

# **ASSOCIAÇÃO PINACOTECA ARTE E CULTURA – APAC**

## **MANUAL DE GESTÃO DE PESSOAS**

**Vigência: 01 de novembro de 2021**

Documento aprovado pelo Conselho de Administração da APAC em Ata Lavrada em 13/09/2021

## Sumário

1.	Finalidade .....	3
2.	Política geral de Gestão de Pessoas .....	3
3.	Administração de Gestão de Pessoas.....	3
4.	Associação Pinacoteca Arte e Cultura – APAC .....	3
4.1	Estrutura .....	4
4.2	Missão .....	4
4.3	Visão.....	5
4.4	Valores .....	5
5.	Gestão de Informações, Qualificações e Especificidades dos funcionários.....	6
6.	Recrutamento e seleção de pessoal .....	6
6.1	Contratação de cargos da Administração .....	7
6.2	Vagas Confidenciais .....	7
6.3	Etapas do Processo de Recrutamento e Seleção .....	7
7.	Integração de novos funcionários .....	8
8.	Plano de Cargos e Salários.....	8
9.	Pagamento dos salários .....	9
10.	Benefícios .....	9
10.1	Vale transporte.....	9
10.2	Vale refeição ou Alimentação.....	10
10.3	Assistência médica .....	11
10.4	Assistência Odontológica .....	12
10.5	Auxílio creche .....	12
10.6	Auxílio ao filho excepcional.....	13
10.7	Vale Alimentação Gratificação.....	13
10.8	Vale Cultura.....	13
11.	Acesso aos prédios.....	13
12.	Controle de frequência .....	14
13.	Horário Flexível.....	16
14.	Jornada Flexível.....	19
15.	Banco de Horas .....	19
16.	Férias .....	20
17.	Viagens e Hospedagem.....	21
18.	Clima Organizacional e Motivação .....	22
19.	Contribuição Sindical e Assistencial .....	22
20.	Segurança, Medicina do Trabalho e Uniformes .....	23
21.	Avaliação de Desempenho.....	23
22.	Treinamento e Desenvolvimento – T&D .....	23
23.	Parceria Escolas de Idioma/Instituições de Ensino.....	26
24.	Desconto na Loja .....	26
25.	Restrições para circulação de pessoas, materiais e produtos no Museu.....	27
26.	Direitos Autorais .....	27
27.	Empregos e atividades Externas .....	27
28.	Penalidades e Demissões.....	28
29.	Regras para recontração de pessoal.....	29
30.	Política e Gestão de Passivos Trabalhistas .....	29
31.	Glossário .....	29
	<b>Anexo I - POLÍTICA DE GESTÃO DE CARGOS, SALÁRIOS E CARREIRAS .....</b>	<b>31</b>

## **1. Finalidade**

Oferecer princípios básicos de gestão de pessoas que devem orientar todas as áreas do Museu no desempenho de suas funções.

O Manual se aplica a todos os funcionários e estagiários da APAC.

Para que esse Manual esteja presente no dia a dia, ele deve ser conhecido por todos, vivenciado e disseminado. Para isso, todos os funcionários receberão uma cópia e atestarão, por meio de declaração, o recebimento e conformidade com este documento. Tal declaração será arquivada no prontuário de cada funcionário.

## **2. Política geral de Gestão de Pessoas**

O investimento na qualificação e valorização do quadro de pessoal, pautando-se em princípios éticos e legais, é o elemento mais importante e estratégico para a manutenção, desempenho e crescimento da Pinacoteca e do Memorial da Resistência, sendo assim prioritário. Acreditamos que o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que favorecem a realização do trabalho são atributos adquiridos por um trabalhador por meio da educação e da experiência.

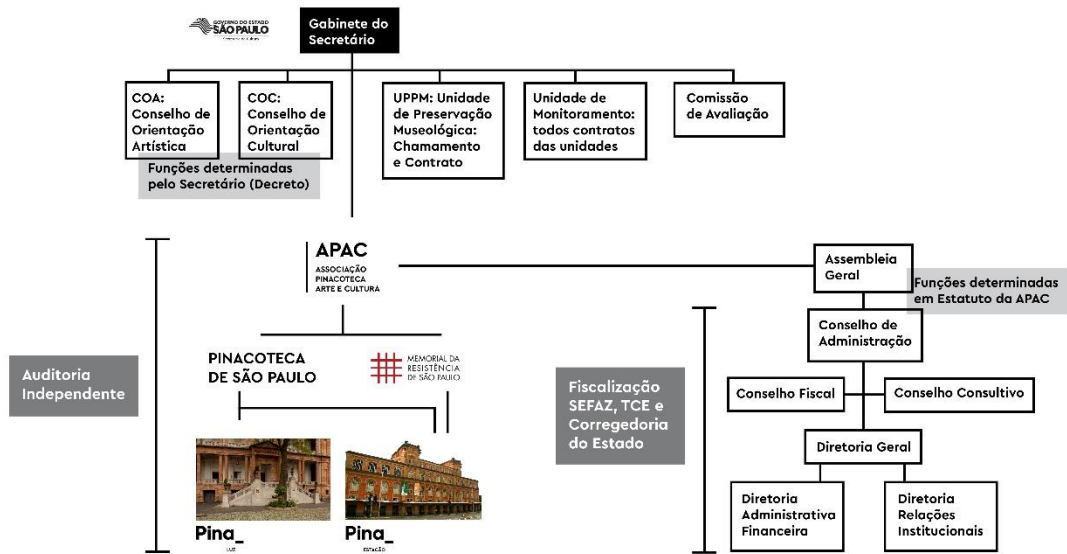
## **3. Administração de Gestão de Pessoas**

Tem por objetivo planejar, organizar e desenvolver ações e técnicas capazes de promover o desempenho efetivo do pessoal visando à concretização da missão, visão e valores das instituições.

## **4. Associação Pinacoteca Arte e Cultura – APAC**

Criada em 1992, é uma sociedade civil de direito privado, sem fins lucrativos e, desde 2006, com a qualificação de Organização Social da Cultura, foi contratada pelo Governo do Estado de São Paulo para administrar a Pinacoteca Luz e, depois a Estação Pinacoteca e Memorial da Resistência de São Paulo.

## 4.1 Estrutura



## 4.2 Missão

### Pinacoteca de São Paulo

A Pinacoteca de São Paulo se dedica às Artes Visuais brasileiras e ao seu diálogo com as culturas do mundo ao colecionar, estudar, preservar, expor e comunicar seus acervos para promover a experiência do público com a arte, estimular a criatividade e a construção de conhecimento.

### Memorial da Resistência

O Memorial da Resistência de São Paulo tem como missão a pesquisa, a salvaguarda e comunicação de referências das memórias da resistência e da repressão políticas do período republicano brasileiro, tendo como sede o edifício que abrigou o Departamento Estadual de Ordem Política e Social de São Paulo – Deops/SP, de forma a contribuir para a reflexão crítica acerca da história contemporânea do país e para a valorização de princípios democráticos, do exercício da cidadania e da conscientização sobre os direitos humanos.

## **4.3 Visão**

### **Pinacoteca de São Paulo**

A Pinacoteca de São Paulo quer ser reconhecida como um museu de excelência técnica, cultural e educativa no cenário nacional e internacional. Trabalha para ser um espaço democrático com uma programação e visitação que reflitam a diversidade da sociedade brasileira.

### **Memorial da Resistência**

Assegurar a permanência do debate sobre as memórias da resistência e da repressão políticas, permitindo a valorização da preservação de suas referências patrimoniais, contribuindo para a educação permanente dos cidadãos e possibilitando a qualificação da coexistência institucional com a Pinacoteca de São Paulo.

## **4.4 Valores**

### **Pinacoteca de São Paulo**

1. Inovação referente às ações museológicas e de gestão institucional;
2. Preservação do patrimônio cultural para a experiência artística;
3. Educação para/pela Arte aprofundando processos de inclusão social;
4. Gestão de qualidade e valorização dos trabalhadores.

### **Memorial da Resistência:**

1. Valorização patrimonial do lugar da memória, edifício do antigo DEOPS/SP, que remete diretamente à temática da repressão e da resistência políticas e estímulo às parcerias institucionais que promovam a instituição como articuladora de ações de qualificação da paisagem cultural deste lugar da memória;
2. Salvaguarda das referências das memórias da resistência e da repressão políticas, por meio da gestão de informações atualizadas;
3. Estímulo ao respeito às diferentes manifestações de resistência política e sociocultural contemporâneas, por meio da aproximação e articulação dos respectivos grupos, instituições e associações ligados à temática central do Memorial da Resistência;
4. Incentivo à compreensão das manifestações atuais de resistência e de repressão valorizando a democracia, a cidadania e os direitos humanos, contribuindo para a formação de cidadãos críticos e atuantes;

5. Comunicação das referências das memórias e das expressões culturais da atualidade relativas à resistência e à repressão por meio de exposições e ações educativas e culturais;
6. Desenvolvimento de ações educativo-culturais voltadas à mobilização perceptiva, emotiva e cognitiva para os diferentes públicos, estimulando a reflexão crítica em relação aos direitos humanos, às diferentes manifestações de resistência e às práticas autoritárias;
7. Possibilidade de valorizar a Pinacoteca do Estado mediante a potencialidade de ações museológicas comuns;
8. Realização de experimentações museais inéditas, colaborando com a ampliação do campo de reflexão museológica;
9. Proposição de modelo museológico inovador (lugar da memória + conceito gerador + linhas de ações programáticas) para o tratamento da memória sobre problemas políticos do Brasil contemporâneo.

## **5. Gestão de Informações, Qualificações e Especificidades dos funcionários**

A APAC possui o prontuário dos funcionários, com informações de cadastro geral contendo nome completo, filiação, documentos, endereço, uso de vale transporte e demais informações e documentos que vierem a ser obrigatórios por exigência legal do e-social. Constam também atualizações de cursos e formações realizadas, bem como, avaliação de desempenho, advertências e suspensões da vida laboral do funcionário na instituição. A atualização do cadastro deverá ser realizada anualmente ou à medida que houver alteração na vida laboral do funcionário.

## **6. Recrutamento e seleção de pessoal**

- ✓ O preenchimento das vagas deverá ser efetuado por meio de solicitação da área interessada e aprovação pela área de Gestão de Pessoas e pela Diretoria Administrativa Financeira, por meio do sistema de Gestão de Pessoas, e em conformidade com o Plano de Trabalho aprovado pelo Conselho de Administração da APAC;
- ✓ Entendemos e respeitamos os vínculos afetivos e de parentesco que unem as pessoas, entretanto, acreditamos que alguns limites precisam ser estabelecidos. Dessa forma, indicamos algumas práticas que não serão admitidas:
  - Contratar agentes políticos de Poder, membros do Ministério Público ou dirigentes de órgão ou entidade da Administração Pública celebrante, bem como seus respectivos cônjuges, companheiros ou parentes, até o segundo grau, em linha reta, colateral ou por afinidade.
  - Contratar cônjuge ou parente até terceiro grau de Conselheiros, Diretores.

- Contratar, supervisionar, decidir termos e condições de emprego ou influenciar na gestão de parentes próximos como cônjuges, companheiros, filhos, pais, irmãos, sobrinhos, tios, avós e netos;
- Reportar direta ou indiretamente a um parente, cônjuge, companheiro ou estar envolvidos em situações que possam gerar um conflito de interesse.

Se estiver em uma dessas situações descritas, é dever reportar imediatamente ao Coordenador da Área em que atua ou ao Comitê de Ética.

### **6.1 Contratação de cargos da Administração**

Para a Contratação dos Cargos de Diretoria serão seguidos os procedimentos definidos pelo conselho de Administração da APAC, conforme determina o Estatuto vigente, Sessão III – Da Administração, Artigo 35, parágrafo terceiro, itens 8 e 9, que atribui ao Conselho de Administração: Eleger e destituir os Diretores, fiscalizando suas gestões, examinando, a qualquer tempo, os livros e papéis da Associação e solicitando informações sobre contratos celebrados, ou em vias de celebração e quaisquer outros atos; Fixar a remuneração dos membros da Diretoria.

As deliberações do Conselho de Administração, acerca da remuneração e demais benefícios ofertados à Diretoria que compõe a Administração, serão expressos em ata, observando o determinado em Estatuto da APAC e demais leis, normas e regimentos que regem o assunto.

### **6.2 Vagas Confidenciais**

- ✓ Nos casos em que haja a necessidade de substituição do funcionário antes de seu desligamento, o processo de seleção será tratado de forma confidencial. A vaga não será divulgada internamente, nem no site da APAC, somente por meio de empresas especializadas.

