesão ou perturbação funcional em grau mínimo.

### **3.11 Coordenador Administrativo**

#### **Descrição Sumária**

Supervisionar e/ou acompanhar a execução das atividades gerais de escritório com certo grau de complexidade, relativas a registro, controle, digitação, conferências, atendimento ao público, dentre outras.

#### **Descrição Detalhada**

- 1- Atender o público interessado nos cursos e projetos oferecidos, fornecendo informações sobre os mesmos;
- 2- Efetuar a matriculados alunos e acompanhar o preenchimento de contratos e promissórias;
- 3- Acompanhar e controlar a confecção das apostilas;
- 4- Controlar o recebimento do pagamento dos alunos referente aos cursos;
- 5- Controlar a divulgação dos conceitos dos alunos;
- 6- Elaborar o relatório final dos cursos;
- 7- Conferir o fornecimento aos alunos do certificado de conclusão dos cursos;
- 8- Comprar material de escritório e de limpeza;
- 9- Supervisionar, orientar e dirigir o trabalho dos funcionários;
- 10- Zelar pela guarda e conservação dos materiais e equipamentos utilizados no trabalho;
- 11- Atender às normas de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho;
- 12- Executar outras atividades correlatas.

#### **Especificações do Cargo**

##### **1. Conhecimento**

- Escolaridade:

Conhecimentos formais equivalentes aos adquiridos em curso superior completo de Administração.

- Experiência:

De 1 a 2 anos, adquirida no exercício do próprio cargo.

- Iniciativa / Complexidade:

Tarefas em geral não padronizadas, exigindo iniciativa para a solução de problemas diversificados. Exige discernimento e desembaraço para tomar decisões mais convenientes. Recebe supervisão através dos resultados apresentados.

## **2. Responsabilidades**

### **- Responsabilidade por Supervisão:**

O ocupante do cargo assessora funcionários que executam tarefas complexas e de natureza especializada e variada.

### **- Responsabilidade por Bens Patrimoniais:**

Trabalhos que exigem um sentido de responsabilidade superior ao normal. Há probabilidade de ocorrer danos de considerável importância.

### **- Responsabilidades por Numerários:**

Tem responsabilidade por valores cuja probabilidade de perda ou extravio causa perdas razoáveis.

### **- Responsabilidade por Erros:**

Trabalhos que exigem o mais elevado grau de exatidão e senso de responsabilidade. A inexatidão desses ocasiona consideráveis prejuízos financeiros à empresa. A consequência disso, além de prejuízos, é uma grande perda de tempo em investigações para localização dos erros.

### **- Responsabilidade por Contatos:**

Contatos repetidos que envolvam estratégia, senso de oportunidade e capacidade de transmitir idéias, para divulgação de planos que necessitam de adesão de outros para obtenção de resultados positivos.

### **- Responsabilidade por Assuntos Confidenciais:**

O trabalho proporciona acesso a dados e informações considerados confidenciais e exige cuidados normais para evitar sua divulgação que, se concretizada, poderá causar embaraços inconvenientes e até prejuízos financeiros para a empresa.

## **3. Esforço exigido**

### **- Esforço Mental e Visual:**

É exigido alto grau de esforço mental e/ou visual de forma repetitiva.

### **- Esforço Físico:**

Trabalhos leves, que não exigem esforço físico.

## **4. Condições ambientais**

### **- Condições de trabalho:**

Ambiente ou exercício de atividades com reduzidas possibilidades de acidentes.



### **3.12 Coordenador de Estágio**

#### **Descrição Sumária**

Supervisionar e/ou controlar a execução das atividades gerais de escritório com certo grau de complexidade, relativas a registro, controle, digitação, conferências, atendimento ao público, dentre outras.

#### **Descrição Detalhada**

- 1- Controlar o número de vagas abertas, fechadas e canceladas pelas empresas;
- 2- Controlar a quantidade de visitas feitas diariamente às empresas;
- 3- Acompanhar a elaboração dos relatórios da Agência;
- 4- Acompanhar a situação das empresas junto à Agência;
- 5- Supervisionar, orientar e dirigir o trabalho dos funcionários;
- 6- Zelar pela guarda e conservação dos materiais e equipamentos utilizados no trabalho;
- 7- Atender às normas de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho;
- 8- Executar outras atividades correlatas.

#### **Especificações do Cargo**

##### **1. Conhecimento**

- Escolaridade:

Conhecimentos formais equivalentes aos adquiridos em curso superior completo de Administração.

- Experiência:

De 1 a 2 anos, adquirida no exercício do próprio cargo.

- Iniciativa / Complexidade:

Tarefas em geral não padronizadas, exigindo iniciativa para a solução de problemas diversificados. Exige discernimento e desembaraço para tomar decisões mais convenientes. Recebe supervisão através dos resultados apresentados.

##### **2. Responsabilidades**

- Responsabilidade por Supervisão:

O ocupante do cargo assessora funcionários que executam tarefas complexas e de natureza especializada e variada.

- Responsabilidade por Bens Patrimoniais:

Trabalhos que exigem precaução e cautela durante sua execução para que sejam evitados prejuízos de média monta.

- Responsabilidades por Numerários:

Não tem responsabilidade por numerários.

- Responsabilidade por Erros:

Trabalhos que exigem o mais elevado grau de exatidão e senso de responsabilidade. A inexatidão desses ocasiona consideráveis prejuízos financeiros à empresa. A consequência disso, além de prejuízos, é uma grande perda de tempo em investigações para localização dos erros.

