



POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE CARGOS E SALÁRIOS

*Aprovado pelo Conselho Deliberativo em
06/08/2021*

SUMÁRIO

1. OBJETIVO
2. ÂMBITO DE APLICAÇÃO
3. PROPÓSITOS DA POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO E A PRÁTICA DE GESTÃO DE PESSOAS
4. DEFINIÇÕES
5. DESENVOLVIMENTO
 - a. Remuneração
 - b. Criação e alteração de cargo e função
 - c. Salário de admissão
 - d. Movimentação funcional
 - e. Estrutura de cargos
 - f. Requisitos de enquadramento em cargos de Analista (JR/PL/SR)
 - g. Regras e condicionantes para movimentação salarial
 - h. Número de steps permitidos nas progressões horizontais e verticais
 - i. Remuneração Fixa
 - j. Remuneração Variável
 - k. Benefícios
6. ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES
7. VIGÊNCIA

ANEXO I – Tabela Salarial

1. OBJETIVO

Estabelecer os conceitos e critérios norteadores de uma administração de Cargos, Salários, Remuneração Variável e Benefícios capaz de atender aos quesitos de atração, retenção e engajamento, mediante a adoção de práticas competitivas para a gestão de pessoas.

2. ÂMBITO DE APLICAÇÃO

A presente norma se aplica a todos os cargos e funções da CASFAM e deve estar sempre de acordo com a Convenção Coletiva de Trabalho vigente, devendo ser atualizada e enquadrada à CCT quando se fizer necessário.

3. PROPÓSITOS DA POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO E A PRÁTICA DE GESTÃO DE PESSOAS.

A CASFAM busca uma Política de Remuneração e Administração de Cargos e Salários alinhada com o seu mercado de trabalho e que desempenhe o importante papel de atrair, reter e engajar os profissionais da organização.

Para comparar e equalizar condições entre cargos e organizações a CASFAM adota o conceito de Renda Total Anual, que é a totalidade dos valores acumulados recebidos direta ou indiretamente pelo empregado no período de janeiro a dezembro e composta por salários fixos e variáveis, benefícios e vantagens de natureza individual ou coletiva, sejam concedidos por origem legal ou espontânea.

A CASFAM valoriza o conceito de Renda Potencial, que introduz a meritocracia através da Remuneração Variável, que é a parcela conquistada como reconhecimento pelo atingimento de resultados diferenciados.

A CASFAM também, reconhece que uma Política de Remuneração e Administração de Cargos e Salários não se caracteriza como único instrumento para os fins de atração, retenção e engajamento. Em um contexto mais amplo, a CASFAM deve perseguir um conjunto de atributos responsáveis por atender àquilo que as pessoas valorizam numa relação de trabalho e emprego. Esse conceito, conhecido como *EVP – Employee Value Proposition* (Proposta de Valor do Empregado) tem os seus principais elementos agrupados em:

- As recompensas
- As pessoas
- O trabalho
- A organização
- As oportunidades

Portanto, a CASFAM envidará esforços adicionais para atender aos demais fatores valorizados pelos empregados, possíveis de serem entregues, através do desenvolvimento de outras iniciativas, reforçando, assim, o propósito de busca contínua da construção de uma organização

melhor para trabalhar.

4. DEFINIÇÕES

Remuneração Meritocrática - Sistema de remuneração baseado na equidade e capaz de reconhecer a contribuição diferenciada. Recebe mais quem contribui para os resultados com melhor performance.

Renda Potencial - Renda Potencial é aquela estabelecida pelos limites superiores (tetos) considerando o empregado ser elegível em todos os quesitos, em especial quando atinge metas e faz jus ao teto estabelecido para a remuneração variável.

Bônus-Meta - Bônus-Meta é o teto estabelecido para pagamento por performance de acordo com o cumprimento das metas.

Família de Cargos - Agrupamento dos cargos em famílias, consistindo em um conjunto de papéis envolvidos num mesmo ou similar tipo de trabalho, possibilitando uma diferenciação por níveis de complexidade e proporcionando mais clareza em relação às trajetórias de carreira. As famílias de cargo podem ser:

- **Funcionais:** quando cobrem grupos de trabalho dentro de uma função como por exemplo: engenharia, produção, marketing, finanças ou recursos humanos.
- **Genéricas:** quando cobrem tipos de trabalho similares que podem ser encontrados em funções diversas como por exemplo: profissionais, administradores, gerentes ou líderes de equipes.