### **6.3 Etapas do Processo de Recrutamento e Seleção**

#### **Solicitação**

- ✓ Preenchimento da solicitação da vaga no sistema de Gestão de Pessoas, pelo gestor responsável;
- ✓ Aprovação pela área de RH e Diretoria;
- ✓ Após as aprovações, a área de RH fará a abertura da vaga **internamente** (Nos casos das vagas não confidências);

**Caso a vaga não seja preenchida internamente, a área de RH tomará as seguintes providências:**

- ✓ Publicará a vaga no site da APAC [www.apacsp.org.br](http://www.apacsp.org.br) e em fontes de grande circulação (redes sociais, e sites de empregos especializados) para captação de currículos;

- ✓ Avaliação dos currículos recebidos e triagem daqueles que possuem maior nível de aderência ao perfil divulgado, em conjunto com o gestor que solicitou a vaga;
- ✓ Convocar as pessoas dos currículos selecionados para o processo seletivo;
- ✓ Aplicará os testes específicos e comportamentais, assim como fará as avaliações dos mesmos, em conjunto com o gestor que solicitou a vaga;
- ✓ Organizará e aplicará as entrevistas e/ou dinâmicas de grupo;
- ✓ Avaliará todo o material produzido durante as primeiras etapas do processo de seleção;
- ✓ Entrevistará, individualmente, os candidatos finalistas, em conjunto com o gestor solicitante;
- ✓ Deverá haver consenso entre RH e gestor responsável pela vaga, para a decisão do candidato aprovado.
- ✓ Fará o parecer de avaliação e encerramento do processo;
- ✓ Divulgará no site da APAC o nome do candidato selecionado e a data de início da contratação.

## **7. Integração de novos funcionários**

Quando admitimos um novo funcionário devemos dedicar especial atenção à sua integração ao ambiente de trabalho. Dessa forma, destacamos alguns aspectos que julgamos importantes para esse fim, que deverão ser conhecidas e assimiladas pelo novo funcionário por meio da integração:

- A cultura e costumes organizacionais;
- A estrutura organizacional;
- A natureza da Instituição e os trabalhos nela realizados;
- A missão, visão e valores das instituições;
- O plano estratégico – objetivos organizacionais;
- As políticas de gestão de pessoas e demais informações pertinentes.

A integração será conduzida pela área de Gestão de Pessoas com o objetivo de:

- Formar no novo funcionário uma atitude positiva com relação à Instituição e ao trabalho específico;
- Fazer com que o novo funcionário se sinta parte integrante da APAC o mais rápido possível;
- Fornecer informações gerais sobre a instituição e sobre as especificidades exercidas nos museus geridos pela APAC.

## **8. Plano de Cargos e Salários**

A administração dos Cargos e Salários da APAC é realizada por meio de uma Política de Cargo, Salários e Carreiras, denominado ANEXO I, onde são classificados, em **Classes/Grupos Salariais (GS)**, por ordem crescente de complexidade, valor agregado e tendência de mercado.



## **9. Pagamento dos salários**

O funcionário receberá o pagamento do salário mensalmente, em parcela única, no quinto dia útil do mês subsequente ao mês trabalhado.

## **10. Benefícios**

O vale transporte e o vale refeição destinam-se a custear parcialmente os gastos do funcionário no exercício de sua atividade laboral, sendo fornecido conforme disposição legal ou de instrumento de negociação coletiva, que estão sujeitas a alterações periódicas sem prévio aviso.

No caso de falta justificada ou injustificada, será descontado o benefício do dia (vale transporte e refeição) proporcional ao número de dias-faltas e, para ausência parcial, superior a 4 horas em um mesmo dia, será descontado somente o vale refeição.

### **10.1 Vale transporte**

#### **O que é?**

Benefício garantido por lei e utilizado exclusivamente para o deslocamento de ida e volta ao trabalho.

No ato da admissão o funcionário poderá optar pela utilização do Vale Transporte ou do estacionamento do Museu;

#### **Como e onde utilizar o vale transporte?**

Por meio dos sistemas de pagamentos utilizados pelas empresas de transporte coletivo público municipal e intermunicipal, sejam cartões eletrônicos ou bilhetes.

#### **Quem tem direito?**

Todos os funcionários efetivos que fizeram a opção pelo benefício, por meio de formulário específico.

Funcionários em férias, assim como os afastados por doença, acidente ou licença maternidade não receberão o vale transporte.

O vale transporte não tem natureza salarial, portanto, não é incorporado à remuneração. Quando o profissional trabalhar em dias não previstos na jornada contratual, por solicitação da APAC, receberá o vale transporte correspondente ao número de dias excedentes trabalhados.

#### **Quem paga o vale transporte?**

APAC paga o valor da diferença entre valor total gasto e o valor descontado em folha de pagamento que será custeado pelo funcionário, equivalente a 6% (seis por cento) do seu salário base ou vencimento, excluídos quaisquer adicionais ou vantagens. Para efeito da base de cálculo, utiliza-se o seu salário inteiro e não apenas os dias úteis do mês-calendário. O desconto ou pagamento proporcional será praticado nos casos de admissão, desligamento por pedido de demissão ou dispensa, e férias.

**Quando os vales transportes são distribuídos?**

O pagamento é feito de modo antecipado, até o último dia útil do mês vigente, para uso no mês subsequente.

**Como proceder para alterar e/ou incluir itinerários?**

As inclusões e alterações de itinerários devem ser realizadas junto ao RH até o dia dez de cada mês, mediante preenchimento de formulário específico fornecido pelo RH, com apresentação de comprovante de residência atualizado em nome do funcionário. A alteração, bem como a inclusão do benefício, entrará em vigor no mês seguinte à solicitação, desde que respeitado o prazo estabelecido.

**Qual é o prazo de recebimento para os admitidos no mês?**

Em até dez dias consecutivos ao início do contrato, será depositado em conta corrente do funcionário, o valor referente ao período inicial, até a data programada para entrega do cartão eletrônico ou bilhete.

## **10.2 Vale refeição ou Alimentação**

**O que é?**

Benefício oferecido aos funcionários da APAC, exclusivamente, para a compra de refeição.

No momento da admissão o funcionário poderá optar pelo vale Refeição ou vale Alimentação, podendo solicitar alteração somente no mês de janeiro de cada ano.

**Como e onde utilizar o vale refeição ou alimentação?**

Por meio de cartão, em todos os estabelecimentos que mantiverem convênio com a operadora selecionada pela APAC.

**Quem tem direito?**

Todos os funcionários contratados em regime CLT e Diretores que tenham jornada superior a 20 (vinte) horas semanais, ou conforme disposição legal ou de instrumento de negociação coletiva.

Todos os funcionários contratados em regime CLT e Diretores que tenham jornada superior a 20 (vinte) horas semanais, ou conforme disposição legal ou de instrumento de negociação coletiva.

Funcionários em férias, assim como os afastados por doença, acidente e licença maternidade, não receberão vale refeição proporcional à quantidade de dias de férias ou afastamento. O vale refeição não tem natureza salarial, portanto, não será incorporado à remuneração.

No caso de perda ou roubo do cartão, o funcionário deverá providenciar o bloqueio e solicitar a segunda via pelo site da operadora. O custo de reposição será descontado do funcionário em folha de pagamento.

**Quem paga o vale refeição ou alimentação?**

A APAC paga integralmente, conforme valores aprovados anualmente no orçamento anual da APAC.

#### **Quando o benefício será distribuído?**

Até o último dia útil do mês vigente, para utilização no mês subsequente.

#### **Qual é o prazo de recebimento para os admitidos no mês?**

No primeiro dia de trabalho, o funcionário receberá um cartão temporário de vale refeição com o crédito para o período inicial, até que receba o cartão definitivo.

### **10.3 Assistência médica**

#### **Quem tem direito?**

Todos os funcionários e Diretores contratados, que fizeram a respectiva opção pelo benefício, por meio de formulário específico. Para a inclusão é necessário entregar: cópia simples dos documentos RG, CPF e comprovante de residência e para os dependentes (filhos e cônjuge) será necessário entregar a certidão de nascimento e/ou casamento.

#### **Quem paga a assistência médica?**

A APAC pagará, diretamente à empresa de prestação de serviços de saúde escolhida pela APAC, o valor integral do **plano básico, de acordo com a faixa etária de cada funcionário**, independente do plano escolhido pelo funcionário. Caso ele opte por um plano com valor superior, o valor que exceder ao valor do plano básico será descontado em holerite. O pagamento caberá somente para os funcionários, ou seja, não cabendo à APAC o pagamento relacionado aos dependentes do funcionário.

A tabela referencial com os valores estará disponível no núcleo de Gestão de Pessoas, ou em outro meio indicado pela área.

Será oferecido um plano superior para os funcionários que ocupam os cargos de Coordenação ou similares, bem como será oferecido um plano com cobertura nacional para os funcionários que viajam a trabalho.

Os planos oferecidos para os Diretores serão aqueles definidos pelo Conselho de Administração da APAC.

#### **Como efetuar cancelamento?**

O funcionário deverá formalizar o pedido ao RH, mediante documento específico.

#### **Reajustes nas mensalidades da Assistência Médica**

Os reajustes nas mensalidades ocorrem nos períodos abaixo:

- ✓ Quando o funcionário e/ou dependente faz aniversário e muda de faixa etária, conforme a tabela de mensalidades;
- ✓ No mês de aniversário do contrato da APAC junto à operadora do plano de saúde. O percentual de reajuste é definido pela empresa de saúde que presta o serviço, com base nos indicadores de inflação do setor.

#### **Data limite para a inclusão sem carência**

Será permitida a inclusão sem carência nos casos abaixo:

- ✓ Para a inclusão de novos funcionários e seus dependentes, sendo esposo (a) e/ou filho(a) – imediato após a contratação;
- ✓ Para a inclusão do recém-nascido – até o 20º dia após o nascimento do (a) filho(a);
- ✓ Para a inclusão do esposo (a) – até o 20º dia após o casamento.

#### **10.4 Assistência odontológica**

##### **Quem tem direito?**

Todos os funcionários contratados que fizeram a respectiva opção pelo benefício, por meio de formulário específico.

##### **Quem paga a assistência odontológica?**

A APAC pagará, diretamente à empresa de prestação de serviços de saúde escolhida pela APAC, o valor integral do **plano básico**, independente do plano escolhido pelo funcionário. Caso ele opte por um plano com valor superior, o valor que exceder ao valor do plano básico será descontado em holerite. O pagamento caberá somente para os funcionários, ou seja, não cabendo à APAC o pagamento relacionado aos dependentes do funcionário.

A tabela referencial com os valores estará disponível no núcleo de Gestão de Pessoas, ou em outro meio indicado pela área.

##### **Como efetuar cancelamento?**

O funcionário deverá formalizar o pedido ao RH, mediante documento específico.

#### **Data limite para a inclusão sem carência**

Será permitida a inclusão sem carência nos casos abaixo:

- ✓ Para a inclusão de novos funcionários e seus dependentes, sendo esposo (a) e/ou filho (a) – até o 20º dia após a data de admissão;
- ✓ Para a inclusão do recém-nascido – até o 20º dia após o nascimento do (a) filho (a);
- ✓ Para a inclusão do (a) esposo (a) – até o 20º dia após o casamento.

#### **10.5 Auxílio creche**

Em conformidade com a Lei e com as normas coletivas da categoria, a APAC pagará, exclusivamente às mulheres contratadas como empregadas, regime CLT, um auxílio creche equivalente a 20% do piso salarial, por mês, e por filho, até que complete cinco anos de idade.

Caso a guarda do filho seja do funcionário, comprovado por lei, ele terá o mesmo direito, observadas as normas coletivas da categoria.

Uma cópia simples e com boa qualidade do comprovante de pagamento à creche deverá ser entregue na área de RH, até o dia 15 (quinze) do mês vigente, para reembolso em

holerite no mês subsequente. Caso coincida com sábados, domingos ou feriados, a entrega deverá ser feita no próximo dia útil.

Caso o comprovante de pagamento não seja entregue até a data limite, o reembolso não será realizado no mês seguinte sendo vedado o pagamento acumulado.

#### **10.6 Auxílio ao filho excepcional**

Em conformidade com a convenção coletiva do Sindicato da classe, a APAC pagará aos seus funcionários que tenham filhos excepcionais, um auxílio mensal equivalente a 15% (quinze por cento) do salário normativo, em holerite, desde que requerido expressamente e por escrito, mediante comprovação.

#### **10.7 Vale Alimentação Gratificação**

Terão direito todos os funcionários com contrato vigente com a APAC.

Refere-se ao pagamento de vale alimentação, proporcional aos meses trabalhados no ano, concedido no mês de dezembro, por gratificação das atividades realizadas.

A ocorrência do pagamento e o valor ficarão condicionados à disponibilidade orçamentária e a aprovação prévia do Conselho de Administração.