- Responsabilidade por Contatos:

Contatos repetidos que envolvam estratégia, senso de oportunidade e capacidade de transmitir idéias, para divulgação de planos que necessitam de adesão de outros para obtenção de resultados positivos.

- Responsabilidade por Assuntos Confidenciais:

O trabalho proporciona acesso a dados e informações considerados confidenciais e exige cuidados normais para evitar sua divulgação que, se concretizada, poderá causar embaraços inconvenientes e até prejuízos financeiros para a empresa.

### **3. Esforço exigido**

- Esforço Mental e Visual:

É exigido esforço mental e/ou visual em períodos do trabalho. Há períodos de descanso relativo.

- Esforço Físico:

Trabalhos leves, que não exigem esforço físico.

### **4. Condições ambientais**

- Condições de trabalho:

Ambiente ou exercício de atividades com reduzidas possibilidades de acidentes.

### **3.13 Coordenador Financeiro**

#### **Descrição Sumária**

Supervisionar e/ou acompanhar a execução das atividades gerais de escritório com certo grau de complexidade, relativas a registro, controle, digitação, conferências, atendimento ao público, dentre outras.

#### **Descrição Detalhada**

- 1- Controlar as contas bancárias;
- 2- Manter relacionamento com instituições financeiras;
- 3- Atender os coordenadores de projetos;
- 4- Assessorar as decisões da Diretoria;
- 5- Analisar e fornecer pareceres em projetos;
- 6- Elaborar relatórios;
- 7- Redigir correspondências;
- 8- Participar de reuniões com a Diretoria;
- 9- Fazer a instrução e revisão de Normas Internas;
- 10- Enviar relatórios à UFSC;
- 11- Representar a FEPESE junto ao sindicato;
- 12- Recolher taxas para a UFSC;
- 13- Lançar as receitas sobre os projetos no sistema informatizado;
- 14- Supervisionar, orientar e dirigir o trabalho de três funcionários;
- 15- Zelar pela guarda e conservação dos materiais e equipamentos utilizados no trabalho;
- 16- Atender às normas de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho;
- 17- Executar outras atividades correlatas.

#### **Especificações do Cargo**

##### **1. Conhecimento**

- Escolaridade:

Conhecimentos formais equivalentes aos adquiridos em curso superior completo de Administração.

- Experiência:

De 1 a 2 anos, adquirida no exercício do próprio cargo.

- Iniciativa / Complexidade:

Tarefas em geral não padronizadas, exigindo iniciativa para a solução de problemas diversificados. Exige discernimento e desembaraço para tomar decisões mais convenientes. Recebe supervisão através dos resultados apresentados.

## **2. Responsabilidades**

- Responsabilidade por Supervisão:

O ocupante do cargo assessora funcionários que executam tarefas complexas e de natureza especializada e variada.

- Responsabilidade por Bens Patrimoniais:

Trabalhos que exigem precaução e cautela durante sua execução para que sejam evitados prejuízos de média monta.

- Responsabilidades por Numerários:

Tem responsabilidade por valores cuja probabilidade de perda ou extravio causa perdas significativas.

- Responsabilidade por Erros:

Trabalhos que apresentam nenhuma ou mínima possibilidade de ocorrência de erros.

- Responsabilidade por Contatos:

Contatos freqüentes internos e/ou externos, que requerem tato, discernimento e certo grau de persuasão.

- Responsabilidade por Assuntos Confidenciais:

O cargo proporciona acesso a planos e objetivos de assuntos considerados estritamente confidenciais, que, se forem divulgados, poderão causar sérios embaraços e/ou grandes prejuízos financeiros e/ou morais à empresa. Discrição e integridade máximas são requisitos essenciais do cargo.

## **3. Esforço exigido**

- Esforço Mental e Visual:

É exigido alto grau de esforço mental e/ou visual de forma repetitiva.

- Esforço Físico:

Trabalhos leves, que não exigem esforço físico.

## **4. Condições ambientais**

- Condições de trabalho:

Ambiente ou exercício de atividades com reduzidas possibilidades de acidentes.

### **3.14 Recepcionista**

#### **Descrição Sumária**

Estabelecer comunicações internas e externas, operando adequadamente a central telefônica, prestando informações e auxiliando nos serviços simples de escritório.

#### **Descrição Detalhada**

- 1- Atender as chamadas externas, transferindo as ligações para os ramais solicitados;
- 2- Efetuar ligações locais e interurbanas quando solicitadas;
- 3- Comunicar defeitos no equipamento telefônico, solicitando seu conserto e manutenção à chefia;
- 4- Receber, anotar e transmitir recados aos interessados;
- 5- Atender o público sobre pedidos de informações acerca da FEPESE e encaminhá-los aos setores responsáveis;
- 6- Protocolar documentos;
- 7- Tirar cópias;
- 8- Zelar pela guarda e conservação dos materiais e equipamentos utilizados no trabalho;
- 9- Atender às normas de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho;
- 10- Executar outras atividades correlatas.

#### **Especificações do Cargo**

##### **1. Conhecimento**

- Escolaridade:

O cargo exige nível de escolaridade de 2º grau completo.

- Experiência:

De 3 a 6 meses, adquirida no exercício do próprio cargo.

- Iniciativa / Complexidade:

Tarefas um tanto rotineiras, com algumas variações que seguem normas definidas. Recebe supervisão geral, sendo exigida iniciativa para que o ocupante do cargo possa tomar decisões que envolvem pouca dificuldade.

##### **2. Responsabilidades**

- Responsabilidade por Supervisão:

O trabalho não envolve supervisão.