A CASFAM tem os seus cargos agrupados em três famílias:

- **Família Liderança** formada pelos cargos de Presidência, Diretoria e Coordenação.
- **Família TNU (Técnico de Nível Universitário)** formada pelos cargos que requerem formação de nível universitário, denominados Analistas. Estão estruturados em três níveis de crescimento vertical: Senior (SR), Pleno (PL) e Junior (JR).
- **Família TNM (Técnico de Nível Médio)** formada por cargos que requerem formação universitária em andamento, nível técnico ou do ensino fundamental. São classificados como Assistentes.

Naturezas de movimentações entre cargos - As movimentações nas mesmas Famílias de Cargos ou entre Famílias são caracterizadas por:

- **Carreira Natural:** promoções ou movimentações laterais que representam o processo de evolução “natural”, trilhando a própria carreira ou carreiras com mesma natureza de atividade. Significa que a experiência e o conhecimento acumulados pelo profissional na função atual o habilitam a ser um candidato natural nestas carreiras.
- **Carreira Alternativa:** movimentações ou promoções entre carreiras afins, com natureza de atividade diferente, exigindo do profissional um certo grau de desenvolvimento de novos conhecimentos e/ou habilidades. Significa que a experiência e o conhecimento acumulados pelo profissional na função atual permitem que ele seja um candidato a esta movimentação.

Trilhas de Carreira - Estrutura de cargos criada para possibilitar a diferenciação por níveis de complexidade do tipo de trabalho, proporcionando mais clareza em relação às trajetórias

possíveis de carreira horizontal e vertical. Com base nas Trilhas de Carreira definem-se os níveis de conhecimentos e demais requisitos de passagem nas movimentações entre cargos, que podem ocorrer nas formas:

- Vertical: JR/ PL/ SR ou I, II, III. Implica em promoções que podem ocorrer no mesmo Grupo de Cargos ou em grupos afins em função da mudança de complexidade. Significa que o profissional passa a desempenhar uma função mais complexa, havendo alteração do Nível.
- Horizontal: entre trilhas/grupos de cargos com movimentações laterais (no mesmo Grupo de Cargos ou em grupos afins), sem representar aumento de complexidade da função. O profissional desempenhará uma função diferente, mas não necessariamente uma função avaliada como mais complexa. Não há alteração do Nível.
- Transversal: de uma trilha/grupo de cargos para outra.

Por meio das Trilhas de Carreira é possível propiciar aos empregados um horizonte no qual é possível evoluir dentro da organização, podendo observar o estágio de desenvolvimento em que a pessoa está frente às exigências do cargo e os gaps para alcançar o próximo estágio, auxiliando no direcionamento das ações de desenvolvimento.

Matriz de Competências - Conjunto de competências de natureza comportamental, cultural ou de valor requeridas para o exercício do cargo, com destaque para os comportamentos observáveis. É estruturada tendo em vista o *pipeline* conforme:

- Cargos de liderança: Contempla competências de liderança + competências pessoais
- Presidência e Diretores
- Líderes de pessoas ou equipes
- Profissionais: Contempla somente competências pessoais

Matriz de Resultados/Metas - Matriz utilizada para registro das metas e apuração da performance do empregado. Cada meta é fixada tendo três marcos, visando a apuração do *rating* dentro da amplitude estabelecida para as metas:

1 = valor mínimo aceitável (~80% do *target*)

3 = valor do *target* (100% do *alvo principal*)

5 = valor de superação da meta (=> 120% do *target*)

A escala 80%/100%/120% não é rígida e nem necessariamente linear, constituindo-se somente um referencial para o estabelecimento dos valores das metas com graus diferenciados de atingimento e que são traduzidos nos *ratings* 1, 3 e 5.

Ratings intermediários são apurados mediante interpolação do resultado face à meta.

Matriz de Desempenho - Matriz 5 x 5 de *ratings* de consolidação que combina os resultados da Avaliação de Desempenho segundo os eixos Competências e Resultados/Metas. O posicionamento na matriz é fator determinante nos processos de concessão de promoção e progressão salarial.

Competências	5					
	4					
	3					
	2					
	1					
		1	2	3	4	5
		Resultados				

Tabela salarial – Instrumento que contém, numa forma sequencial, ordenados em classes e níveis, os valores salariais aplicados pela empresa aos seus empregados. A Tabela é formada pelos valores do salário nominal mensal, sendo o salário-hora calculado pela sua divisão por 220 horas/mês.