#### **10.8 Vale Cultura**

É um benefício ligado ao Programa de Cultura do Trabalhador, cujo objetivo é garantir acesso e incentivo aos programas culturais brasileiros; o auxílio é oferecido pelas empresas que fazem parte do Programa e é fornecido aos funcionários CLT.

O Vale-Cultura dá ao trabalhador a oportunidade de ir a cinemas, museus, espetáculos, teatros, shows, e até mesmo para comprar ou alugar livros, DVDss, CDs, revistas e jornais. Além disto, também pode ser usado para a compra de instrumentos musicais ou programas culturais com um valor mais elevado, uma vez que o crédito é cumulativo e não tem validade.

O benefício será oferecido aos funcionários que recebem até 5 (cinco) salários mínimos, conforme valor indicado em legislação específica

### **11. Acesso aos prédios**

O acesso às dependências pelos funcionários deverá obedecer aos seguintes critérios:

- ✓ Local de entrada: Portaria de Serviços
- ✓ Horário de Trabalho: O horário está definido em contrato de trabalho
- ✓ Identidade funcional: crachá

Somente será permitida a livre circulação pelas áreas da Pinacoteca, Estação Pinacoteca e Memorial da Resistência, aos funcionários que estiverem portando seu crachá, fixado na altura do peito ou conforme determinado pelas normas de segurança no trabalho.

Caso necessário, a segunda via deverá ser solicitada à Área Gestão de Pessoas e o funcionário será responsável pelo custo de reposição, o qual será descontado em folha de pagamento.

## 12. Controle de frequência

### O que é?

O registro da frequência diária é obrigação legal. Por meio desse procedimento, a APAC calculará os pagamentos mensais de seus funcionários. O registro da frequência é pessoal e intransferível, considerando-se falta grave, sob pena de punição com demissão por justa causa, o registro para colegas de trabalho.

O relógio possibilita a marcação do ponto por meio da biometria, com a leitura da impressão digital do dedo indicador, tanto da mão direita como da esquerda, ou por meio da utilização do crachá.

### Procedimentos a serem adotados

- ✓ Encostar o dedo indicador uma única vez no leitor biométrico do relógio, local de cor vermelha;
- ✓ Aguardar para que o relógio leia a impressão digital e identifique-o no visor com o seu nome e matrícula que deverá coincidir com os números constantes no verso do crachá;
- ✓ Retirar obrigatoriamente o comprovante que será impresso do lado direito do relógio.

### Quem precisa marcar o ponto?

Deve ser marcado por todos os funcionários contratados e registrados pela APAC.

Funcionários que exercem funções em Cargos de Diretoria, Coordenação ou que tenham a sua rotina de trabalho majoritariamente em serviço externo, poderão ser isentados da marcação do ponto, a critério e aprovação da Diretoria.

### Quando marcar o ponto?

- ✓ Entrada ao trabalho;
- ✓ Início e término do horário de almoço – marcação dispensada;
- ✓ Saída do trabalho.

### O que é considerado atraso?

Aplica-se às áreas nas quais o horário flexível não é permitido.

Considera-se atraso a marcação de ponto a partir de um minuto após o horário inicial da jornada de trabalho. Em conformidade com o estabelecido na CLT, praticaremos a tolerância máxima de cinco minutos na entrada ou na saída, portanto, não serão descontadas nem computadas como banco de horas as variações de horário no registro de ponto que respeitarem o limite máximo de cinco minutos diários.

### Ausência legais estendidas e licenças abonadas:

- ✓ **Licença funeral estendida** de 05 dias úteis, seguidos ou intercalados, em caso de falecimento de cônjuge, companheiro (a), ascendente ou descendente direto, sogro ou sogra;
- ✓ **Acompanhamento médico ou internação hospitalar de filho**, menores de 14 anos, desde que coincidentes com a jornada de trabalho do profissional, será concedida ausência abonada das horas indicadas no atestado para

acompanhamento ao médico e um 1 (um) dia por mês, em caso de internação devidamente comprovada,

- ✓ A CLT e a convenção coletiva não prevê abono para acompanhamento de filho ao médico. ;
- ✓ **Licença médica de até 15 (quinze) dias**, comprovada por meio de atestado médico reconhecido, constando nome, CRM, carimbo e assinatura do médico e o CID (Código Internacional de Doenças);
- ✓ **Doação voluntária de sangue**, 1 (um) dia, com a devida comprovação;
- ✓ **Licença maternidade**, de 120 dias de acordo com a CLT. Adicionalmente, a APAC concederá a redução de jornada em 25% (vinte e cinco por cento) do total da carga horária da funcionária, até o 6º mês da criança, a ser devidamente planejada e previamente acordada com o gestor da área e com o núcleo de Gestão de Pessoas. Em caso de processo de adoção, será obedecida a legislação vigente e, adicionalmente, a APAC concederá a redução de jornada em 25% (vinte e cinco por cento) do total da carga horária da funcionária, até o 6º mês da criança, a ser devidamente planejada e previamente acordada com o gestor da área e com o núcleo de Gestão de Pessoas.
- ✓ **Licença paternidade estendida** de 30 dias, consecutivos ou alternados, a serem usufruídos, até o 6º mês de vida da criança. O afastamento deverá ser devidamente planejado e previamente acordado com o gestor da área e com o núcleo de Gestão de Pessoas. Em caso de processo de adoção, será concedida licença de até 30 dias, consecutivos ou alternados, até o 6º mês após o processo legal de adoção.
- ✓ **Licença casamento**, 7 (sete) dias consecutivos
- ✓ **Folga-prêmio de aniversário**, 1 (um) dia no mês do aniversário do funcionário, que deverá ser acordado com o gestor da área e a área de Gestão de Pessoas.

### **Informações gerais**

- ✓ O funcionário que deixar de marcar o ponto por qualquer motivo, na entrada e/ou saída, deverá fazer um registro no sistema de gestão do ponto eletrônico, chamado *workflow*, relatando a falta de marcação e o motivo. O funcionário que não possui acesso ao sistema deverá informar a ocorrência ao seu superior imediato para que ele faça esse procedimento;
- ✓ O *workflow* deve ser feito com antecedência, ou, no mais tardar, no dia seguinte da ocorrência, a fim de facilitar o controle e evitar possíveis esquecimentos e/ou atrasos na informação;
- ✓ O sistema de ponto eletrônico tem interface direta com a folha de pagamento, sendo assim, as informações contidas no espelho de ponto (atrasos, faltas, saídas antecipadas etc.) serão importadas automaticamente para a folha de pagamento;

- ✓ O espelho de ponto será entregue à liderança para assinatura do funcionário, em torno do dia 11 de cada mês, e terá o prazo de dois dias, a partir da data de recebimento, para devolução ao RH. Nesse momento o funcionário deve checar se existe qualquer inconsistência em seu registro de ponto e providenciar as devidas correções através de workflow;
- ✓ Quaisquer alterações de turno e escala de trabalho deverão ser acordadas com o gestor do núcleo e informadas por meio de workflow, porque os atrasos serão registrados de acordo com a jornada de trabalho e turnos cadastrados no sistema de gestão.

### **Entrega de atestados e declarações médicas**

- ✓ Para os funcionários que possuem assistência médica e odontológica oferecidos pela APAC, serão aceitos somente atestados e declarações médicas das redes credenciadas, essa prática está embasada na Lei e nas normas coletivas da categoria, salvo nos casos de atendimento em Pronto Atendimento.
- ✓ Os atestados e declarações deverão ser entregues no prazo máximo de 24 (vinte e quatro) horas, conforme estabelecido na legislação vigente mediante assinatura e declaração do funcionário no verso do atestado: ["Entreguei este atestado ao RH em DD/MM/AAAA, ÀS HH:MM horas – nome – assinatura"].
- ✓ Caso o funcionário não tenha condições de entregá-lo ao RH, deverá eleger outra pessoa como responsável pela entrega do documento, enviá-lo por e-mail, mídia eletrônica ou fax, de forma a cumprir o prazo estabelecido, declarando no corpo da mensagem: Entreguei este atestado ao RH em DD/MM/AAAA, ÀS HH:MM horas] e declarado que esta cópia é idêntica ao original, sob a penas da Lei.

### **Descanso semanal remunerado**

O funcionário receberá a remuneração do dia de repouso remunerado na forma da Lei, e perderá a remuneração do dia de repouso remunerado, quando não tiver cumprido integralmente a jornada de trabalho da semana, salvo se as faltas e atrasos ocorridos forem consideradas como justificadas legalmente.

### **Adicional noturno**

O funcionário terá direito ao acréscimo de 35% (trinta e cinco por cento) à remuneração, pelo trabalho noturno, quando o trabalho for executado entre às 22h de um dia e às 5h do dia seguinte.

## **13. Horário Flexível**

### **O que é?**

Será permitido o horário flexível na jornada de trabalho devendo ser compensado, obrigatoriamente, na mesma proporção e no mesmo dia, ou seja, ao final do dia a jornada de trabalho estipulada em contrato de trabalho deverá ser cumprida.



### **Exemplo: Horário de trabalho das 9h às 18h**

Nesse caso, são 8 (oito) horas de trabalho por dia, com uma hora para almoço. Se o início da jornada efetivamente ocorrer às 8h30, o término deverá ocorrer às 17h30, perfazendo as (8) oito horas definidas em contrato.

### **Quem pode utilizar o horário flexível?**

O Horário flexível poderá ser praticado por todas as áreas, excetuando-se aquelas que trabalham diretamente com o atendimento ao público ou por meio de escalas de trabalho.

## **14. Jornada Flexível**

### **O que é?**

A jornada flexível poderá ocorrer sob as seguintes condições:

- ✓ A adesão à jornada flexível, nos termos estabelecidos, não é compulsória e deverá ocorrer por **livre manifestação da vontade do funcionário**; além da caracterização da elegibilidade da atividade, para fazer uso da jornada flexível, o funcionário deverá fazer a adesão expressa e atestar a existência de condições necessárias e ambiente adequado em sua residência, com mesa e cadeira ergonômica, bem como luminosidade adequados;
- ✓ As obrigações contratuais de ambas as partes permanecerão inalteradas;
- ✓ O núcleo de Gestão de Pessoas contará com a relação detalhada dos cargos e funções elegíveis para adesão a esta modalidade de jornada de trabalho;
- ✓ Na jornada flexível, o trabalho em casa poderá ocorrer em até **2 (dois) dias integrais por semana**, em dias pré-definidos e aprovados pela área gestora, sendo que nos demais dias da semana o trabalho presencial será obrigatório;
- ✓ Deverão ser observados os horários estabelecidos em contrato, assim como as escalas de trabalho individuais informadas para cada profissional e necessidades da área na qual desempenha as atividades. Aos funcionários sem controle de ponto, as regras permanecerão inalteradas;
- ✓ Será responsabilidade dos gestores das áreas orientarem seus profissionais sobre o enquadramento no regime de horário flexível, assim como fixar as escalas e a divisão de atividades compatíveis;
- ✓ O funcionário autorizará que a área de Gestão de Pessoas faça, caso necessário, vistoria para averiguar se estão atendidos os pré-requisitos relativos à medicina e segurança do trabalho, bem como, solicite fotos que evidenciem a existência de ambiente de trabalho adequado em sua residência;
- ✓ O funcionário comunicará, tempestivamente, ao núcleo de Gestão de Pessoas, qualquer alteração da condição inicial atestada e que afete a condição de segurança e medicina do trabalho em sua residência;

- ✓ Será realizado treinamento orientativo e entregue material aos funcionários com dicas para o bom desempenho, bem como, todas as orientações de segurança e medicina do trabalho, tais como ergonomia, luminosidade e ruídos no ambiente de trabalho. Na entrega deste documento, o funcionário assinará um termo de ciência e compromisso para cumprimento das regras estabelecidas;
- ✓ O desempenho do funcionário em jornada flexível será acompanhado e orientado pelo Diretor ou Coordenador da Área e, caso ocorra comprometimento ou prejuízo no desenvolvimento do trabalho e nas entregas acordadas, esta modalidade poderá ser descontinuada a critério da APAC, desde que comunicada com 7 (sete) dias de antecedência;
- ✓ Quando houver necessidade institucional pelo trabalho presencial, ocasionada por demandas relacionadas a projetos específicos, montagens de exposições, reuniões ou situações similares, a presença do funcionário poderá ser requisitada, cabendo à liderança comunicar a necessidade de trabalho presencial com até 24 (vinte e quatro) horas de antecedência;
- ✓ Quando houver questões emergenciais que demandem o trabalho presencial, a liderança poderá requerer o trabalho presencial a qualquer momento durante a jornada de trabalho contratada;
- ✓ O registro de Ponto da jornada de trabalho deverá ser realizado, inclusive quando o trabalho ocorrer em casa. O registro será realizado pelo sistema indicado pela empresa (Aplicativo, Internet ou outro meio);
- ✓ O funcionário não terá direito ao Vale Transporte, para os dias em que estiver em trabalho em sua residência;
- ✓ A elegibilidade e adesão à jornada flexível **não** implicará em pagamento de ajuda de custo;
- ✓ Em casos de catástrofes, pandemias ou situações que comprometam o trabalho presencial ou a jornada flexível, a política poderá ser alterada em caráter emergencial, e por tempo determinado, devendo retornar às condições e parâmetros estabelecidos neste Manual assim que a situação for restabelecida;

### **Exclusões**

- ✓ Os cargos que possuem sua função principal em atendimento ao público presencial ou funções relacionadas à manutenção do edifício, segurança, em que as tarefas devem ser realizadas exclusivamente por trabalho presencial, não serão habilitadas para adesão à modalidade de jornada flexível.