- Responsabilidade por Bens Patrimoniais:

Trabalhos que exigem precaução e cautela durante sua execução para que sejam evitados prejuízos de média monta.

- Responsabilidade por Numerários:

Não tem responsabilidade por numerários.

- Responsabilidade por Erros:

Trabalhos cujos erros eventuais são descobertos no seu curso normal, através de controles comuns, com poucas dificuldades para sua correção.

- Responsabilidade por Contatos:

Contatos regulares com outros departamentos para fornecer ou obter informações. Requer tato para evitar interpretações erradas.

- Responsabilidade por Assuntos Confidenciais:

O trabalho não proporciona acesso a informações consideradas confidenciais.

### **3. Esforço exigido**

- Esforço Mental e Visual:

É exigido um mínimo de esforço mental e/ou visual.

- Esforço Físico:

Trabalhos leves, que não exigem esforço físico.

### **4. Condições ambientais**

- Condições de trabalho:

Ambiente ou exercício de atividades com reduzidas possibilidades de acidentes.

### **3.15 Secretária**

#### **Descrição Sumária**

Participar e transcrever as atas das reuniões; organizar, enviar e digitar correspondências, agendar compromissos.

#### **Descrição Detalhada**

- 1- Participar de reuniões para transcrever as atas do que foi discutido nas mesmas;
- 2- Enviar as atas prontas para todos os membros da FEPESE;
- 3- Receber todas as correspondências da FEPESE e encaminhar aos seus devidos setores;
- 4- Protocolar as correspondências recebidas;
- 5- Elaborar os relatórios das correspondências recebidas e/ou enviadas por toda a Fundação;
- 6- Elaborar as Portarias e Resoluções acordadas durante reunião e enviá-las a todos os professores e/ou coordenadores de Projetos assinados pela Fundação;
- 7- Digitar as correspondências para o Presidente da FEPESE e encaminhá-las aos seus respectivos destinos;
- 8- Encaminhar todo o mês o balanço financeiro da FEPESE para seus membros;
- 9- Atender todas as chamadas telefônicas para a presidência da FEPESE para agendar compromissos;
- 10- Zelar pela guarda e conservação dos materiais e equipamentos utilizados no trabalho;
- 11- Atender às normas de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho;
- 12- Executar outras atividades correlatas.

#### **Especificações do Cargo**

##### **1. Conhecimento**

- Escolaridade:

Conhecimentos formais equivalentes aos adquiridos em curso superior completo de Letras e Secretariado Bilíngüe.

- Experiência:

De 1 a 2 anos, adquirida no exercício do próprio cargo.

- Iniciativa / Complexidade:

Tarefas pouco rotineiras e muito variadas em seus detalhes. Normalmente requerem análises acuradas em alguns trechos, algumas vezes de demorada conclusão. O ocupante lida com problemas e se baseia em fatos precedentes para sua solução,

desenvolvendo algumas idéias originais para o encaminhamento de pequenos detalhes incomuns.

## **2. Responsabilidades**

### **- Responsabilidade por Supervisão:**

O ocupante do cargo assessora funcionários que executam tarefas de moderada complexidade.

### **- Responsabilidade por Bens Patrimoniais:**

Trabalhos que exigem precaução e cautela durante sua execução para que sejam evitados prejuízos de média monta.

### **- Responsabilidade por Numerários:**

Não tem responsabilidade por numerários.

### **- Responsabilidade por Erros:**

Trabalhos cujos erros eventuais são descobertos por terceiros na seqüência dos mesmos, ocasionando relativa perda de tempo e trabalhos para sua correção.

### **- Responsabilidade por Contatos:**

Contatos repetidos que envolvam estratégia, senso de oportunidade e capacidade de transmitir idéias, para divulgação de planos que necessitam de adesão de outros para obtenção de resultados positivos.

### **- Responsabilidade por Assuntos Confidenciais:**

O cargo proporciona acesso a planos e objetivos de assuntos considerados estritamente confidenciais, que, se forem divulgados, poderão causar sérios embaraços e/ou grandes prejuízos financeiros e/ou morais à empresa. Discrição e integridade máximas são requisitos essenciais do cargo.

## **3. Esforço exigido**

### **- Esforço Mental e Visual:**

É exigido esforço mental e/ou visual em períodos do trabalho. Há períodos de descanso relativo.

### **- Esforço Físico:**

Trabalhos leves, que não exigem esforço físico.

## **4. Condições ambientais**

### **- Condições de Trabalho:**

Ambiente ou exercício de atividades com reduzidas possibilidades de acidentes.



### **3.16 Técnico de Contabilidade**

#### **Descrição Sumária**

Executar atividades contábeis, financeiras, orçamentárias e patrimoniais relacionadas a execução, elaboração de balancetes, balanços e prestações de contas, razão e diário.

#### **Descrição Detalhada**

- 1- Lançar e controlar o patrimônio físico;
- 2- Lançar e controlar os bens adquiridos pelos projetos;
- 3- Solicitar e controlar as certidões negativas de débito;
- 4- Acompanhar as receitas e despesas dos projetos (prestação de contas prévias);
- 5- Arquivar as notas fiscais dos bens;
- 6- Arquivar as guias de recolhimento como FGTS, PIS, IRRF, ISS, INSS;
- 7- Fazer o levantamento e entrega de declarações como tributos federais, imposto de renda na fonte, isenção do imposto de renda de pessoas jurídicas, RAIS - relação anual de informações sociais, PAT - programa de alimentação do trabalhador;
- 8- Resolver assuntos pendentes junto a INSS, FGTS, PMF, Receita Federal, cartórios e SERASA;
- 9- Renovar certificado junto ao MEC;
- 10- Solicitar registros nos Conselhos Profissionais;
- 11- Solicitar cadastro nas empresas e órgãos públicos para participar de licitações;
- 12- Fazer prestação de contas dos projetos;
- 13- Zelar pela guarda e conservação dos materiais e equipamentos utilizados no trabalho;
- 14- Atender às normas de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho;
- 15- Executar outras atividades correlatas.

