

3. Gestão de Pessoas e Competências

- [3.1. Objetivo](#)
- [3.2. Matriz de Competências Comportamentais](#)
- [3.3. Escala de Proficiência por Cargo](#)
- [3.4. Matriz de Competências Comportamentais/ 3.4.1. Competências Técnicas - Financeiro](#)
- [3.4.2. Competências Comportamentais - Financeiro](#)
- [3.4.3. Competências Metodológicas - Financeiro](#)
- [3.4.4. Competências Culturais - Financeiro](#)
- [3.4.5. Competências de Liderança - Financeiro](#)
- [3.4.6. Competências Técnicas - Controladoria](#)
- [3.4.7. Competências Comportamentais - Controladoria](#)
- [3.4.8. Competências Metodológicas - Controladoria](#)
- [3.4.9. Competências Culturais - Controladoria](#)
- [3.4.10. Competências de Liderança - Controladoria](#)
- [3.5. Trilhas de Carreira](#)
- [3.6. Procedimento de OnBoarding](#)
- [3.7. Comportamentos Aceitos e não Aceitos no Departamento](#)

3.1. Objetivo

Garantir o desenvolvimento técnico, comportamental e cultural dos colaboradores do Departamento Financeiro & Controladoria, assegurando que as competências individuais estejam alinhadas às necessidades operacionais, aos objetivos estratégicos do Autvix Group e aos princípios do SEA - Sistema de Excelência Autvix.

3.2. Matriz de Competências Comportamentais

A matriz de competências define os conhecimentos, habilidades e atitudes que cada função deve dominar para assegurar qualidade das entregas, conformidade regulatória, governança e segurança financeira no âmbito do Financeiro & Controladoria.

Ela constitui a base para a Avaliação de Desempenho, a elaboração dos PDIs (Planos de Desenvolvimento Individual) e o direcionamento das trilhas de desenvolvimento e capacitação do time.

Como ler a matriz:

- Competências técnicas: domínio dos processos financeiros, fiscais e contábeis, controle orçamentário, análise financeira, uso de sistemas ERP e BI, aplicação de controles internos, compliance e atendimento às normas regulatórias
- Competências comportamentais: atitudes esperadas no dia a dia, relacionadas à ética, responsabilidade, organização, comunicação, colaboração e postura profissional;
- Competências metodológicas: capacidade de aplicar métodos, padrões e ferramentas de gestão, incluindo planejamento, acompanhamento de indicadores, uso de procedimentos, rotinas, fluxos, checklists e melhoria contínua;
- Competências culturais: alinhamento aos valores e ao DNA Autvix, refletidos em respeito, confiança, atitude de dono, colaboração e evolução contínua;
- Competências de liderança: aplicáveis aos níveis tático e estratégico, abrangendo tomada de decisão, orientação a resultados, desenvolvimento de pessoas, gestão de prioridades, influência positiva e exemplo de conduta.

3.3. Escala de Proficiência por Cargo

Cada competência é avaliada em escala de 0 a 5, conforme o Guia da Matriz:

- NA: Não se Aplica
- 0: Diferencial (não exigido, mas positivo);
- 1: Conhecimento básico, exige suporte;
- 2: Autonomia em cenários simples;
- 3: Autonomia em cenários complexos;
- 4: Mentor ativo, referência;
- 5: Referência estratégica, cria soluções e inova.

3.4. Matriz de Competências Comportamentais/ 3.4.1. Competências Técnicas - Financeiro

Competências Técnicas	Est ag.	Ass ist. 1	Ass ist. 2	Ass ist. 3	Ass ist. 4	Ass ist. 5	An. JR 1	An. JR 2	An. JR 3	An. PL 1	An. PL 2	An. PL 3	An. SR 1	An. SR 2	An. SR 3	Coord.
ERP Financeiro / ClickUp	1	1	2	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5
Conciliação Bancária	1	1	2	3	3	3	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5
Contas a Pagar (execução)	1	1	2	3	4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5