## **15. Banco de Horas**

### **O que é?**

É um sistema de compensação de horas, possibilitando a adequação da jornada de trabalho dos funcionários às demandas sazonais de serviços dos museus. O coordenador de núcleo deverá prever e planejar a utilização do banco de horas.

### **Quem pode utilizar o banco de horas?**

Todos os funcionários que fazem a marcação de ponto.

### **Quem pode autorizar o banco de horas?**

O gestor da área deverá acompanhar com rigor o planejamento e a utilização do banco de horas.

### **Onde registrar as horas do banco de horas?**

No relógio de ponto eletrônico.

### **Como saber qual é o saldo do banco de horas?**

Por meio de um extrato mensal, emitido pelo Núcleo Gestão de Pessoas, e enviado aos funcionários com os respectivos saldos juntamente com o espelho de ponto.

### **Quais são as regras do banco de horas?**

- Poderão ser compensadas as horas trabalhadas além da jornada diária, não podendo exceder a duas horas diárias. As horas que excederem esse limite serão pagas como hora extra, conforme o adicional definido em legislação vigente.

- O banco de horas será sempre computado da seguinte forma: 1 hora extra trabalhada = 1h creditada em banco de horas para descanso.

- Atrasos, saídas e faltas não descontadas poderão ser compensados no Banco de Horas, limitando-se em uma ocorrência por semana.

- A compensação poderá ser anterior ou posterior às horas que deixaram de ser trabalhadas.

- Os dias e/ou horários destinados à compensação deverão ser informados ao com cinco dias de antecedência, no mínimo. As horas trabalhadas a mais serão pagas com o adicional estabelecido na convenção coletiva vigente, respeitando o prazo semestral de compensação do banco de horas.

- O período de apuração do saldo do Banco de Horas será semestral. Ao final de cada período, o empregador fará o ajuste do crédito e débito de horas. Eventuais horas trabalhadas e não compensadas no período aquisitivo devem ser pagas como hora extra até o 5º (quinto) dia útil do mês subsequente ao ajuste. Eventuais débitos de horas não compensadas serão zerados e descontados em folha de pagamento.

- Será permitido um saldo negativo e/ou positivo de, no máximo, 60 (sessenta) horas mensais a serem compensadas. Ultrapassado o limite acima estipulado, as horas negativas não serão computadas em banco de horas, devendo ser descontadas da remuneração mensal como faltas injustificadas. Não poderão ser computadas como horas negativas

aquelas em que o empregador, por mera liberalidade, autorizar, expressamente e por escrito, a saída antecipada do funcionário dentro da sua jornada de trabalho;

- Em caso de rescisão contratual por qualquer das partes, o banco de horas será finalizado, havendo computo de jornada positiva ou negativa.

- No período de aviso prévio, as horas negativas (faltas injustificadas) ocorridas nesse período serão descontadas da remuneração do funcionário, salvo se existir saldo positivo no banco de horas do período anterior, podendo, nesta hipótese, serem compensadas tais faltas injustificadas desde que com a concordância do responsável da área.

- Não existindo horas positivas em banco de horas, as faltas injustificadas no curso do aviso prévio devem ser descontadas.

- O excesso de jornada (hora extra) no curso do aviso prévio, deverão ser pagas em rescisão com as demais horas extras positivas do banco de horas, se houver.

## 16. Férias

### O que é?

Após um período de doze meses do início da vigência do contrato de trabalho, o funcionário terá direito a férias remuneradas de 30 (trinta) dias, ou um número proporcional de dias, dependendo do número de faltas injustificadas, conforme a tabela:

Nº de Faltas injustificadas	Dias de férias corridos
0 a 5	30
6 a 14	24
15 a 23	18
24 a 32	12
Mais de 32	0

### Possibilidades de descanso de férias

As férias poderão ser fracionadas obedecendo o mínimo de 14 (catorze) dias para um dos períodos, e 5 (cinco) dias para cada um dos dois períodos remanescentes.

Os funcionários poderão ainda, solicitar o abono pecuniário de 10 (dez) dias, que serão pagos pela APAC e que reduzirão o período a ser descansado de 30 (trinta) dias para 20 (vinte) dias.

Exemplos de possibilidades de descanso:

- ✓ 30 dias;
- ✓ 20 dias + 10 dias;
- ✓ 20 dias + 10 dias de abono pecuniário;
- ✓ 15 dias + 15 dias.
- ✓ 15 dias + 5 dias + 10 dias de abono pecuniário
- ✓ 14 dias + 10 dias + 6 dias
- ✓ 14 dias + 6 dias + 10 dias de abono pecuniário

O funcionário poderá solicitar a antecipação de 50% (cinquenta por cento) do seu 13º salário, que será pago na ocasião da concessão das férias. A solicitação deverá ser feita por

meio de formulário específico que será fornecido pela área de Gestão de Pessoas, e deverá ser entregue também no núcleo de Gestão de Pessoas, somente no mês de janeiro do ano corrente.

### **Quando sair de férias?**

O período de concessão das férias será o que melhor atender aos interesses operacionais referentes as atividades executadas pelo funcionário.

A data de saída deve ser, preferencialmente, no primeiro dia útil da semana, e nunca iniciar dois dias antes de folgas, feriados ou dias já compensados.

### **Procedimentos**

- ✓ O núcleo Gestão de Pessoas, juntamente com os demais núcleos deverão efetuar o planejamento anual de férias elaborando, até outubro do ano corrente, o planejamento do ano seguinte;
- ✓ A partir da data programada, o núcleo Gestão de Pessoas emitirá o aviso de férias com 60 (sessenta) dias de antecedência, para a haja a confirmação pelos funcionários e pelos gestores;
- ✓ O funcionário receberá o pagamento por meio de depósito em conta corrente, 5 (cinco) dias antes das férias, quando assinará o recibo das férias.

## **17. Viagens e hospedagens**

Nos casos de viagens a trabalho, o registro de ponto será liberado e, caso sejam feitas horas adicionais ao expediente de trabalho, deverá ser apontado no sistema eletrônico utilizado pela organização, no retorno do funcionário.

A APAC antecipará um valor contemplando os gastos de transporte e alimentação, o que deverá ser solicitado previamente pelo coordenador da área solicitante e, posteriormente, deverá ser feito um relatório de prestação de contas, conforme indicação da área financeira. As hospedagens e passagens aéreas serão contratadas, preferencialmente, diretamente pela APAC.

Os funcionários da APAC poderão aceitar convites para viagens e participação subsidiados em congressos, simpósios, treinamentos, palestras, seminários, visitas técnicas, realização de benchmark, e outros eventos similares, ainda que de valor maior que o estipulado no código de conduta da APAC, após aprovação do gestor, sempre que estes tenham sido oferecidos para a APAC, em caráter institucional, como ocorre nos casos de ações de representação institucional, e desde que aquele que subsidia não seja fornecedor da APAC e não esteja a serviço de um fornecedor da APAC.

Os funcionários da APAC não poderão aceitar o pagamento ou desconto em passagem ou hospedagem quando o benefício assume a forma de presente que possa ser interpretado como favorecimento pessoal, gratificação ou tentativa de influenciar na tomada de decisões.

## **18. Clima organizacional e Motivação**

Será realizado, a cada 2 (dois) anos, um diagnóstico organizacional com a participação de toda a equipe, visando a escuta ativa dos funcionários. Tal prática, garante o compromisso com um modelo de gestão colaborativo e participativo, e o olhar para as pessoas, processos e recursos.

A partir do diagnóstico, serão realizadas ações que contemplarão as oportunidades de melhoria identificadas.

## **19. Contribuição Sindical e Assistencial**

Será aplicada a legislação vigente relacionada à aplicação dos impostos ou contribuições sindicais, por meio de comunicado prévio do RH, com as orientações necessárias.

## **20. Segurança, Medicina do Trabalho e Uniformes**

A APAC zela pela saúde e segurança de seus funcionários por meio de ações desenvolvidas na instituição para um ambiente saudável de trabalho, prevenção de doenças ocupacionais, e para minimizar ao máximo o risco de acidentes de trabalho. Seguem as ações contempladas:

- Visitas periódicas do técnico de segurança do trabalho nas dependências dos Museus, para acompanhar as condições gerais de todos os espaços.
- Exames periódicos obrigatórios para acompanhamento da saúde e bem-estar dos funcionários.
- Entrega de manual específico de segurança do trabalho no ato da contratação, uma vez que todos estarão sujeitos às normas e orientações nele estabelecidas.
- Preenchimento e assinatura do termo de uso e responsabilidade no ato de entrega dos Equipamentos de Proteção Individual, caso aplicável. A falta de uso dos EPIs sujeita o funcionário a advertências formais e, em caso de reincidência, demissão por justa causa.
- Laudos anuais de PPRA (Programa Preventivo de Riscos Ambientais) e PCMSO (Programa de Controle de Medicina e Segurança Ocupacional).
- Realização de cursos regulares de formação e treinamentos exigidos por lei para a função laboral.
- Será entregue uniforme para as funções de Atendente, Copeira, Educador, Vendedor e para as equipes de Manutenção e Montagem, mediante a assinatura de termo de uso e cuidados com o uniforme.

Cabe a APAC definir o padrão de vestimenta no meio ambiente laboral, sendo lícita a inclusão no uniforme de logomarcas da própria APAC ou de empresas parceiras e de outros itens de identificação relacionados à atividade desempenhada.

A higienização dos nossos uniformes é de responsabilidade integral dos funcionários.

A higienização dos uniformes pode ser feita normalmente com os mesmos produtos e procedimentos de higienização das vestimentas de uso comum.

## **21. Avaliação de Desempenho**

Serão definidos critérios e respectivos procedimentos para a avaliação e desenvolvimento das competências dos funcionários visando a eficiência e eficácia operacional, tática e estratégica da APAC.

As avaliações possibilitarão a todos os funcionários o feedback estruturado da sua performance dentro da organização e a consolidação de um plano de desenvolvimento individual elaborado pelo profissional e pelo gestor. As avaliações individuais ocorrerão a cada dois anos.

## **22. Treinamento e Desenvolvimento – T&D**

### **Objetivo**

O objetivo do Programa de Treinamento e Desenvolvimento é capacitar, desenvolver e reter os funcionários da Instituição, investindo em seus talentos e aprimorando suas competências.

### **Orçamento**

O orçamento anual para o Programa de Treinamento e Desenvolvimento será de até o limite de 1% (um por cento) do valor anual do contrato de gestão, condicionado à verba aprovada no orçamento anual.

### **Política**

- ✓ A área de Gestão de Pessoas, junto à Diretoria, aprovará o Plano Anual de Treinamento e Desenvolvimento de acordo com as estratégias organizacionais, e mediante as demandas apresentadas pelos Coordenadores, em conjunto com os funcionários, para o apoio aos treinamentos internos e externos, cursos de graduação, pós-graduação, seminários e congressos;
- ✓ O programa se destinará a todos os funcionários da APAC alinhado às demandas institucionais, e poderá ser solicitado por parte do funcionário a partir de 2 (dois) anos da assinatura do contrato com a APAC;
- ✓ O funcionário participará com parte dos custos, exceto nos treinamentos, congressos e seminários indicados pela APAC, conforme a Tabela de Aprovação;
- ✓ Os cursos de longa duração tais como mestrado, doutorado ou aperfeiçoamento profissional que aconteçam em horário coincidente com horário de trabalho, passarão por uma avaliação para decisão se haverá compensação das horas e se dará a compensação. A decisão poderá variar de acordo com o interesse institucional. Os cursos de curta duração, com até 40 (quarenta) horas, aprovados no T&D, serão isentos de compensação de horas;
- ✓ O funcionário que desistir do curso, graduação, pós-graduação, seminário ou congresso aprovado no Programa de Treinamento e Desenvolvimento, ficará impedido de efetuar novas solicitações por um período de 2 (dois) anos, contados a partir da data do cancelamento.