#### **Especificações do Cargo**

##### **1. Conhecimento**

- Escolaridade:

O cargo exige nível de escolaridade de 2º grau profissionalizante.

- Outros conhecimentos:

Curso Técnico em Contabilidade.

- Experiência:

De 1 a 2 anos, adquirida no exercício do próprio cargo.

- **Iniciativa / Complexidade:**

Tarefas pouco rotineiras e muito variadas em seus detalhes. Normalmente requerem análises acuradas em alguns trechos, algumas vezes de demorada conclusão. O ocupante lida com problemas e se baseia em fatos precedentes para sua solução, desenvolvendo algumas idéias originais para o encaminhamento de pequenos detalhes incomuns.

## **2. Responsabilidades**

- **Responsabilidade por Supervisão:**

O ocupante do cargo assessora funcionários que executam tarefas simples e rotineiras.

- **Responsabilidade por Bens Patrimoniais:**

Trabalhos que exigem precaução e cautela durante sua execução para que sejam evitados prejuízos de média monta.

- **Responsabilidade por Numerários:**

Tem responsabilidade por valores cuja probabilidade de perda ou extravio causa perdas razoáveis.

- **Responsabilidade por Erros:**

Trabalhos cujos erros eventuais são descobertos por terceiros na seqüência dos mesmos, ocasionando relativa perda de tempo e trabalhos para sua correção.

- **Responsabilidade por Contatos:**

Contatos pessoais limitados a assuntos de rotina, fornecendo e obtendo informações necessárias para a execução do trabalho.

- **Responsabilidade por Assuntos Confidenciais:**

O trabalho proporciona acesso a dados e informações considerados confidenciais e exige cuidados normais para evitar sua divulgação que, se concretizada, poderá causar embaraços inconvenientes e até prejuízos financeiros para a empresa.

## **3. Esforço exigido**

- **Esforço Mental e Visual:**

É exigido esforço mental e/ou visual em períodos do trabalho. Há períodos de descanso relativo.

- **Esforço Físico:**

Trabalhos leves, que não exigem esforço físico.

## **4. Condições ambientais**

- **Condições de Trabalho:**

Ambiente ou exercício de atividades com reduzidas possibilidades de acidentes.

### 3.17 Técnico de Informática

#### Descrição Sumária

Elaborar programas de computação, baseando-se nos dados fornecidos pela equipe de análise e estabelecendo os diferentes processos operacionais, para permitir o tratamento automático de dados.

#### Descrição Detalhada

- 1- Realizar a manutenção do servidor *Windows* (rede);
- 2- Realizar a manutenção do servidor da Internet e e-mails (*Linux*);
- 3- Realizar a freqüente atualização e manutenção da página *homepage* da FEPESE;
- 4- Orçar preços de *software*, *hardware*, compras, *upgrades*, parte elétrica, licenças;
- 5- Atender o usuário (*e-mail*, Internet, *Windows*, *Office*, Programas na área contábil e financeira, *hardware*, anti-vírus e demais aplicativos);
- 6- Realizar *back-ups* diários dos programas: *PROF* (sistema financeiro contábil); *PRIMUS* (sistema agência de integração); banco de dados FEPESE (Secretaria);
- 7- Realizar *back-ups* mensais dos arquivos essenciais de cada usuário;
- 8- Zelar pela guarda e conservação dos materiais e equipamentos utilizados no trabalho;
- 9- Atender às normas de Medicina, Higiene e Segurança do Trabalho;
- 10- Executar outras atividades correlatas.

#### Especificações do Cargo

##### 1. Conhecimento

- Escolaridade:

O cargo exige nível de escolaridade de 2º grau profissionalizante.

- Outros conhecimentos:

Curso Técnico em Contabilidade.

- Experiência:

De 1 a 2 anos, adquirida no exercício do próprio cargo.

- Iniciativa / Complexidade:

Tarefas pouco rotineiras e muito variadas em seus detalhes. Normalmente requerem análises acuradas em alguns trechos, algumas vezes de demorada conclusão. O ocupante lida com problemas e se baseia em fatos precedentes para sua solução,

desenvolvendo algumas idéias originais para o encaminhamento de pequenos detalhes incomuns.

## **2. Responsabilidades**

- Responsabilidade por Supervisão:

O ocupante do cargo assessora funcionários que executam tarefas simples e rotineiras.

- Responsabilidade por Bens Patrimoniais:

Trabalhos que exigem um sentido de responsabilidade superior ao normal. Há probabilidade de ocorrer danos de considerável importância.

- Responsabilidade por Numerários:

Não tem responsabilidade por numerários.

- Responsabilidade por Erros:

Trabalhos cujos erros eventuais são descobertos por terceiros na seqüência dos mesmos, ocasionando relativa perda de tempo e trabalhos para sua correção.

- Responsabilidade por Contatos:

Contatos regulares com outros departamentos para fornecer ou obter informações. Requer tato para evitar interpretações erradas.

- Responsabilidade por Assuntos Confidenciais:

O trabalho proporciona acesso a dados e informações considerados confidenciais e exige cuidados normais para evitar sua divulgação que, se concretizada, poderá causar embaraços inconvenientes e até prejuízos financeiros para a empresa.