Con tas a Rec eber (exe cuç ão)	1	1	2	3	4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5
Emi ssão de NF / Fatu ram ento	0	1	2	2	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	5	5
Ges tão de Flux o de Caix a	0	1	2	2	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	5	5
Rela tóri os de Cust os e Des pes as	0	1	2	2	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	5	5
Co mpli anc e Fisc al / Trib utár io	0	1	2	2	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	5	5
Ret enç ões e Obri gaç ões Fisc ais	0	1	2	3	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5

Fec ham ento Con tábil e Fina ncei ro	0	1	1	2	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Tabela 2 - Matriz de competências técnicas - Financeiro.

3.4.2. Competências Comportamentais - Financeiro

Competências Comportamentais	Est ag.	Ass ist. 1	Ass ist. 2	Ass ist. 3	Ass ist. 4	Ass ist. 5	An. JR 1	An. JR 2	An. JR 3	An. PL 1	An. PL 2	An. PL 3	An. SR 1	An. SR 2	An. SR 3	Coord.
Organização e Disciplina	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5
Comunicação Clara e Assertiva	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5
Trabalho em Equipe e Colaboração	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5

Proatividade e Foco em Resultados	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5
Ética, Sigilo e Responsabilidade	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
Atenção aos Detalhes	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5
Cumprimento de Prazos	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5
Adaptabilidade e Resiliência	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5

Tabela 3 - Matriz de competências comportamentais - Financeiro.

3.4.3. Competências

Metodológicas - Financeiro

Competências Metodológicas	Est ag.	Ass ist. 1	Ass ist. 2	Ass ist. 3	Ass ist. 4	Ass ist. 5	An. JR 1	An. JR 2	An. JR 3	An. PL 1	An. PL 2	An. PL 3	An. SR 1	An. SR 2	An. SR 3	Coord.
Uso de relatórios e análises comparativas	0	1	1	2	2	3	2	3	4	3	4	5	4	5	5	5
Gestão de KPIs financeiros (EBITDA, Margem, Fluxo)	0	0	1	2	2	3	2	3	4	3	4	5	4	5	5	5

Apl caç ão de met odol ogia s de mel hori a (PD CA, Lea n, Matr iz Cust o Dire to)	0	0	1	2	2	3	2	3	4	3	4	5	4	5	5	5
Anál ise críti ca de proc esso s fina ncei ros	0	1	1	2	2	3	2	3	4	3	4	5	4	5	5	5
Con trol e de Indi cad ores Ope raci onai s	0	1	1	2	3	3	3	3	4	4	4	5	4	5	5	5

Tabela 4 - Matriz de competências metodológicas - Financeiro.

3.4.4. Competências Culturais - Financeiro

Competências Culturais	Est ag.	Ass ist. 1	Ass ist. 2	Ass ist. 3	Ass ist. 4	Ass ist. 5	An. JR 1	An. JR 2	An. JR 3	An. PL 1	An. PL 2	An. PL 3	An. SR 1	An. SR 2	An. SR 3	Coord.
Segurança com o princípio inegociável	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
Foco no cliente interno/externo	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
Inovação com responsabilidade	0	1	1	2	3	3	3	3	4	3	4	5	4	5	5	5

Sustentabilidade e uso consciente	1	1	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	5	4	5	5	5
Excelência com o rotina	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
Atitude de Dono	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
Colaboração e Evolução Contínua	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5

Tabela 5 - Matriz de competências culturais - Financeiro.

3.4.5. Competências de Liderança - Financeiro

Competências de Liderança	Est ag.	Ass ist. 1	Ass ist. 2	Ass ist. 3	Ass ist. 4	Ass ist. 5	An. JR 1	An. JR 2	An. JR 3	An. PL 1	An. PL 2	An. PL 3	An. SR 1	An. SR 2	An. SR 3	Coord.
Inteligência emocional e autoconhecimento	0	0	0	0	0	1	1	1	2	2	2	3	3	4	4	5
Tomada de decisão orientada a dados	0	0	0	0	0	1	1	1	2	2	2	3	3	4	4	5
Delegação e feedback	0	0	0	0	0	1	1	1	2	2	2	3	3	4	4	5

Ges tão de conf litos e emp atia	0	0	0	0	0	1	1	1	2	2	2	3	3	4	4	5
Visã o críti ca e estr atég ica	0	0	0	0	0	1	1	1	2	2	2	3	3	4	4	5
Influ ênci a e Co mun icaç ão	0	0	0	0	0	1	1	2	2	2	3	3	4	4	4	5

Tabela 6 - Matriz de competências de liderança - Financeiro.