- ✓ O compromisso assumido para o pagamento de qualquer curso se extingue imediatamente, com a saída do funcionário da APAC, por demissão por parte da instituição ou solicitação do funcionário.

## **Procedimento**

### **1- Solicitação**

- ✓ O formulário de solicitação de T&D, fornecido pelo RH, deverá ser preenchido pelo funcionário e assinado, acompanhado do parecer do Coordenador, indicando as contribuições para o desempenho laboral do solicitante,
- ✓ A solicitação do benefício poderá ocorrer em dois períodos do ano, no 1º semestre (formulário deve ser entregue até a primeira quinzena de dezembro do ano anterior), e 2º semestre (formulário deve ser entregue até a primeira quinzena de junho do ano corrente);

### **2- Critérios para aprovação**

- ✓ Para participar desse programa, o funcionário deverá contar com boa avaliação de desempenho em suas atividades, ser pontual e assíduo no trabalho;
- ✓ Os coordenadores deverão avaliar as solicitações dos funcionários e, estando em conformidade com o Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) apresentado, deverá encaminhar o formulário de Treinamento e Desenvolvimento à área de Gestão de Pessoas;
- ✓ Caberá à Diretoria a aprovação final das solicitações, em conformidade com as definições orçamentárias e estratégias organizacionais.

### **3- Pagamento e acompanhamento**

#### **Para os cursos de longa duração:**

- ✓ O benefício será pago, por meio de depósito bancário, em conta corrente do funcionário, sempre no dia 10 de cada mês. O funcionário deverá entregar no núcleo de Gestão de Pessoas, até o dia 15 do mês vigente, o boleto bancário com o comprovante de pagamento. Caso a data coincida com sábados, domingos ou feriados deverá ser entregue no próximo dia útil;
- ✓ Caso o comprovante de pagamento não seja entregue até a data limite, o reembolso no mês seguinte não será realizado.
- ✓ A não entrega do comprovante até a data estipulada, por dois meses consecutivos, acarretará o cancelamento automático do benefício, e somente após um 2 (dois) anos o funcionário poderá fazer uma nova solicitação;
- ✓ Será obrigatória a entrega de uma declaração que comprove a aprovação das disciplinas e a assiduidade no período letivo. O benefício será cancelado caso haja a reprovação no curso;
- ✓ O funcionário deverá informar previamente ao RH, sobre qualquer alteração que pretenda realizar no decorrer do período em que recebe o subsídio educacional, por exemplo: reajuste da mensalidade, mudança de faculdade, troca de curso etc. Tal comunicado implicará em reavaliação da concessão do benefício;



- ✓ Em caso de ausência do funcionário por motivo de doença, férias, licença maternidade, ou outra modalidade, este deverá eleger uma outra pessoa como responsável pelo envio da documentação necessária ou encaminhá-la via e-mail ou fax, nos prazos estabelecidos acima;
- ✓ A pontualidade e a assiduidade no trabalho serão avaliadas mensalmente e influenciarão no percentual e continuidade do benefício educacional, conforme tabela abaixo:

Atrasos		Redução	Faltas	Redução
De	Até		Quantidade de dias	
1h01	2h	10%	1	30%
2h01	3h	20%	2	60%
3h01	4h	30%	3	100%
Acima de 4h01		100%		

- ✓ O benefício será cancelado quando ocorrerem em três meses consecutivos atrasos acima de 4 (quatro) horas e as faltas acima de 3 (três) dias;
- ✓ O valor do reembolso será calculado por meio do comprovante de pagamento, considerando o montante efetivamente pago, descontadas multas por atraso, descontos ou bolsas concedidas pela Instituição de Ensino.

**Para cursos de curta duração e congressos e seminários:**

O valor será pago antecipadamente na conta corrente do funcionário, e este deverá prestar contas apresentando uma cópia do boleto bancário quitado ou o relatório de despesas com respectivos comprovantes fiscais, nos casos de congressos e seminários.

**4- Contrapartida para cursos de graduação e pós-graduação**

- ✓ Em caso de pedido de demissão durante o curso, o funcionário se obrigará a devolver à APAC o valor integral do benefício ou subsídio que lhe foi pago ou creditado, sem prejuízo de responder por perdas e danos.
- ✓ O funcionário, se obrigará a manter o contrato de trabalho com a APAC pelo período mínimo de 02 (dois) anos, após o término do curso.
- ✓ Ainda, se o permanecer um período menor do que 02 (dois) anos, ele se obrigará a devolver à APAC o valor proporcional do benefício ou subsídio que lhe foi pago ou creditado, sem prejuízo de responder por perdas e danos.
- ✓ Nos casos de funcionários que forem liberados para a realização de cursos de formação gratuita, durante o expediente de trabalho, estes estarão submetidos às mesmas políticas dos cursos pagos, e em caso de pedidos de demissão será calculado para desconto, o valor proporcional das horas ausentes durante o período de formação, desde que não tenha acontecido compensação total ou parcial de jornada.
- ✓ Nos casos de demissão por parte da instituição não será descontado nenhum valor do funcionário.

### Conclusão do curso

- ✓ O coordenador deverá acompanhar a participação do funcionário no curso ou seminário, e encaminhar o certificado de conclusão à área de Gestão de Pessoas.
- ✓ Ao final do curso, deverá ser entregue um relatório contendo os principais aprendizados, experiências e ações implementadas com o conhecimento adquirido.

### Tabela de aprovação

Solicitação do funcionário a partir de <b>2 anos</b> na Instituição				
	1.ano	2. ano	3. ano	4. ano
Cursos de graduação	50%	60%	70%	80%
Cursos de pós-graduação	60%	70%		
Cursos de idiomas (inglês ou espanhol)	20%	30%	40%	50%
Seminários e Congressos	50%			
Cursos livres – temática ligado ao trabalho	50%			
Demanda Institucional a partir da admissão do funcionário				
Cursos livres – temática ligado ao trabalho	100%			
Seminários e Congressos	100%			

### 23. Parceria Escolas de Idioma/Instituições de Ensino

A APAC poderá formalizar parcerias com as escolas de idiomas, a fim de estimular, incentivar e facilitar o pagamento das mensalidades pelos funcionários, uma vez que os convênios proporcionarão descontos àqueles que queiram se matricular ou que já estejam matriculados nos cursos de idiomas, mediante a apresentação de identificação funcional. Para obter mais informações você deverá entrar em contato com o RH.

### 24. Desconto na Loja

Serão concedidos os seguintes descontos para os funcionários:

Descontos	Produto
70%	Publicações editadas pela Pinacoteca
40%	Gravuras da APAC
40%	Jóias, artesanatos, cadernos, lápis, blocos, camisetas etc.
25%	Publicações não editadas pela Pinacoteca

**No mês do aniversário**, cada funcionário terá o direito de escolher e retirar gratuitamente na Loja, uma publicação editada pela Pinacoteca. A publicação deverá ser retirada em até 30 (trinta) dias após a data do aniversário, mediante apresentação do crachá.

## **25. Restrições para circulação de pessoas, materiais e produtos no Museu**

Os funcionários estão submetidos às mesmas regras de circulação que os visitantes:

- ✓ Não é permitido tocar nas obras em exposição
- ✓ Não é permitido correr pelo espaço do Museu.
- ✓ Não é permitido falar em tom de voz alto.
- ✓ Não é permitido portar grandes volumes no espaço do Museu. Materiais de trabalho devem transportados com o Museu fechado e com muita atenção para não esbarrar nas paredes e obras. No piso térreo circular com materiais apenas pelo corredor da cafeteria;
- ✓ Não é permitido fumar, comer ou beber dentro do Museu;
- ✓ Não é permitido telefone celular nas salas de exposição;
- ✓ As portas indicadas com comunicação visual de acesso restrito devem ser respeitadas, inclusive pelos funcionários.

Para a circulação de materiais deverá ser utilizada a Ficha de Transferência para toda movimentação de materiais, mercadorias, ferramentas e equipamentos, sejam eles transportados em veículos (caminhão, carro ou moto) ou em mãos.

Essa ficha está disponível na área de segurança e estará aos cuidados dos coordenadores de núcleo que serão os responsáveis pelo encaminhamento dos materiais.

Na ficha será relacionado todo o material a ser movimentado entre as unidades Pinacoteca, Estação Pinacoteca e demais dependências, e será assinada pelo coordenador ou pelo responsável do núcleo que gerou a movimentação.

Todas as entradas e saídas de materiais terão que necessariamente passar pela portaria de serviços das unidades onde terão o visto da segurança conforme critérios abaixo relacionados:

Essa ficha será retida pela segurança no ato da saída do material;

Se os materiais retornarem à origem no mesmo dia, será utilizada a mesma ficha e os mesmos procedimentos;

A saída de qualquer material doado dependerá de autorização específica assinada por um dos Diretores.

Entendemos como inadequada a prática de venda de produtos, bens ou serviços de qualquer natureza, realizada por funcionários em horário de trabalho, podendo ser considerada falta grave.

Não autorizamos a arrecadação de valores de qualquer natureza, junto aos funcionários, em nome da Associação Pinacoteca Arte e Cultura – APAC e dos museus administrados por ela.

## **26. Direitos autorais e uso de imagem**

Está contemplado no contrato de trabalho firmado entre APAC e o funcionário.

## **27. Empregos e atividades externas**

Estimulamos os funcionários a consultar colegas dentro ou fora da APAC, caso o conhecimento disponível seja insuficiente para o bom desempenho de sua função ou para

uma tomada de decisão, observando sempre o devido cuidado para não afrontar o sigilo profissional, quando aplicável.

Em relação a empregos e atividades externas, apesar da relativa independência pessoal, algumas situações **não serão permitidas** como, por exemplo, aquelas envolvendo:

- a. Ter outro emprego ou atividade, remunerado ou voluntário, mesmo que pontual, realizado em período coincidente com a jornada de trabalho para a qual tem contrato firmado com a APAC.
- b. Ter outro emprego ou atividade em fornecedores com os quais negociamos no escopo do nosso trabalho.
- c. Curadores, funcionários da APAC, realizar curadoria em instituições congêneres na cidade de São Paulo, assim como em galerias de arte, mesmo que fora do horário de trabalho na APAC.

Podemos, com o aval prévio da APAC, desenvolver atividades e serviços externos, remunerada ou não, desde que durante o tempo livre, não coincidente com a jornada de trabalho contratada, e que tal atividade não interfira nas obrigações e responsabilidades do funcionário perante a APAC.

Seremos sempre motivados a aceitar convites para realizarmos palestras, conferências, para participar de bancas de defesa de TCC, mestrado, doutorado e livre-docência, quer no Brasil ou no exterior, assim como para participar em encontros, congressos e reuniões científicas na área de atuação na APAC e dos museus administrados por ela.

A APAC poderá solicitar, a qualquer momento, evidências do correto cumprimento dos requisitos mencionados nesse item.

## **28. Penalidades e Demissões**

O regime previsto nesse Manual prevê as condutas dos Funcionários passíveis de sanção pela APAC, e com a sanção para cada caso, de acordo com os contratos individuais de trabalho e a legislação vigente.

Aos transgressores das normas deste Manual, aplicam-se as seguintes penalidades:

- Advertência verbal;
- Advertência escrita;
- Suspensão; e
- Dispensa por justa causa.

As penalidades serão aplicadas segundo a gravidade, proporcionalidade, reincidência da transgressão e/ou histórico disciplinar do Funcionário, na forma da Lei.

A APAC poderá efetuar a dispensa por justa causa de forma direta e sumária de qualquer Funcionário que cometer qualquer falta, observada a gravidade dos fatos, na forma da Lei. Outro motivo que poderá ocasionar a demissão de um funcionário está relacionado a possíveis reconfigurações de equipe ou à gestão orçamentária, que poderá exigir ajuste no tamanho do quadro funcional da APAC com vistas à adequação orçamentária, neste caso, após uma análise estratégica pela Diretoria para tomada de decisão.

No processo de demissão o núcleo de RH deverá tomar algumas providências, dentre elas:

- Perguntar se o funcionário usufruía de armário nos vestiários, solicitar a retirada dos seus pertences e, sem seguida, a devolução da chave.
- Solicitar ao funcionário a devolução de uniformes e crachá.
- Solicitar ao Financeiro, por e-mail, posição sobre possíveis pendências do funcionário, para que seja efetuado o desconto em holerite, caso a pendência não seja resolvida.
- Solicitar à Biblioteca, por email, possíveis pendências (filmes ou livros), para que seja efetuado o desconto em holerite, caso a pendência não seja resolvida.
- Verificar se o funcionário é optante dos convênios médico e odontológico, e se irá continuar ou não com os convênios após o processo demissional. Caso opte por continuar, deverá preencher formulário específico, assumindo os custos financeiros integrais.
- Cancelar o e-mail Institucional, abrindo um SIGO junto ao núcleo de Tecnologia da Informação - TI. Verificar se o coordenador deste funcionário deseja que os e-mails sejam redirecionados a alguém da equipe.
- Cancelar o acesso a sistemas de gestão administrativa e de acervos.
- Em caso de pedidos de demissão, verificar se o funcionário era participante do programa de T&D. Se sim levantar se haverá reembolso por parte do mesmo.
- Entrevista de desligamento.