## **3. Esforço exigido**

- Esforço Mental e Visual:

É exigido alto grau de esforço mental e/ou visual de forma repetitiva.

- Esforço Físico:

Trabalhos leves, que não exigem esforço físico.

## **4. Condições ambientais**

- Condições de Trabalho:

Ambiente ou exercício de atividades com reduzidas possibilidades de acidentes.

## **4 INTRODUÇÃO À AVALIAÇÃO DE CARGOS**

Juntamente com o Catálogo de Cargos, a Avaliação de Cargos faz parte, do Plano de Cargos e Salários da FEPESE – Fundação de Estudos e Pesquisas Sócio-Econômicos.

A Avaliação de Cargos é parte fundamental do Plano de Cargos e Salários, pois a partir dela é que se define o valor relativo de cada cargo, objetivando estabelecer uma hierarquia entre os mesmos. Além de ordenar os cargos, a avaliação permite a definição da estrutura salarial que, por sua vez, ajuda a determinar os salários a serem praticados.

O método escolhido para avaliação dos cargos foi o “Método por Pontos”, que além de universalmente aceito, é a metodologia que quantifica com melhor precisão os valores dos cargos.

O Manual de Avaliação de Cargos inclui a avaliação e classificação de cargos, progressão salarial e critérios de enquadramento.

## **5 AVALIAÇÃO DE CARGOS**

### **5.1 Considerações Iniciais**

No Catálogo de Cargos foram elaboradas a Descrição dos Cargos (relato das atividades) e a Especificação dos Cargos (requisitos necessários ao ocupante).

O passo seguinte à análise de cargos foi medir o valor relativo, a posição de cada cargo para se conseguir uma estrutura lógica e eqüitativa. Este processo denomina-se Avaliação de Cargos, que visa determinar o valor relativo de cada cargo dentro da estrutura ocupacional da FEPESE. Assim, o objetivo do sistema de avaliação de cargos é possibilitar que um determinado cargo possa ser medido e comparado com outros, utilizando-se de critérios técnicos, evitando dessa forma critérios subjetivos, que levariam a medidas paternalistas e a disparidades salariais, nocivas ao desenvolvimento dos recursos humanos da FEPESE.

Dentre os modelos de avaliação existentes optou-se pelo Método por Pontos, por ser o mais aperfeiçoado e o mais utilizado. Para aplicar este método, ou seja, para medir os cargos, fez-se necessário a utilização de um “Manual de Avaliação de Cargos”, onde todos os fatores de avaliação e seus respectivos valores matemáticos são definidos.

### **5.2 Manual de Avaliação de Cargos**

O Manual de Avaliação de cargos foi elaborado e fundamentado na análise de cargos feita pela Descrição e Especificação de cargos junto às mais variadas funções que compõem o quadro de funcionários da FEPESE. Dessa forma, escolheram-se os fatores mais representativos, ou seja, aqueles que apresentam maior grau de contribuição e que possibilitam identificar as peculiaridades de cada um dos cargos existentes.

A escolha dos fatores de avaliação obedeceu a uma análise acurada e foram escolhidos os de maior peso. Os fatores identificados foram: Escolaridade, Experiência, Iniciativa / Complexidade, Responsabilidade por Supervisão, Responsabilidade por Bens Patrimoniais, Responsabilidade por Numerários, Responsabilidade por Erros, Responsabilidade por Contatos, Responsabilidade por Assuntos Confidenciais, Esforço Mental e Visual, Esforço Físico e Condições de Trabalho.

A partir da seleção dos fatores, procederam-se suas definições, dimensionamentos e graduações conforme manual exposto a seguir.

### 5.2.1 Escolaridade

Esse fator avalia as exigências do cargo em termos de instrução básica que o funcionário deve ter adquirido antes de ocupar o cargo.

GRAUS	DESCRIÇÃO
A	1º grau completo.
B	2º grau incompleto.
C	2º grau completo.
D	2º grau profissionalizante.
E	Curso superior completo.

### 5.2.2 Experiência

Esse fator especifica o período de tempo necessário no exercício do próprio cargo, para que o funcionário possa adquirir habilidade suficiente ao desempenho satisfatório do cargo.

GRAUS	DESCRIÇÃO
A	Até 3 meses.
B	De 3 a 6 meses.
C	De 6 meses a 1 ano.
D	De 1 a 2 anos.
E	De 2 a 3 anos.

### 5.2.3 Iniciativa / Complexidade

Esse fator avalia a complexidade dos trabalhos executados, a iniciativa exigida para a solução de problemas e o grau de independência e supervisão recebidas.

GRAUS	DESCRIÇÃO
A	Tarefas amplamente rotineiras. O ocupante segue instruções simples para a execução de seu trabalho.
B	Tarefas um tanto rotineiras, com algumas variações que seguem normas definidas. Recebe supervisão geral, sendo exigida iniciativa para que o ocupante do cargo possa tomar decisões que envolvem pouca dificuldade.
C	Atividades pouco rotineiras e muito variadas em seus detalhes. Normalmente requerem análises acuradas em alguns trechos, algumas vezes de demorada conclusão. O ocupante lida com problemas e se baseia em fatos precedentes para sua solução, desenvolvendo algumas idéias originais para o encaminhamento de pequenos detalhes incomuns.
D	Tarefas em geral não padronizadas, exigindo iniciativa para a solução de problemas diversificados. Exige discernimento e desembaraço para tomar decisões mais convenientes. Recebe supervisão através dos resultados apresentados.