Pesquisa salarial – Processo de obtenção de informações salariais que permite o conhecimento da política salarial praticada por outras organizações, constituindo-se a base para verificação do equilíbrio externo da estrutura de cargos e da tabela salarial. Devem ser realizadas/utilizadas preferencialmente pesquisas que representem organizações de mesma área de negócio, porte e localidade.

Calibração – Processo realizado para o alinhamento após a apuração dos resultados da Avaliação do Desempenho, quando se busca o nivelamento sobre as metas e as competências, buscando-se o consenso sobre os *ratings* apurados para os empregados. Visa minimizar distorções porventura encontradas decorrentes seja nos graus de desafio das metas bem como de percepções ou avaliações subjetivas em relação às competências.

5. DESENVOLVIMENTO

a. Remuneração

A Remuneração é composta por:

- Remuneração Fixa
- Remuneração Variável
- Benefícios

b. Criação e alteração de cargo e função

Criação de novos cargos e/ou a alteração de atuais podem ocorrer quando houver alteração significativa no escopo das tarefas, do processo ou necessidade de consistência interna ou externa e terá como base o perfil de competências requerido.

c. Salário de admissão

O salário de ingresso no cargo será aquele posicionado no PI (Ponto Inicial) da Faixa Salarial correspondente. As situações exclusivas que exijam notória especialização e ou experiência poderão suportar propostas salariais superiores ao PI da Faixa Salarial, limitando-se, no entanto, ao PM (Ponto Médio) da Faixa Salarial.

d. Movimentação funcional

A movimentação funcional ocorre por meio de quatro tipos:

- Movimentação Funcional – Reajuste por Mérito (crescimento horizontal): progressão

do empregado na faixa salarial, sem alteração de cargo, decorrente do seu desempenho.

- Movimentação por Promoção (crescimento vertical): evolução do empregado na carreira, com alteração para cargo de grupo salarial superior.
- Enquadramento: alteração de cargo e ou salário decorrente de alteração da estrutura funcional, mudança de atribuições e responsabilidade ou posicionamento do cargo em outro *step* de faixa salarial.
- Realinhamento: alteração de valor do salário do empregado decorrente de ajuste da tabela salarial ou celebração de Convenções e/ou Acordos Coletivos de Trabalho.

Se faz importante ressaltar que, para qualquer movimentação salarial, o enquadramento à peça orçamentária vigente seja levada em consideração como condição primária para sua efetivação.

e. Estrutura de cargos

Os cargos são estruturados em Família, Denominação do Cargo, Atribuições ou Função e Nível

FAMÍLIA	CARGOS	ATRIBUIÇÕES	
LIDERANÇA	Diretor-Presidente	Diretor-Presidente	
	Diretor	Diretor de Administração e Previdência Diretor de Investimentos	
	Coordenador	Coordenador Geral	
TNU - TÉCNICO NÍVEL UNIVERSITÁRIO	Analista	Analista de Benefícios	Senior
			Pleno
			Junior
		Analista de Controles Internos	Senior
			Pleno
			Junior
		Analista de Investimentos	Senior
			Pleno
			Junior
		Analista de Comunicação	Senior
			Pleno
			Junior
Analista Adm/RH/TI	Senior		
	Pleno		
	Junior		
TNM - TÉCNICO NÍVEL MÉDIO/OPERACIONAL	Assistente	Assistente de Comunicação Assistente de Benefícios	
	Auxiliar Técnico	Atendimento	

f. **Requisitos de enquadramento em cargos de Analista (JR/PL/SR)**

REQUISITO	ANALISTA		
	JR (Júnior)	PL (Pleno)	SR (Sênior)
Formação	Superior completo	Superior completo	Superior completo
Experiência (anos)	Até 2	> 2 até 4	> 4
Domínio de conhecimento	Inicial	Intermediário	Alto
Qualidade de entregas	Atende parcialmente	Atente plenamente	Supera
Complexidade do trabalho	Baixa complexidade	Média complexidade	Alta complexidade
Impacto/riscos envolvidos nos trabalhos sobre os resultados	Baixo risco	Risco intermediário	Alto risco