## **29. Regras para recontração de pessoal**

O funcionário demitido por Justa Causa estará impossibilitado de recontração direta pela APAC.

Os demitidos sem justa causa e os que pedirem demissão terão a possibilidade da recontração na qualidade de funcionários (com vínculo celetista), desde que observado decurso de prazo de 06 (seis) meses entre a data da extinção do contrato de trabalho anterior e a nova contratação, e desde que autorizados previamente pelo RH e pela diretoria. É vedada a contratação de empresas ou prestadoras de serviços, cujos sócios ou titulares, tenham sido funcionários da APAC nos últimos 06 (seis) meses.

Os ex-funcionários demitidos pela APAC não poderão prestar serviços novamente para a APAC por meio de empresa terceirizada antes do decurso de prazo de 06 (seis) meses.

## **30. Política e Gestão de Passivos Trabalhistas**

Dispomos de controles internos e auditoria externa anual para garantir que nossas práticas estejam de acordo com da legislação trabalhista vigente.

## **31. Glossário em ordem de aparição**

**Sociedade civil:** é uma expressão que indica o conjunto de organizações e instituições cívicas voluntárias que constituem os alicerces de uma sociedade em funcionamento, em oposição com estruturas que são ajudadas pelo Estado.

**Organização Sem Fins Lucrativos:** são associações ou fundações, normalmente de direito privado, que visam à consecução de um objetivo ou bem comum a seus membros, ou para a comunidade em geral, e sem auferir lucro.

**Museu:** o museu é uma instituição permanente sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento, aberta ao público, que adquire, conserva, investiga, comunica e expõe o património material e imaterial da humanidade e do seu meio envolvente com fins de educação, estudo e deleite.

**Primordial:** é a origem, o início de (algo); primeiro, primitivo

**Acervo:** conjunto de bens que integram o património de um indivíduo, de uma instituição, de uma nação.

**Musealização:** é o ato de se preservar um artefato para mostra sua história e assim cultivar sua cultura; um artefato se torna, quando um objeto ganha valor, significado e atribuições perante um homem

**CLT:** sigla da Consolidação das Leis do Trabalho. A **CLT** é uma norma legislativa de regulamentação das leis referentes ao Direito do Trabalho e do Direito Processual do Trabalho no Brasil.

**Workflow:** é um termo inglês que significa “fluxo de trabalho”, para designar o gerenciamento eletrônico de documentos/requisições

**PDI:** Plano de Desenvolvimento Individual.

## **ANEXO I**

# **POLÍTICA DE GESTÃO DE CARGOS, SALÁRIOS E CARREIRAS**

# Sumário

POLÍTICA DE GESTÃO DE CARGOS, SALÁRIOS E CARREIRAS .....	33
Políticas, Normas e Procedimentos de Administração de Cargos e Salários.....	33
Responsabilidades .....	34
Administração dos Cargos .....	35
Alterações de Cargos .....	37
Administração dos Salários.....	38
Alterações Salariais .....	39
Quadro de Oportunidades de Acessos de Carreiras .....	40
Abrangência da Política de Cargos e Salários.....	41
Quadro Resumo da Política de Cargos e Salários.....	41



# **POLÍTICA DE GESTÃO DE CARGOS, SALÁRIOS E CARREIRAS**

## **Introdução**

O Manual de Administração de Cargos e Salários contempla todas as áreas da APAC – Associação Pinacoteca Arte e Cultura e visa orientar todos os níveis de liderança, quanto às normas e procedimentos para sua gestão, portanto, todas as decisões deverão nortear-se pelos princípios e diretrizes aqui estabelecidas.

O processo de Gestão de Pessoas é dinâmico, especialmente no que se refere aos programas de Remuneração e Desenvolvimento de Carreiras, logo este Manual está sujeito a revisões a cada quatro anos, ou sempre que for necessário, para, complementações de forma a adequar-se às contingências de mercado, estratégias, padrões e valores culturais da APAC.

Com o objetivo de atender a realidade e necessidades da instituição, essa política abrange a Estrutura de Cargos Técnicos, Administrativos e Operacionais.

Essa Política está alinhada à Missão, Valores, Visão e Estratégias da APAC.

## **Políticas, Normas e Procedimentos de Administração de Cargos e Salários**

### **Objetivos**

- Fixar critérios que possibilitem a Gestão de Cargos e Salários da APAC de forma mais racional, profissional e impessoal.
- Atrair, reter e desenvolver os funcionários com real capacidade para atender às necessidades e prioridades da APAC frente ao mercado. Proporcionar meios para garantir uma boa aderência entre o perfil do profissional e a posição ocupada.
- Estimular o autodesenvolvimento dos funcionários, possibilitando seu aperfeiçoamento profissional na organização, através de políticas de recrutamento e seleção interna.
- Aumentar o grau de comprometimento dos funcionários com a APAC e a satisfação com a remuneração e perspectivas de ascensão interna.
- Administrar e controlar os gastos com pessoal.
- Proporcionar melhor relacionamento entre a APAC e seus funcionários, através:
  - ✓ Do estabelecimento dos cargos a partir das necessidades da instituição e da compatibilidade entre as atividades realizadas, formação e experiências necessárias.
  - ✓ Do agrupamento dos cargos com níveis de responsabilidade semelhantes, de forma que pertençam ao mesmo Grupo Salarial.

- ✓ Da fixação de salários consistentes internamente e competitivos externamente.

## Abordagem

A APAC estruturou a sequência de atividades responsáveis pela construção daquilo que é reconhecido como valor ou boa experiência do público em geral dentro do museu, por meio de uma abordagem voltada aos processos museológicos, face aos desafios relacionados ao desempenho e eficácia nos resultados.

Construir esse fluxo permite o agrupamento de competências com vistas à melhoria do desempenho geral da instituição, pois dá tratamento adequado às atividades técnicas, que são ligadas aos acervos, exposições e educação; atividades operacionais, que são voltadas ao funcionamento do museu percebido pelo público; e finalmente àquelas de suporte, que sustentam toda instituição.

Um segundo aspecto dessa abordagem tem seu foco na aptidão e preparo das pessoas para realização das atividades e entregas necessárias para o bom funcionamento da instituição. Sendo a remuneração uma das formas de motivar o bom desempenho profissional, foi estabelecida uma estrutura salarial que privilegia a excelência operacional, seja essa voltada à toda técnica demandada pela natureza do museu ou seja essa voltada à necessidade intrínseca de gestão dos processos e pessoas.

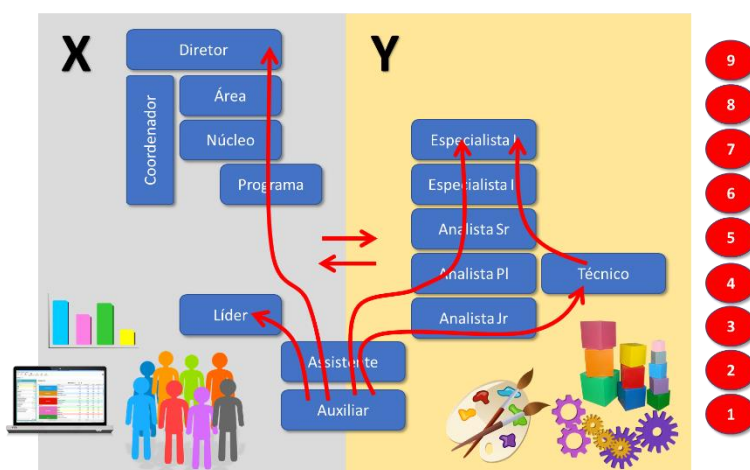


Figura 1: Trilhas de carreira para gestão e técnica

Dessa forma, cada vez mais, pessoas ocuparão posições dentro da instituição tendo a real capacidade de realizar as entregas que seu posto demanda.

O terceiro e último ponto da política de gestão da remuneração trata da construção de uma tabela salarial de espectro mais amplo com objetivo de promover a retenção de talentos.

## Responsabilidades

Cabe a área de Gestão de Pessoas, a responsabilidade de definir procedimentos para a gestão de cargos e salários dos diversos níveis hierárquicos, assim como, as alterações que se fizerem necessárias as quais podem envolver a:

- ↳ Criação de Cargos
- ↳ Extinção de Cargos

Tendo como base o equilíbrio interno e o mercado.

Os funcionários devem se sentir estimulados a traçarem planos de desenvolvimento e participarem de processos de seleções internas para ocuparem outras posições.

As verbas destinadas aos aumentos salariais coletivos e/ou individuais (espontâneos) serão estabelecidas pelo Colegiado de Diretores, com base na situação financeira da APAC, Convenção Coletiva e Política Salarial vigente.

Os níveis salariais de cargos existentes na APAC, se necessário, poderão ser ajustados periodicamente, em relação ao mercado, por meio de pesquisas salariais, junto a instituições que atuam no mesmo segmento ou de outros segmentos, mas que concorram pelos mesmos funcionários.

A comparação dos cargos com o mercado se dará pela comparação das atividades exercidas, níveis hierárquicos e requisitos exigidos (formação, experiência e conhecimentos específicos) dos cargos da APAC, comparando-os com os cargos das instituições selecionadas, que não necessariamente possuem a mesma nomenclatura.

O aproveitamento interno deve ser interpretado como uma ferramenta de desenvolvimento, o esforço fará com que a instituição aproveite ao máximo seu investimento na retenção dos melhores funcionários.

### **Administração dos Cargos**

Segue abaixo a definição e conceituação dos termos utilizados de forma a uniformizar o entendimento interno pelas lideranças e subordinados, sobre:

**Cargo:** Agrupamento de atividades e responsabilidades pré-estabelecidas, que são realizadas por um ou mais funcionários da área e que contribuem para a obtenção de objetivos definidos.

**Responsabilidades:** Relaciona as principais responsabilidades que compõem um cargo, identificando, descrevendo a forma de execução, finalidade e formas de acompanhamento e controle.

**Qualificação:** É a escolaridade mínima necessária ao cargo. Ex.: Ensino Médio Completo

**Experiência:** É o tempo mínimo necessário para que a pessoa desempenhe as atividades do cargo. Ex.: 1 ano de experiência.

**Conhecimentos Técnicos:** São conhecimentos técnicos específicos necessários ao cargo, adquiridos por meio de treinamentos formais ou pelo aprendizado no exercício do trabalho. Ex.: Matemática Financeira – nível avançado.

**Habilidades e Competências:** São as habilidades, atitudes e características pessoais necessárias ao ocupante, para o pleno exercício das atividades e responsabilidades que compõem o cargo. Ex.: Relacionamento Interpessoal, Comunicação, Liderança e Gestão de Equipes, etc.

A APAC apresenta os seguintes níveis de cargos, conforme responsabilidades envolvidas:

### **Auxiliares (Administrativos e Operacionais)**

- Realiza trabalhos rotineiros pré-estabelecidos de baixa complexidade.
- Requer ensino fundamental e não exige conhecimento ou experiência específica.
- Recebe orientação e supervisão constante.

### **Assistente**

- Atua em uma das diversas áreas administrativas e técnicas.
- Realiza trabalhos que requeiram conhecimento de normas e procedimentos internos de uma determinada área, além de inter-relacionamentos com outras áreas da organização.
- Recebe orientação e supervisão constante.
- Requer formação de Ensino Médio Completo e experiência de 1 a 2 anos.

### **Analista / Técnico Junior**

- Executa atividades de pesquisas, levantamentos e análises sob orientação técnica, desenvolvendo atividades de menor complexidade.
- Requer nível superior em curso e experiência de 1 a 2 anos.

### **Analista / Técnico Pleno**

- Elabora estudos, pesquisando, analisando e produzindo dados e resultados completos, possibilitando tomadas de decisão.
- Trabalha sob orientação global, planeja e responde pelos resultados técnicos apresentados, bem como define fontes e recursos necessários. Domina conhecimentos da área em que atua.
- Requer nível superior completo e capacidade em correlacionar fatos. Experiência de 3 a 4 anos.

### **Analista / Técnico Sênior**

- Elabora estudos, pesquisando, analisando e produzindo dados e resultados completos, possibilitando tomadas de decisão.
- Trabalha sob orientação global, em atividades complexas, planeja e responde pelos resultados técnicos apresentados, bem como define fontes e recursos necessários. Pode recomendar alterações em rotinas, visando obter melhores resultados quantitativos e/ou qualitativos.
- Domina conhecimentos da área em que atua, orientando tecnicamente funcionários de menor experiência.
- Requer nível superior completo e capacidade em correlacionar fatos. Experiência de 4 a 5 anos.