### 5.2.4 Responsabilidade por Supervisão

Esse fator avalia a natureza da supervisão exercida.



GRAUS	DESCRIÇÃO
A	O trabalho não envolve supervisão.
B	O ocupante do cargo assessora funcionários que executam tarefas simples e rotineiras.
C	O ocupante do cargo assessora funcionários que executam tarefas de moderada complexidade.
D	O ocupante do cargo assessora funcionários que executam tarefas complexas e de natureza especializada e variada.

### 5.2.5 Responsabilidade por Bens Patrimoniais

Esse fator especifica o grau de atenção, a precaução e os cuidados ou controles necessários para prevenir a ocorrência de possíveis danos no equipamento utilizado na execução do trabalho.

GRAUS	DESCRIÇÃO
A	Trabalhos que exigem um mínimo de atenção e cautela para evitar prejuízos e requerem precaução relativa para evitar danos de pouca importância.
B	Trabalhos que exigem precaução e cautela durante sua execução para que sejam evitados prejuízos de média monta e requerem precaução necessária para que sejam evitados danos de importância mediana.
C	Trabalhos que exigem um sentido de responsabilidade superior ao normal. Há probabilidade de ocorrer danos de considerável importância.

### 5.2.6 Responsabilidade por Numerários

Esse fator destina-se a dimensionar a responsabilidade exigida para guarda ou manipulação de valores (títulos negociáveis, notas promissórias, duplicatas, cheques e dinheiro).

GRAUS	DESCRIÇÃO
A	Não tem responsabilidade por numerários.
B	Tem responsabilidade por valores cuja probabilidade de perda ou extravio causa prejuízos relativos.
C	Tem responsabilidade por valores cuja probabilidade de perda ou extravio causa perdas razoáveis.
D	Tem responsabilidade por valores cuja probabilidade de perda ou extravio causa perdas significativas.

### 5.2.7 Responsabilidade por Erros

Esse fator avalia a possibilidade de ocorrência de erros e suas conseqüências para a empresa.

GRAUS	DESCRIÇÃO
A	Trabalhos que apresentam nenhuma ou mínima possibilidade de ocorrência de erros.
B	Trabalhos cujos erros eventuais são descobertos no seu curso normal, através de controles comuns, com poucas dificuldades para sua correção.
C	Trabalhos cujos erros eventuais são descobertos por terceiros na seqüência dos mesmos, ocasionando relativa perda de tempo e trabalhos para sua correção.
D	Trabalhos que exigem o mais elevado grau de exatidão e senso de responsabilidade. A inexatidão desses ocasiona consideráveis prejuízos financeiros à empresa. A conseqüência disso, além dos prejuízos, é uma grande perda de tempo em investigações para localização dos erros.

### 5.2.8 Responsabilidade por Contatos

Esse fator avalia a responsabilidade por contatos internos e/ou externos, necessários ao desenvolvimento dos trabalhos. Deve-se considerar os objetivos dos contatos, analisando se

eles visam somente obter ou fornecer informações, ou se envolvem habilidade para influenciar outras pessoas.

GRAUS	DESCRIÇÃO
A	Contatos pessoais limitados a assuntos de rotina, fornecendo e obtendo informações necessárias para a execução do trabalho.
B	Contatos regulares com outros departamentos para fornecer ou obter informações. Requer tato para evitar interpretações erradas.
C	Contatos freqüentes internos e/ou externos, que requerem tato, discernimento e certo grau de persuasão.
D	Contatos repetidos que envolvam estratégia, senso de oportunidade e capacidade de transmitir idéias, para divulgação de planos que necessitam de adesão de outros para obtenção de resultados positivos.

### 5.2.9 Responsabilidade por Assuntos Confidenciais

Esse fator avalia o trabalho que envolve o acesso a dados confidenciais da empresa e os efeitos internos e/ou externos que a divulgação inadvertida desses poderia causar.

GRAUS	DESCRIÇÃO
A	O trabalho não proporciona acesso a informações consideradas confidenciais.
B	O trabalho proporciona acesso a assuntos confidenciais e exige discríção, muito embora a consequência da divulgação seja de importância reduzida.
C	O trabalho proporciona acesso a dados e informações considerados confidenciais e exige cuidados normais para evitar sua divulgação que, se concretizada, poderá causar embaraços inconvenientes e até prejuízos financeiros para a empresa.
D	O cargo proporciona acesso a planos e objetivos de assuntos considerados estritamente confidenciais, que, se forem divulgados, poderão causar sérios embaraços e/ou grandes prejuízos financeiros e/ou morais à empresa. Discríção e integridade máximas são requisitos essenciais do cargo.

### 5.2.10 Esforço Mental e Visual

Esse fator especifica o grau de concentração ou a atenção necessária para a execução do trabalho.

GRAUS	DESCRIÇÃO
A	É exigido um mínimo de esforço mental e/ou visual.
B	É exigido esforço mental e/ou visual em períodos do trabalho. Há períodos de descanso relativo.
C	É exigido alto grau de esforço mental e/ou visual de forma repetitiva.

### 5.2.11 Esforço Físico

Esse fator considera o esforço físico exigido pelo trabalho e a frequência deste.

GRAUS	DESCRIÇÃO
A	Trabalhos leves, que não exigem esforço físico.
B	Esforço físico pequeno, no manejo de objetos leves.
C	Esforço físico contínuo.