3.4.6. Competências Técnicas - Controladoria

Competências Técnicas	Controler Jr 1	Controler Jr 2	Controler Jr 3	Controler PI 1	Controler PI 2	Controler PI 3	Controler Sr 1	Controler Sr 2	Controler Sr 3	Coord.
Elaboração e Consolidação de Orçamento	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5
Análise de DRE, Balanço e DFC	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5
Forecast e Projeções Financeiras	2	3	4	4	4	5	5	5	5	5
Controle de Centros de Custo e Alocação	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5
Relatórios Gerenciais (KPIs Financeiros)	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5
Compliance e Normas Contábeis	2	3	3	4	4	4	5	5	5	5

Modelagem Orçamentária e Financeira (BI/ERP)	2	3	4	4	5	5	5	5	5	5
Suporte a Auditorias Internas /Externas	2	3	4	4	5	5	5	5	5	5

Tabela 7 - Matriz de competências técnicas - Controladoria.

3.4.7. Competências Comportamentais - Controladoria

Competências Comportamentais	Controler Jr 1	Controler Jr 2	Controler Jr 3	Controler Pl 1	Controler Pl 2	Controler Pl 3	Controler Sr 1	Controler Sr 2	Controler Sr 3	Coord.
Organização e Disciplina	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
Comunicação Clara e Assertiva	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
Trabalho em Equipe e Colaboração	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
Proatividade e Foco em Resultados	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
Ética e Responsabilidade	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Senso Crítico e Analítico	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5

Tabela 8 - Matriz de competências comportamentais - Controladoria.

3.4.8. Competências Metodológicas - Controladoria

Competências Metodológicas	Controler Jr 1	Controler Jr 2	Controler Jr 3	Controler Pl 1	Controler Pl 2	Controler Pl 3	Controler Sr 1	Controler Sr 2	Controler Sr 3	Coord.
Uso de Relatórios e Análises Comparativa	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5
Gestão de Indicadores Financeiros (KPIs/OKRs)	2	3	4	4	4	5	5	5	5	5
Aplicação de Metodologias de Melhoria (PDCA, Lean, Matriz Custo Direto)	2	3	3	4	4	5	5	5	5	5
Análise Crítica de Processos Financeiros	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5

Modelagem de Fluxo e Orçamento no BI	2	3	4	4	5	5	5	5	5	5
Compliance e Normas Contábeis Gestão de Riscos Financeiros e Contábeis Gestão de Riscos Financeiros e Contábeis	2	3	4	4	4	5	5	5	5	5

Tabela 9 - Matriz de competências metodológica - Controladoria.

3.4.9. Competências Culturais - Controladoria

Competências Culturais	Controler Jr 1	Controler Jr 2	Controler Jr 3	Controler Pl 1	Controler Pl 2	Controler Pl 3	Controler Sr 1	Controler Sr 2	Controler Sr 3	Coord.
Segurança como princípio inegociável	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
Foco no cliente interno/externo	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
Inovação com responsabilidade	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5
Sustentabilidade e uso consciente	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5
Excelência como rotina	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
Atitude de Dono	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5

Tabela 10 - Matriz de competências culturais - Controladoria.