### **Especialista**

- Trabalha com equipes, orientando sobre as atividades, garantindo que as rotinas, normas, procedimentos e instruções de trabalho, sejam seguidos por essas equipes, que são formadas por funcionários operacionais, técnicos, administrativos, que requerem conhecimentos técnicos para realização das atividades.
- Orienta e monitora as atividades, atuando como ponte de ligação entre a operação e o planejamento estabelecido, evitando desvios.
- Requer nível superior completo, em geral possui pós-graduação, grande conhecimento técnico e capacidade em correlacionar fatos. Experiência de 5 a 6 anos.

### **Coordenador de Núcleo**

- Responde por processos e/ou operações complexas de áreas afins, dimensionando, distribuindo e acompanhando suas equipes de trabalho, conforme objetivos propostos.
- Responde pela gestão de pessoas, selecionando, avaliando e desenvolvendo pessoas, conforme políticas da organização.
- Propõe mudanças nos processos de trabalho, avaliando os recursos disponíveis sejam administrativos, financeiros, técnicos e materiais.
- Estabelece prioridades e acompanha os trabalhos, assegurando o cumprimento dos objetivos e metas da sua área de atuação, garantindo os resultados esperados.
- Requer Formação Superior e 06 a 08 anos de experiência

### **Coordenador de Área**

- Responde por atividades que envolvem alta complexidade e tomada de decisão, que podem ou não se correlacionarem e/ou interdependerem.
- Participa da elaboração do planejamento estratégico, implementando ações em sua área.
- Administra: Pessoas e Recursos Materiais, Administrativos e Financeiros.
- Responde por grupos de funcionários especializados e lideranças como: Coordenadores, Supervisores, Encarregados, Técnicos, Analistas, etc.
- Participa na formulação das políticas da instituição, bem como garante sua aplicação, pesquisando as melhores práticas de mercado.
- Requer Formação Superior, cursos de especialização na área de atuação e 10 anos de experiência.

### **Alterações de Cargos**

#### *Política*

A criação ou extinção dos cargos deverá ser criteriosa, assim como qualquer alteração salarial, ficando sob a responsabilidade da Área de Gestão de Pessoas em conjunto com as áreas envolvidas e aprovação do Conselho Administrativo.

As alterações de Cargos somente deverão ser efetivadas, depois de comprovada sua real necessidade.

A condição básica limitante para qualquer alteração salarial, além da aprovação da Diretoria, é a gestão orçamentária anual que deve estar aprovada pelo Conselho de Administração.

Normas

As alterações de cargos da APAC poderão ocorrer devido a:

### **Criação de Cargos**

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

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

### **Extinção de Cargos**

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

### **Procedimentos**

As áreas, que apresentarem necessidade de Criação ou Extinção de cargos, deverão solicitar a análise da área Gestão de Pessoas. Este por sua vez coletará os dados sobre as alterações a serem executadas junto ao solicitante e/ou responsável.

As informações serão analisadas pela área de Gestão de Pessoas e, se justificada a alteração, em conjunto com a área solicitante, avaliarão o novo cargo, bem como seu nível de responsabilidade, para definir sua posição na tabela salarial, garantindo a manutenção do equilíbrio interno.

### **Administração dos Salários**

Abaixo relacionado segue a definição de termos utilizados de forma a uniformizar o entendimento interno pelos Gestores e Funcionários, sobre:

- **Tabelas Salariais** - compreendem todos os cargos classificados nos grupos salariais Técnico, administrativo e Operacional, agrupados conforme seus níveis de responsabilidade e importância para a APAC.
- **Grupos Salariais** - compreendem os cargos que tem níveis de responsabilidade semelhantes, baseados na formação, experiência necessária e importância do cargo para instituição, administrados na mesma faixa salarial.
- **Faixa Salarial** - definida conforme equilíbrio interno dos cargos existentes na APAC e o equilíbrio externo, definido pelo mercado. Determina o limite inferior e superior dos salários a serem pagos para cada grupo salarial.
- **Salário de Admissão** - estabelece o valor para contratação e deverá ser sempre o menor da faixa salarial em que o cargo estiver classificado. Podendo em casos

especiais, por dificuldades na atração de profissionais, avançar nas faixas salariais seguintes.

## **Alterações Salariais**

Cabe a área de Gestão de Pessoas operacionalizar as solicitações de aumentos salariais após aprovação do Colegiado de Diretores.

Alterações salariais poderão ser motivadas por:

**Aumento de caráter geral (para todos os funcionários)** - Será concedido em função de Convenções Coletivas.

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

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

O percentual para concessão de aumentos de mérito está limitado a 5% (cinco por cento). O funcionário deverá ocupar o cargo há 01 ano no mínimo.

Os responsáveis das áreas poderão solicitar aumentos por mérito aos seus subordinados, mediante análises da área de Gestão de Pessoas e aprovação final do Colegiado de Diretores.

Condição básica para concessões de aumento por mérito: verba anual prevista em orçamento.

**Promoção** - Aumento salarial concedido aos funcionários que passarem a exercer responsabilidades de um cargo classificado num grupo salarial superior, em relação ao cargo ocupado anteriormente.

A promoção somente se efetivará se o funcionário tiver o perfil exigido para cargo vago e que, portanto, reúna condições para exercer as atividades, com nível de desempenho satisfatório e não devendo ocorrer em caráter transitório (cobertura de férias, auxílio doença, afastamento temporário etc.).

Caso a diferença entre o salário atual do funcionário e a faixa inicial (Step 1) do cargo para o qual será promovido seja superior a 20%, este reajuste deverá ser parcelado trimestralmente até que alcançar o valor adequado. O salário proposto não pode ser superior aos de outros funcionários que já ocupem o cargo.

A promoção somente será concedida, no mínimo, após um ano da última promoção e o nível de desempenho avaliado pelo superior imediato.

Condição básica para concessões de aumento por promoção: vaga existente ou verba anual prevista em orçamento para a nova vaga.

## **Procedimentos**

Os responsáveis das áreas poderão solicitar aumentos por Promoção aos seus subordinados, mediante existência da vaga, deverá ser preenchido um formulário específico e enviado à área de Gestão de Pessoas que analisará a viabilidade de concessão de aumento

e alteração do título do cargo e caso atenda as políticas e procedimentos, a área de Gestão de Pessoas solicitará aprovação final ao Colegiado de Diretores e posteriormente, efetuará o processo de comunicação à área envolvida.

No caso de recrutamento interno, os funcionários se submeterão a um processo seletivo sob a responsabilidade da área de Gestão de Pessoas, conforme os critérios abaixo relacionados:

A área de Gestão de Pessoas divulgará aos funcionários a existência de vagas em aberto e os perfis exigidos para os cargos.

Os funcionários interessados deverão informar ao seu superior imediato o desejo de participar do processo seletivo em aberto, bem como deverão procurar a área de Gestão de Pessoas e submeter-se ao processo seletivo.

A área de Gestão de Pessoas manterá informadas as áreas envolvidas (cedente e requisitante), agindo como facilitador na troca de informações sobre os candidatos.

Após aprovação do candidato no processo seletivo, a área de Gestão de Pessoas cuidará da operacionalização da transferência e substituição do funcionário na área cedente, buscando comum acordo de datas entre as áreas.

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

#### **Enquadramento**

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

O enquadramento ocorrerá em consequência de alterações na estrutura salarial.

Condição básica para concessões de aumento por enquadramento: verba anual prevista em orçamento.

O Colegiado de Diretores determinará prioridades em relação à verba disponível e o tempo necessário para o devido enquadramento.

A área de Gestão de Pessoas processará o enquadramento após aprovação do Colegiado de Diretores.

#### **Quadro de Oportunidades de Acessos de Carreiras**

É um sistema que define os possíveis trajetos de carreira, que o ocupante de um cargo pode seguir dentro da APAC, tendo como parâmetro a semelhança de atividades ou requisitos básicos requeridos para a ocupação do cargo (níveis de conhecimento, formação e experiência).

A trajetória da carreira pode ser tanto no sentido vertical como horizontal da estrutura de cargos da organização.

- **Vertical** - ocorre quando o funcionário ascende para outro cargo de maior nível na estrutura hierárquica de cargos da organização.



- **Horizontal** – ocorre quando o funcionário amplia seu campo de conhecimento por meio de atividades correlatas e/ou complementares, podendo optar por cargos “pares” não representando necessariamente uma promoção, apenas uma transferência.

## **Políticas**

Nos casos de vagas em aberto será dada preferência aos funcionários da APAC (aproveitamento interno), recorrendo ao recrutamento externo, somente após terem sido esgotadas todas as possibilidades.

Os candidatos deverão preencher os requisitos mínimos do cargo e perfil específicos, não possuir advertências consideradas graves em seu prontuário, ou ainda fatos que contraindiquem seu aproveitamento interno. Nestes casos, a área de Gestão de Pessoas deverá ser imediatamente comunicada para avaliação do candidato ao perfil da vaga.

O candidato não aprovado continuará a exercer suas funções e seu Coordenador deverá ter cuidado de não constranger e/ou inibir novas participações, tendo em vista os efeitos positivos que esta política traz para a APAC e para as áreas, além de minimizar os investimentos, decorrentes de uma contratação de profissional no mercado, o qual passará por adaptações que levam tempo e causam dispêndios.

Caso a vaga em questão apresente considerável exigência técnica e de experiência, o início do processo seletivo poderá contar com candidatos externos, garantindo o atendimento e a agilidade na seleção do perfil especificado.

O Quadro de Oportunidades de Carreiras será aberto aos funcionários, devendo ser divulgado em todas as áreas, cabendo aos superiores imediatos e a área de Gestão de Pessoas, prestarem informações quanto aos critérios e políticas do plano.

As possibilidades de acesso não são restritas, podendo haver outras oportunidades além das previstas no Quadro de Acesso, dependendo das circunstâncias e preparo do candidato.

## **Abrangência da Política de Cargos e Salários**

Os casos não previstos nesse manual de Políticas de Administração de Cargos e Salários deverão ser submetidos à apreciação da área de Gestão de Pessoas, que analisará a questão do ponto de vista global da APAC e emitirá um parecer sobre a oportunidade de inclusão do procedimento no manual ou ainda, de uma ação localizada.

A área de Gestão de Pessoas encaminhará esse parecer ao Colegiado de Diretores que por sua vez decidirá a questão ou remeterá ao Conselho Administrativo dependendo da relevância do assunto.

O manual está atualizado e ajustado às necessidades da APAC e aprovado em suas devidas instâncias.

## **Quadro Resumo da Política de Cargos e Salários**

<b>Motivo</b>	<b>Conceituação</b>	<b>Condição Básica</b>	<b>Periodicidade</b>	<b>% reajuste</b>	<b>Processo de Aprovação</b>
<b>Mérito</b>	Reajuste salarial motivado por alto desempenho	- Avaliação de Desempenho que justifique a solicitação. - Verba prevista em orçamento	- Anual - O funcionário deve estar no mínimo a um ano no cargo	- Limitado até 5% ao ano	- Gestor da área solicita - RH analisa - RH aprova - Colegiado Diretoria aprova - RH operacionaliza
<b>Promoção</b>	Reajuste salarial concedido ao funcionário que passa ocupar cargo de maior valor na estrutura	- O funcionário deverá ter o perfil exigido para o cargo. - Avaliação de Desempenho que justifique a solicitação. - Será priorizado o processo de seleção interno	- Um ano após a última promoção	- Será o salário inicial a faixa do cargo para o qual foi promovido. - Os reajustes acima de 20% serão escalonados trimestralmente	- Gestor da área solicita - RH analisa - RH aprova - Colegiado Diretoria aprova - RH operacionaliza
<b>Enquadramento</b>	Reajuste Salarial concedido para ajustar o salário ao cargo que ocupa	- Alteração ou Implantação de estrutura salarial. - Verba prevista no orçamento	- Não se aplica	- Faixa salarial do cargo a ser enquadrado. - Os reajustes acima de 20% serão escalonados trimestralmente	- Gestor da área solicita - RH analisa - RH aprova - Colegiado Diretoria aprova - RH operacionaliza
<b>Criação do Cargo</b>	A criação do cargo existe quando surgem novas atividades motivadas por mudanças no processo de trabalho, tecnologia.	- Quando houver necessidade de criação de um cargo	- Não se aplica	- Faixa salarial inicial do novo cargo	- Gestor da área solicita - RH analisa - RH aprova - Colegiado Diretoria aprova - RH operacionaliza
<b>Extinção do Cargo</b>	A extinção de um cargo ocorre quando as atividades e responsabilidades deixam de ser realizadas ou são agrupadas em outros cargos	- Quando houver a necessidade de extinção de cargos	- Não se aplica	- Não se aplica	- Gestor da área solicita - RH analisa - RH aprova - Colegiado Diretoria aprova - RH operacionaliza