### 5.2.12 Condições de Trabalho

Esse fator avalia os cuidados que o funcionário deve ter em relação às condições do ambiente de trabalho, observando a presença, natureza, concentração, intensidade e tempo de exposição a fatores físicos, químicos e biológicos que podem afetar o desempenho e a saúde, bem como a de terceiros. Presume-se o uso de técnicas adequadas e equipamentos de segurança exigidos.

GRAUS	DESCRIÇÃO
A	Ambientes ou exercício de atividades com reduzidas possibilidades de acidentes.
B	Ambiente ou exercício de atividades com possibilidades de acidentes que provoquem lesão ou perturbação funcional em grau mínimo.

### 5.3 Graduação dos Fatores de Avaliação

A definição dos cargos e a extensão de cada um dos fatores foi decorrente da análise de cargos e necessária para que se pudesse avaliar as diferentes exigências de cada cargo do plano.

### 5.4 Ponderação dos Fatores de Avaliação

A ponderação constitui a atribuição dos pontos aos fatores, ou seja, o peso relativo de cada um deles. Como os fatores não são idênticos em sua contribuição ao exercício dos cargos, a cada fator de avaliação foi atribuído um peso percentual relativo.

Para achar o intervalo de pontos dos graus dos fatores, optou-se pela progressão geométrica. O número mínimo de pontos utilizados foi igual a 100 e o máximo determinado foi 1.000. Definidos os pontos mínimos e máximos totais do manual, pôde-se encontrar os pontos extremos de cada fator, isoladamente.

A Tabela de Ponderação de Fatores, apresentada a seguir, mostra exatamente cada fator de avaliação com o peso que lhe foi atribuído conforme a sua contribuição no desempenho dos cargos. Os graus dos fatores correspondem à graduação anteriormente definida no manual. Seus respectivos valores foram calculados através da progressão geométrica, onde obteve-se a razão, que multiplicada pelos termos anteriores, resultam no valor de cada grau.

**TABELA 1: PONDERAÇÃO DE FATORES**

FATORES DE AVALIAÇÃO	MÍNIMO DE PONTOS DO FATOR	GRAUS DOS FATORES					MAXIMO DE PONTOS DO FATOR
		A	B	C	D	E	
1. Escolaridade	20	20	35	63	112	200	200
2. Experiência	16	16	28	50	89	160	160
3. Iniciativa / Complexidade	16	16	34	74	160		160
4. Responsabilidade por Supervisão	9	9	19	41	90		90
5. Responsabilidade por Bens Patrimoniais	2	2	6	20			20
6. Responsabilidade por Numerários	5	5	10	23	50		50
7. Responsabilidade por Erros	10	10	21	46	100		100
8. Responsabilidade por Contatos	7	7	15	32	70		70
9. Responsabilidade por Assuntos Confidenciais	5	5	10	23	50		50
10. Esforço Mental e Visual	5	5	15	50			50
11. Esforço Físico	2	2	6	20			20
12. Condições de Trabalho	3	3	30				30

Total mínimo de pontos = 100

Total máximo de pontos = 1.000

### 5.5 Aplicação do Manual de Avaliação de Cargos

A partir da elaboração do Manual, ou seja, da definição dos fatores, da delimitação dos graus e redação, passou-se a fazer a avaliação dos cargos. O resultado da avaliação está na Tabela de Avaliação de Cargos, a seguir:

TABELA 2: AVALIAÇÃO DE CARGOS

CARGOS	FATORES													Condições De Trabalho
	Escolaridade	Experiência	Iniciativa/Complexidade	Respons. Supervisão	Respons. Bens Patrimon.	Respons. Numerários	Respons. Erros	Respons. Contatos	Respons. Assuntos Confiden.	Esforço Mental e Visual	Esforço Físico			
Assistente Administrativo	C	E	C	B	B	A	C	C	A	B	A		A	
Auxiliar Administrativo	C	B	B	A	B	A	B	C	A	B	A		A	
Auxiliar Contábil	C	C	B	A	B	A	B	A	B	B	A		A	
Auxiliar de Cozinha	A	A	A	A	B	A	A	B	A	A	B		B	
Auxiliar de Estágio	C	B	B	A	B	A	B	C	A	B	A		A	
Auxiliar Financeiro	C	C	B	A	B	A	B	A	A	B	A		A	
Auxiliar Operacional	A	A	A	A	B	A	A	A	A	A	C		B	
Auxiliar de Projetos	C	B	B	A	B	B	C	A	A	B	A		A	
Contador	E	D	D	D	B	D	D	B	D	C	A		A	
Contínuo	A	A	A	A	A	A	A	B	A	A	C		B	
Coordenador Administrativo	E	D	D	D	C	C	D	D	C	C	A		A	
Coordenador de Estágio	E	D	D	D	B	A	D	D	C	B	A		A	
Coordenador Financeiro	E	D	D	D	B	D	A	C	D	C	A		A	
Receptomista	C	B	B	A	B	A	B	B	A	A	A		A	
Secretária	D	D	C	C	B	A	C	D	D	B	A		A	
Técnico de Contabilidade	D	D	C	B	B	C	C	A	C	B	A		A	
Técnico de Informática	D	D	C	B	C	A	C	B	C	C	A		A	

## 5.6 Hierarquia dos Cargos

A avaliação final de cada cargo é traduzida por um determinado número de pontos resultados de somatório dos pontos auferidos em cada fator.