g. **Regras e condicionantes para movimentação salarial**

REQUISITOS	HORIZONTAL - MÉRITO	VERTICAL - PROMOÇÃO	ENQUADRAMENTO
Existência de orçamento	Sim	Sim	Sim
Existência de vaga	N/A	Sim	N/A
Elegibilidade - tempo	<ul style="list-style-type: none"> 6 meses após a admissão, ou 12 meses após a última progressão horizontal ou vertical 	<ul style="list-style-type: none"> 12 meses após a admissão ou 12 meses após a última progressão vertical 	N/A
Elegibilidade - Não existência de punição	Sim	Sim	N/A
Equilíbrio Interno/Faixa	Escala de steps máximos	Faixa inicial do cargo	Enquadramento salarial previsto
Desempenho	Rating mínimo de 3 nos dois eixos do Desempenho: Competências e Resultados/metasp	Rating mínimo de 3 nos dois eixos do Desempenho: Competências e Resultados/metasp	N/A
Potencial	N/A	Potencial avaliado, indicando ser capaz de ocupar posição com maior nível de complexidade que o atual	N/A
Periodicidade	Revisão anual	N/A	Quando identificados
Aprovação	Diretoria CASFAM	Diretoria CASFAM	Diretoria CASFAM

h. **Número de steps permitidos nas progressões horizontais e verticais**

O número de steps permitidos em cada movimentação salarial é limitado conforme o posicionamento dos resultados da avaliação na Matriz de Desempenho.

NATUREZA DA PROGRESSÃO	POSICIONAMENTO NA MATRIZ DE DESEMPENHO	NÚMERO MÁXIMO DE STEPS
------------------------	--	------------------------

Horizontal - Mérito	Posições 3x2, 2x3, 2x2	1 step
	Posições 5x2, 2x5, 4x2, 2x4	Até 2 steps
	Posições 5x3, 4x3, 3x3, 3x4 ou 3x5	Até 2 steps
	Posições 5x4, 5x5, 4x4, 4x5	Até 3 steps
	Demais posições	Inelegível
Vertical - Promoção	Posições 5x3, 4x3, 3x3, 5x4, 5x5, 4x4, 4x5, 3x4 ou 3x5	Salário inicial do cargo

i. Remuneração Fixa

- Parâmetros da Tabela Salarial:
- Amplitude de 62,5%, sendo:
 - PI (Ponto Inicial) = 80% da mediana de mercado
 - PM (Ponto Médio) = 100% da mediana de mercado
 - PS (Ponto Superior) = 120% da mediana de mercado
 - 11 steps de progressão horizontal
- Evolução de 5% entre os steps
- Tabela Salarial: consta do Anexo I – Tabela Salarial

j. Remuneração Variável

A Remuneração Variável, como instrumento da meritocracia, está associada ao alcance de metas de resultados. Compõe-se da combinação de resultados/metass com o bônus-meta e é aplicada obedecendo uma escala de atingimento dos resultados contratados.


Ainda referente à remuneração variável, fica estabelecido o critério de proporcionalidade para aplicação do cálculo da mesma, tanto nos casos de entrada e/ou saída de funcionários, quanto nas situações de ocorrência de promoção e/ou evolução salarial no decorrer do período anual de competência.

Contratação de metas – As metas são contratadas de forma anual, para todos os colaboradores da Mais Previdência.

O Plano de Metas contempla dois conjuntos de metas:

- Metas do Negócio
- Metas Pessoais ou Individuais

PLANO DE METAS
FORMULÁRIO FIXAÇÃO DE METAS


Responsável: _____ Data: _____ 

	OBJETIVO	CRITÉRIO DE MEDIÇÃO	UNID.	PESO	METAS		
					Mínimo	Target	Superação
METAS DO NEGÓCIO	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
TOTAL DO NEGÓCIO							
METAS PESSOAIS	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
	6						
	7						
TOTAL PESSOAL							
TOTAL GERAL				100			

Cada meta é estabelecida considerando três valores, definindo: o valor mínimo aceitável, o valor considerado target ou centro da meta e o valor de superação. Além disso, a cada uma delas é atribuído um peso específico conforme a sua importância dentro do conjunto das metas.

Apuração dos resultados – O resultado é apurado após o fim de cada ciclo: anual para os cargos de Liderança e semestral para os demais cargos. Os valores encontrados são confrontados com os valores das metas (Mínimo, Target e Superação), que possuem os *ratings* 1, 3 e 5, respectivamente. Resultados que se enquadrem com valores intermediários, têm os seus *ratings* calculados por interpolação por aplicação de regra de três, estabelecendo-se uma faixa de *ratings* de 0 a 5.