## Tabelas Salariais



### Grupos salariais:

<b>Técnica</b>
8 - COORDENADOR AREA
7 - COORDENADOR NUCLEO / ESPECIALISTA I
6 - COORDENADOR PROGRAMA / ESPECIALISTA II
5 - ANALISTA - SR
4 - ANALISTA / TECNICO - PL
3 - ANALISTA / LIDER - JR
2 - ASSISTENTE
1 - AUXILIAR

<b>Operacional</b>
8 - COORDENADOR AREA
7 - COORDENADOR NUCLEO / ESPECIALISTA I
6 - COORDENADOR PROGRAMA / ESPECIALISTA II
5 - ANALISTA - SR
4 - ANALISTA / TECNICO - PL
3 - ANALISTA / LIDER - JR
2 - ASSISTENTE
1 - AUXILIAR

<b>Suporte</b>
9 - DIRETOR
8 - COORDENADOR AREA
7 - COORDENADOR NUCLEO / ESPECIALISTA I
6 - COORDENADOR PROGRAMA / ESPECIALISTA II
5 - ANALISTA - SR
4 - ANALISTA / TECNICO - PL
3 - ANALISTA / LIDER - JR
2 - ASSISTENTE
1 - AUXILIAR

*Tabela Matriz*

*Data Base: março/2020 - Acordo Coletivo 6,22%*

*Vigência: Março/21 a fevereiro/22*

## Tabela Salarial - Técnica

GRUPO	CARGO	STEP 1	STEP 2	STEP 3	STEP 4	STEP 5
<b>8 - COORDENADOR AREA</b>						
	COORDENADOR ÁREA EDUCATIVA	R\$ 12.054,91	R\$ 14.235,60	R\$ 15.613,28	R\$ 17.220,39	R\$ 18.827,50
	COORDENADOR ÁREA MRSP					
	CURADOR CHEFE					
<b>7 - COORDENADOR NUCLEO / ESPECIALISTA I</b>						
	COORDENADOR NÚCLEO ACERVO BIBLIOGRÁFICO E ARQUIVÍSTICO	R\$ 8.518,84	R\$ 9.987,87	R\$ 11.021,39	R\$ 12.169,63	R\$ 13.316,80
	COORDENADOR NÚCLEO ACERVO MUSEOLÓGICO					
	COORDENADOR NÚCLEO CONSERVAÇÃO E RESTAURO					
<b>6 - COORDENADOR PROGRAMA / ESPECIALISTA II</b>						
	COORDENADOR EDUCATIVO					
	COORDENADOR PROGRAMA DE AÇÃO EDUCATIVA	R\$ 7.073,19	R\$ 8.380,76	R\$ 9.184,84	R\$ 10.102,58	R\$ 11.021,39
	COORDENADOR PROGRAMA EDUCATIVO					
	CURADOR SR					
<b>5 - ANALISTA - SR</b>						
	ANALISTA DE EDUCAÇÃO SR					
	BIBLIOTECÁRIO SR					
	CURADOR PL					
	PESQUISADOR ABA SR	R\$ 4.822,39	R\$ 5.740,13	R\$ 6.314,78	R\$ 6.888,37	R\$ 7.577,73
	PESQUISADOR MRSP SR					
	PESQUISADOR NAM SR					
	RESTAURADOR SR					
<b>4 - ANALISTA / TECNICO - PL</b>						
	ANALISTA DE EDUCAÇÃO PL					
	ANALISTA EM DOCUMENTAÇÃO					
	BIBLIOTECÁRIO PL					
	CURADOR JR					
	PESQUISADOR ABA PL	R\$ 3.938,64	R\$ 4.706,77	R\$ 5.165,97	R\$ 5.625,16	R\$ 6.199,16
	PESQUISADOR MRSP PL					
	PESQUISADOR NAM PL					
	RESTAURADOR PL					
	TÉCNICO DE CONSERVAÇÃO E RESTAURO					
	TÉCNICO DE RESERVA TÉCNICA					
<b>3 - ANALISTA / LIDER - JR</b>						
	ANALISTA DE EDUCAÇÃO JR					
	BIBLIOTECÁRIO JR					
	PESQUISADOR ABA JR	R\$ 3.214,38	R\$ 3.788,37	R\$ 4.247,57	R\$ 4.591,96	R\$ 5.051,16
	PESQUISADOR MRSP JR					
	PESQUISADOR NAM JR					
	RESTAURADOR JR					
<b>2 - ASSISTENTE</b>						
	ASSISTENTE DE BIBLIOTECA					
	ASSISTENTE DE CONSERVAÇÃO E RESTAURO					
	ASSISTENTE DE PESQUISA - CEDOC					
	ASSISTENTE DE PESQUISA - CURADORIA					
	ASSISTENTE DE PESQUISA - MRSP	R\$ 2.250,73	R\$ 2.640,38	R\$ 2.869,98	R\$ 3.214,38	R\$ 3.443,97
	ASSISTENTE EM DOCUMENTAÇÃO DO ACERVO					
	EDUCADOR I					
	EDUCADOR I PARA PÚBLICOS ESPECIAIS					
	EDUCADOR II					
	EDUCADOR SURDO					
<b>1 - AUXILIAR</b>						
	AUXILIAR DE BIBLIOTECA	R\$ 1.455,00	R\$ 1.607,11	R\$ 1.836,79	R\$ 1.951,59	R\$ 2.181,19
	AUXILIAR DE CONSERVAÇÃO E RESTAURO					
	AUXILIAR EM DOCUMENTAÇÃO DO ACERVO					

## Tabela Salarial - Operação

GRUPO	CARGO	STEP 1	STEP 2	STEP 3	STEP 4	STEP 5
<b>8 - COORDENADOR AREA</b>		R\$ 12.134,49	R\$ 14.349,90	R\$ 15.727,49	R\$ 17.334,68	R\$ 19.056,66
<b>7 - COORDENADOR NUCLEO / ESPECIALISTA I</b>						
	COORDENADOR NÚCLEO COMUNICAÇÃO E MARKETING	R\$ 8.116,52	R\$ 9.643,13	R\$ 10.561,52	R\$ 11.594,72	R\$ 12.742,71
	COORDENADOR NÚCLEO PROJETOS CULTURAIS					
<b>6 - COORDENADOR PROGRAMA / ESPECIALISTA II</b>						
	ARQUITETO	R\$ 5.705,52	R\$ 6.773,15	R\$ 7.461,95	R\$ 8.150,74	R\$ 8.954,34
<b>5 - ANALISTA - SR</b>						
	ANALISTA DE CAPTAÇÃO SR					
	ANALISTA DE COMUNICAÇÃO SR					
	ASSESSOR DE IMPRENSA SR	R\$ 4.901,92	R\$ 5.739,96	R\$ 6.313,95	R\$ 7.002,75	R\$ 7.691,54
	DESIGN GRÁFICO SR					
	EDITOR SR					
	PRODUTOR SR					
<b>4 - ANALISTA / TECNICO - PL</b>						
	ANALISTA DE CAPTAÇÃO PL					
	ANALISTA DE COMUNICAÇÃO PL	R\$ 3.776,89	R\$ 4.477,17	R\$ 4.936,36	R\$ 5.395,56	R\$ 5.854,76
	DESIGN GRÁFICO PL					
	EDITOR PL					
	PRODUTOR PL					
<b>3 - ANALISTA / LIDER - JR</b>						
	ANALISTA DE CAPTAÇÃO JR					
	ANALISTA DE COMUNICAÇÃO JR					
	DESIGN GRÁFICO JR	R\$ 2.732,22	R\$ 3.214,38	R\$ 3.558,77	R\$ 3.903,17	R\$ 4.247,57
	EDITOR JR					
	LÍDER DE ATENDIMENTO					
	TÉCNICO AUDIOVISUAL					
	PRODUTOR JR					
<b>2 - ASSISTENTE</b>						
	ASSISTENTE DE ARQUITETURA					
	ASSISTENTE DE ATENDIMENTO					
	ASSISTENTE DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS					
	ASSISTENTE DE EVENTOS	R\$ 1.767,91	R\$ 2.181,18	R\$ 2.295,98	R\$ 2.525,58	R\$ 2.869,98
	MONTADOR I					
	MONTADOR II					
	RECEPCIONISTA I					
	RECEPCIONISTA II					
	VENDEDOR					
<b>1 - AUXILIAR</b>						
	ATENDENTE	R\$ 1.370,00	R\$ 1.607,19	R\$ 1.721,99	R\$ 1.951,59	R\$ 2.181,18
	AUXILIAR OPERADOR AUDIOVISUAL					

## Tabela Salarial - Suporte

GRUPO	CARGO	STEP 1	STEP 2	STEP 3	STEP 4	STEP 5
<b>9 - DIRETOR</b>						
	DIRETOR ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO*	R\$ 23.239,95	R\$ 27.551,80	R\$ 30.306,98	R\$ 33.199,92	R\$ 36.643,90
	DIRETOR RELAÇÕES INSTITUCIONAIS*					
	DIRETOR GERAL*					
<b>8 - COORDENADOR AREA</b>						
	COORDENADOR ÁREA FINANCEIRA	R\$ 13.339,66	R\$ 15.842,29	R\$ 17.334,68	R\$ 19.056,66	R\$ 21.008,25
	COORDENADOR ÁREA INFRAESTRUTURA					
	COORDENADOR ÁREA RH E ATENDIMENTO AO PÚBLICO					
<b>7 - COORDENADOR NUCLEO / ESPECIALISTA I</b>						
	COORDENADOR NÚCLEO DE SEGURANÇA	R\$ 8.035,94	R\$ 9.413,53	R\$ 10.446,73	R\$ 11.479,92	R\$ 12.627,91
	COORDENADOR NÚCLEO TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO					
<b>6 - COORDENADOR PROGRAMA / ESPECIALISTA II</b>						
	CONTADOR	R\$ 6.750,19	R\$ 7.921,14	R\$ 8.724,74	R\$ 9.643,13	R\$ 10.561,52
<b>5 - ANALISTA - SR</b>						
	ANALISTA CONTÁBIL SR					
	ANALISTA DE INFORMÁTICA SR					
	ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS SR					
	ANALISTA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO SR	R\$ 5.143,00	R\$ 6.084,36	R\$ 6.658,35	R\$ 7.347,15	R\$ 8.150,74
	ANALISTA FINANCEIRO SR					
	ANALISTA FISCAL SR					
	ASSESSOR DE DIRETORIA					
	COMPRADOR SR					
<b>4 - ANALISTA / TECNICO - PL</b>						
	ANALISTA CONTÁBIL PL					
	ANALISTA DE INFORMÁTICA PL					
	ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS PL					
	ANALISTA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO PL	R\$ 4.178,69	R\$ 4.936,36	R\$ 5.395,56	R\$ 5.969,56	R\$ 6.543,55
	ANALISTA FINANCEIRO PL					
	ANALISTA FISCAL PL					
	COMPRADOR PL					
	SECRETÁRIO					
	SUPERVISOR DE SEGURANÇA PATRIMONIAL					
<b>3 - ANALISTA / LIDER - JR</b>						
	ANALISTA CONTÁBIL JR					
	ANALISTA DE INFORMÁTICA JR					
	ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS JR					
	ANALISTA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO JR	R\$ 2.892,94	R\$ 3.443,98	R\$ 3.788,37	R\$ 4.132,77	R\$ 4.591,97
	ANALISTA FINANCEIRO JR					
	ANALISTA FISCAL JR					
	COMPRADOR JR					
	LÍDER DE MANUTENÇÃO					
<b>2 - ASSISTENTE</b>						
	ASSISTENTE DE COMPRAS					
	ASSISTENTE DE INFORMÁTICA					
	ASSISTENTE DE RH					
	OFICIAL DE MANUTENÇÃO	R\$ 2.089,35	R\$ 2.410,78	R\$ 2.640,38	R\$ 2.984,78	R\$ 3.214,38
	OFICIAL ELETRICISTA					
	OPERADOR DE SISTEMAS DE SEGURANÇA I					
	PINTOR					
<b>1 - AUXILIAR</b>						
	AUXILIAR ADMINISTRATIVO					
	COPEIRO	R\$ 1.370,00	R\$ 1.721,99	R\$ 1.951,59	R\$ 2.066,39	R\$ 2.295,98
	MEIO OFICIAL DE MANUTENÇÃO					
	OPERADOR DE SISTEMAS DE SEGURANÇA II					

Notas:

\* os salários dos Diretores serão regulamentados por contrato específico baseando-se nas questões legais sobre o assunto