A hierarquização dos cargos consiste, portanto, no alinhamento destes cargos por ordem crescente de pontos, conforme seqüência a seguir:

**TABELA 3: HIERARQUIZAÇÃO DE CARGOS**

<b>ORDEM</b>	<b>CARGOS</b>	<b>PONTOS</b>
1	Auxiliar de Cozinha	143
2	Auxiliar Operacional	149
3	Contínuo	153
4	Recepcionista	196
5	Auxiliar Financeiro	220
6	Auxiliar Administrativo	223
7	Auxiliar de Estágio	223
8	Auxiliar Contábil	225
9	Auxiliar de Projetos	228
10	Técnico de Contabilidade	419
11	Assistente Administrativo	430
12	Técnico de Informática	458
13	Secretária	513
14	Coordenador Financeiro	712
15	Coordenador de Estágio	763
16	Contador	785
17	Coordenador Administrativo	800



## 6 CLASSIFICAÇÃO DE CARGOS

Após a avaliação, os cargos foram colocados em ordem crescente conforme pontuação obtida. De acordo com esses resultados os cargos podem ser classificados, ou seja, agrupados em classes. Quando os cargos obtêm pontuações próximas ou semelhantes, agrupam-se numa mesma classe, ou seja, cargos com pequenas diferenças entre si de acordo com os fatores da avaliação são remunerados da mesma maneira.

### 6.1 Estabelecimento de Classes

De acordo com o valor mínimo e máximo de pontos, foram estabelecidas as classes. Para o estabelecimento do intervalo das classes utilizou-se a fórmula da progressão geométrica. A Tabela a seguir exibe a Estrutura de Classes conforme a amplitude dos pontos.

**TABELA 4: ESTRUTURA DE CLASSES**

CLASSE	AMPLITUDE DOS PONTOS
I	Até 170
II	171 – 202
III	203 – 240
IV	241 – 285
V	286 – 338
VI	339 – 402
VII	403 – 477
VIII	478 – 567
IX	568 – 674
X	675 – 800

## 6.2 Distribuição dos Cargos em Classes

Para uma melhor visualização, relaciona-se a seguir, a Tabela de Distribuição dos Cargos em Classes:

**TABELA 5: DISTRIBUIÇÃO DOS CARGOS EM CLASSES**

CLASSE	AMPLITUDE DE PONTOS	CARGOS	PONTOS
I	Até 170	Auxiliar de Cozinha	143
		Auxiliar Operacional	149
		Contínuo	153
II	171 – 202	Recepcionista	196
III	203 – 240		
IV	241 – 285	Auxiliar Financeiro	220
		Auxiliar Administrativo	223
		Auxiliar de Estágio	223
		Auxiliar Contábil	225
		Auxiliar de Projetos	228
V	286 – 338		
VI	339 – 402		
VII	403 – 477	Técnico de Contabilidade	419
		Assistente Administrativo	430
		Técnico de Informática	458
VIII	478 – 567	Secretária	513
IX	568 – 674		
X	675 – 800	Coordenador Financeiro	712
		Coordenador de Estágio	763
		Contador	785
		Coordenador Administrativo	800

### 6.3 Amplitude das Faixas Salariais

A amplitude das faixas salariais existe para proporcionar uma progressão salarial ao empregado, dentro do cargo, conforme tabela salarial a seguir. A pedido da Fundação foram utilizadas as letras do alfabeto para representar os valores dos salários.

O salário inicial, ou seja nível 1 da classe I foi sugerido pela FEPESE e a partir dele fez-se um acréscimo de 35%, resultando no salário final, ou seja, nível 5 da classe I. Para o cálculo dos salários intermediários dessa classe utilizou-se a progressão aritmética.

Para os saltos verticais, das classes II a VIII, utilizou-se como salário do nível 1, o terceiro nível da classe anterior. Os demais salários da linha horizontal foram encontrados somando-se a razão encontrada no cálculo da progressão aritmética feita para a classe I.

Nas classes IX e X houve um aumento mais significativo dos salários. Isso acontece pois a FEPESE não possui muitas classes de cargos e portanto não existem muitas classes a serem saltadas pelo funcionário para obter um aumento significativo de salário. Procurando resolver tal impasse, recorreu-se a essa estratégia.

Percebe-se então que, na classe IX, o salário do nível 1 é o salário do nível 5 da classe anterior. Já na classe X o salário para o nível 1 foi sugerido pela FEPESE e procedeu-se da mesma maneira que para a classe I.

**TABELA 6: AMPLITUDE DAS FAIXAS SALARIAIS**

CLASSE	NÍVEIS				
	1	2	3	4	5
I	A	B	C	D	A + 35%
II	C	D	A + 35%	E	F
III	A + 35%	E	F	G	H
IV	F	G	H	I	J
V	H	I	J	K	L
VI	J	K	L	M	N
VII	L	M	N	O	P
VIII	N	O	P	Q	R
IX	R	S	T	U	R + 35%
X	V	X	Z	Y	V + 35%

## **7 CRITÉRIOS DE ENQUADRAMENTO**

Os critérios de enquadramento definem e normatizam os procedimentos de enquadramento dos empregados da FEPESSE:

1. Os empregados serão enquadrados conforme atividades realizadas atualmente;
2. Os novos empregados serão enquadrados conforme exigências de escolaridade e habilitação, previsto neste plano;
3. Os atuais empregados, cujo cargo mudou de nomenclatura, serão enquadrados automaticamente nos cargos equivalentes;
4. Os empregados serão enquadrados, inicialmente, no nível 1 da Tabela Salarial;
5. Efetuado o enquadramento, os empregados beneficiados pelos novos critérios do Plano, serão posicionados nos níveis devidos;
6. A progressão do empregado dar-se-á conforme resultado da avaliação de desempenho e tempo de serviço, aprovados pelo Conselho Deliberativo da FEPESSE.