PLANO DE METAS
APURAÇÃO

Responsável: _____ Data: _____ 

OBJETIVO	PESO	METAS		
		Mínimo 1	Target 3	Superação 5
METAS DO NEGÓCIO	1	Meta		
		Realizado		
		Rating		
	2	Meta		
		Realizado		
		Rating		
	3	Meta		
		Realizado		
		Rating		
	4	Meta		
		Realizado		
		Rating		
	5	Meta		
		Realizado		
		Rating		
	6	Meta		
		Realizado		
		Rating		
	7	Meta		
		Realizado		
		Rating		
RATING TOTAL DO NEGÓCIO				
METAS PESSOAIS	1	Meta		
		Realizado		
		Rating		
	2	Meta		
		Realizado		
		Rating		
	3	Meta		
		Realizado		
		Rating		
	4	Meta		
		Realizado		
		Rating		
	5	Meta		
		Realizado		
		Rating		
RATING TOTAL PESSOAL				
RATING TOTAL GERAL		100		

Reunião de calibração de resultados – Antes da aplicação dos cálculos para o bônus, realiza-se a reunião de calibração, pela Diretoria Colegiada, para validar e confirmar os *ratings* atribuídos ao conjunto dos empregados.

Cálculo do bônus – Partindo-se dos resultados apurados e transformados nos *ratings*, passa-se ao cálculo do valor da remuneração variável tomando como base o bônus-meta.

- Passo 1: Verificação de habilitação para pagamento de Remuneração Variável:
 - Existência de superávit no PGA;
 - Gatilho do superávit do PGA: atingimento de mínimo de 80% da meta de superávit.
- Passo 2: Cálculo do *rating* final – A consolidação dos resultados do negócio + resultados individuais leva em consideração a diferenciação entre as três famílias de cargos, através dos seus respectivos pesos:

COMPOSIÇÃO DAS METAS	PESO POR FAMÍLIA DE CARGO		
	LIDERANÇA	TNU	TNM
METAS DO NEGÓCIO	60	40	20
METAS INDIVIDUAIS	40	60	80
RESULTADO CONSOLIDADO	100	100	100

• Passo 3: Aplica-se ao *rating* médio encontrado para cada Família no Passo 2 a escala do bônus tomando-se o bônus-meta anual estabelecido com o valor de 1,07 salários conforme tabela de enquadramento:

TABELA DE PAGAMENTO DO BÔNUS (% DO BÔNUS-META)						
Rating	< 1	1	2	3	4	5
% s/ bônus meta	0%	0%	56%	93%	96%	100%
Salários equivalentes	0,0	0,0	0,60	1,00	1,03	1,07

• Passo 4: Para os cargos que obedecem o ciclo semestral, implicando em duas parcelas semestrais, os valores encontrados no Passo 2 são divididos por 2, equivalendo ao valor a ser pago no semestre em apuração.

Pagamento do bônus

Pagamento anual, em parcela única, realizado no mês de março do exercício seguinte ao apurado a todos os colaboradores.

k. Benefícios

Os Benefícios concedidos consideram o regime coparticipativo, onde uma parcela é coberta pela CASFAM e a outra pelo próprio empregado. Terão seus valores periodicamente ajustados, quando necessário, conforme as condições de mercado, alinhamento à evolução de preços e ao teto estabelecido para a Renda Potencial Anual.

BENEFÍCIO	FAMÍLIA DE CARGOS	FAIXA SALARIAL	REGIME DE PARTICIPAÇÃO		REFERÊNCIA DE CÁLCULO/PAGAMENTO
			Empresa	Empregado	
Assistência Médica	Todas	Até 2 SM	65%	35%	Plano coparticipativo
		De 2 a 4 SM	55%	45%	
		Acima 4 CM	35%	65%	
Assistência Odontológica			0%	100%	100% pago pelo empregado
Previdência Privada			2 a 4%	2 a 4%	
Vale Transporte					Legislação – desconto limitado a 6% sobre o salário
Seguro de Vida		Todas as faixas	66,67%	33,33%	
Vale Refeição	Todas	Até 2 SM	95%	5%	
		De 2 a 5 SM	90%	10%	
		De 6 a 11 SM	85%	15%	
		Acima de 11 SM	80%	20%	

6. ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES

AÇÃO	RESPONSÁVEL				
	Conselho	Diretoria	Presidente	Diretor	Coordenação

	Deliberativo	Colegiada		da Área	Geral
Avaliação do desempenho – Presidente	X				
Avaliação do desempenho - Diretores			X		
Avaliação do desempenho – Coordenador Geral		X			
Avaliação do desempenho – Empregados					X
Calibração dos resultados		X			
Promoção horizontal			X	X	
Promoção vertical		X			
Enquadramento		X			
Criação e alteração de cargos unção		X			

7. VIGÊNCIA

A Norma da Política de Remuneração e Administração de Cargos e Salários entra em vigor em 06/08/2021.

ANEXO I

Tabela Salarial

- Valores atualizados pelo INPC para vigência no exercício 2021-2022,
- Atualizada anualmente pelo índice estabelecido em acordo coletivo de trabalho aplicável à CASFAM ou, na falta deste, pelo INPC – Índice Nacional de Preços ao Consumidor
- Periodicamente, conforme a identificação de possíveis defasagens em relação às práticas de mercado, poderão ser utilizadas como referência as pesquisas:
 - ABRAPP – aplicável aos cargos de Diretoria
 - FIEMG – aplicável aos demais cargos

CARGO CASFAM	SALÁRIO NOMINAL			STEPS											
	PI	PM	PS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
Diretor-Presidente*	26.059,00	33.259,60	42.449,00	26.059,00	27.365,80	28.679,20	30.168,60	31.675,60	33.259,60	34.922,80	36.667,40	38.502,20	40.427,20	42.449,00	
Diretor Adm e Previdência*	16.847,60	21.502,80	27.442,80	16.847,60	17.690,20	18.691,20	19.503,00	20.479,80	21.502,80	22.578,60	23.707,20	24.893,00	26.136,00	27.442,80	
Diretor de Investimentos*	16.847,60	21.502,80	27.442,80	16.847,60	17.690,20	18.691,20	19.503,00	20.479,80	21.502,80	22.578,60	23.707,20	24.893,00	26.136,00	27.442,80	
Coordenador Geral**	9.710,80	12.392,60	15.818,00	9.710,80	10.197,00	10.707,40	11.242,00	11.803,00	12.392,60	13.013,00	13.664,20	14.346,20	15.063,40	15.818,00	
Analista**	SR	6.188,60	7.898,00	10.056,20	6.188,60	6.498,80	6.822,20	7.163,20	7.521,80	7.898,00	8.294,00	8.707,60	9.143,20	9.600,80	10.056,20
	PL	5.022,60	6.410,80	8.162,00	5.022,60	5.273,40	5.537,40	5.814,60	6.105,00	6.410,80	6.729,80	7.066,40	7.420,60	7.790,20	8.162,00
	JR	4.001,80	5.108,40	6.503,20	4.001,80	4.202,00	4.413,20	4.633,20	4.864,20	5.108,40	5.363,60	5.632,00	5.913,60	6.208,40	6.503,20
Assistente Técnico**	1.999,80	2.552,00	3.249,40	1.999,80	2.098,80	2.204,40	2.314,40	2.428,80	2.552,00	2.679,60	2.813,80	2.952,40	3.102,00	3.249,40	
Auxiliar Técnico**	1.608,20	1.999,80	2.552,00	1.608,20	1.687,40	1.773,20	1.861,20	1.953,60	1.999,80	2.098,80	2.204,40	2.314,40	2.428,80	2.552,00	

* = Tabela ABRAPP 2019 ajustada para 2021 pelo INPC 2019 (4,48%) e 2020 (5,45%)

** = Tabela FIEMG 2020 ajustada conforme acordo vigente a partir de agosto 2021 (7,59%)

ANEXO II

Tabela de Alçadas

Ação	Responsável				
	Conselho Deliberativo	Diretoria Colegiada	Presidente	Diretor da Área	Coordenação Geral
Aprovação e alterações na Política de Remuneração	X				
Avaliação do desempenho – Presidente	X				
Avaliação do desempenho – Diretores			X		
Avaliação do desempenho – Coordenador Geral		X			
Avaliação do desempenho – Empregados					X
Calibração dos resultados		X			
Promoção horizontal			X	X	
Promoção vertical		X			
Enquadramento		X			
Criação e alteração de cargos e funções		X			