3.4.10. Competências de Liderança - Controladoria

Competências de Liderança	Controler Jr 1	Controler Jr 2	Controler Jr 3	Controler PI 1	Controler PI 2	Controler PI 3	Controler Sr 1	Controler Sr 2	Controler Sr 3	Coord.
Inteligência Emocional e Autoconhecimento	2	3	3	4	4	5	5	5	5	5
Tomada de Decisão Orientada a Dados	2	3	3	4	4	5	5	5	5	5
Delegação e Feedback	1	2	2	3	4	4	5	5	5	5
Gestão de Conflitos e Empatia	2	3	3	4	4	5	5	5	5	5
Visão Crítica e Estratégica	2	3	3	4	4	5	5	5	5	5
Influência Positiva e Comunicação Executiva	2	3	3	4	4	5	5	5	5	5

Tabela 11 - Matriz de competências de liderança - Controladoria.

3.5. Trilhas de Carreira

As trilhas de carreira do Departamento **Financeiro & Controladoria** foram estruturadas para demonstrar, de forma transparente, como cada profissional pode evoluir dentro da área, assumindo progressivamente **maior autonomia, complexidade técnica e impacto nos resultados do Autvix Group**

Estrutura da trilha - Financeiro:

- Estagiário → Assistente → Analista JR → Analista PL → Analista SR → Analista Líder → Coordenador

Estrutura da trilha - Controladoria:

- **Controller** → Coordenador → **Diretoria**
- A evolução na trilha de carreira está condicionada a:
- Atendimento aos níveis de proficiência exigidos para o cargo, conforme definido nas matrizes técnicas e comportamentais;
- Entregas consistentes e rastreáveis, registradas nos sistemas oficiais do departamento (ERP, ClickUp, BI);
- Demonstração contínua de colaboração, ética, atitude de dono e evolução contínua;
- Participação ativa em reuniões, feedbacks estruturados e rituais de acompanhamento do desempenho;
- A evolução de carreira está vinculada às demandas reais dos projetos, contratos e à estratégia da empresa.

3.6. Procedimento de OnBoarding

O OnBoarding dos colaboradores do Departamento Financeiro & Controladoria visa alinhar o novo colaborador à cultura da empresa, às normas institucionais e às rotinas do departamento, assegurando compreensão clara das responsabilidades, dos processos e das ferramentas utilizadas.

Primeira Semana - Integração Institucional e Ambientação

- Acompanhamento das rotinas financeiras por meio de shadowing;
- Treinamento prático nos sistemas utilizados pelo departamento;
- Registro de atividades conforme procedimentos operacionais;
- Participação nos rituais de gestão do setor.

Primeiro Mês - Operação Assistida

- Execução supervisionada das atividades do cargo;
- Acompanhamento de conciliações bancárias e fechamento mensal;
- Feedback estruturado sobre desempenho inicial;
- Definição e acompanhamento do PDI inicial.

Primeiros 3 Meses - Consolidação

- Execução assistida das atividades de contas a pagar, contas a receber, conciliações e controles financeiros;
- Liberação e orientação de uso dos sistemas oficiais (ERP, ClickUp, BI e ferramentas corporativas);
- Demonstrar organização, proatividade e foco em resultados;
- Avaliação técnica e comportamental do colaborador.

Após 6 Meses - Autonomia Progressiva

- Execute as rotinas financeiras de forma autônoma, conforme procedimentos e políticas estabelecidas;
- Demonstre domínio crescente das habilidades exigidas para o cargo;
- Contribua para a melhoria contínua dos processos e rotinas do departamento;

3.7. Comportamentos Aceitos e não Aceitos no Departamento

Comportamentos Aceitos:

- Cumprimento rigoroso das normas de segurança e procedimentos;
- Comunicação clara, respeitosa e transparente;
- Colaboração e compartilhamento de conhecimento;
- Atitude de dono e foco na qualidade das entregas;
- Abertura para feedbacks e melhoria contínua.

Comportamentos Não Aceitos:

- Descumprimento de normas de segurança ou procedimentos;
- Falta de registro de atividades e informações;
- Posturas desrespeitosas com colegas, clientes ou parceiros;
- Improvisações técnicas sem validação;
- Resistência a padrões, treinamentos ou processos de melhoria.