



À Comissão Avaliadora
IX Conferência Nacional dos Conselhos Profissionais

Categoria 10:
Ação Transformadora na Área de Pessoal

Projeto candidato:
GOVERNANÇA INOVADORA E VALORIZAÇÃO HUMANA NO CRQ-III

I – INFORMAÇÕES TÉCNICAS

II – DESCRIÇÃO DETALHADA DA AÇÃO

III – CRITÉRIOS DE JULGAMENTO PREVISTOS NO REGULAMENTO

IV – RESULTADOS NO EXERCÍCIO

V – EVIDÊNCIAS DE IMPLEMENTAÇÃO

VI – CONCLUSÃO

Como integrante do "Programa Estratégico de Valorização de Pessoal", apresentamos projeto que versa sobre a **Revisão e Modernização do Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) do Conselho Regional de Química - Terceira Região (CRQ-III)**, que constitui uma iniciativa alinhada às melhores práticas de governança pública e que se candidata à categoria "Ação Transformadora na Área de Pessoal" no Prêmio Melhores Práticas da IX Conferência Nacional dos Conselhos Profissionais.

Nosso projeto demonstra um compromisso inequívoco com a **valorização do capital humano como elemento estratégico** do Conselho Regional e, como será a seguir demonstrado, atende com excelência a todos os critérios de julgamento previstos no Regulamento.

I – INFORMAÇÕES TÉCNICAS

- **Título do projeto:** Governança Inovadora e Valorização Humana no CRQ-III
- **Programa:** Programa Estratégico de Valorização de Pessoal
- **Instituição responsável:** Conselho Regional de Química – Terceira Região (CRQ-III)
- **Presidente:** Harley Moraes Martins
- **Diretoria:** Vinicius de Oliveira (vice-presidente), Marcio Franklin (diretor tesoureiro) e Aline Mesquita (diretora-secretária)
- **Equipe Responsável:** Sony Mendonça – Gerente Administrativo e Institucional e Vanessa Cruz – Coordenadora de RH
- **Equipe envolvida:** Natã Rodrigues, Caio Cardoso, Priscila Simões, Leonardo Aguiar
- **Contato:** sony.mendonca@crq3.org.br | (21) 96574-5366 vanessa.cruz@crq3.org.br | (21) 98289-0735

II – DESCRIÇÃO DETALHADA DA AÇÃO

2.1 Contextualização e objetivo



A prática consistiu na revisão, atualização e reestruturação completa do Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) do CRQ-III, formalizada pela **Portaria CRQ-III nº 216/2025**. Essa iniciativa integrou o Programa Estratégico de Valorização de Pessoal, vinculado ao Plano Plurianual 2024–2026, **com o objetivo de fortalecer a governança em gestão de pessoas e alinhar o modelo de carreira à estratégia institucional**.

A condução do projeto se deu de forma participativa, por meio de um **grupo de trabalho composto majoritariamente por empregados do quadro efetivo**, concursados, garantindo legitimidade, engajamento e maior aderência à proposta final.

A reformulação do PCCS permitiu consolidar normas dispersas em um único instrumento normativo, promovendo maior transparência, previsibilidade e racionalidade na gestão de pessoas. O processo foi amplamente divulgado e debatido com os empregados, **resultando em 100% de adesão dos empregados ao novo plano**, o que evidencia a robustez da proposta e seu alinhamento com as expectativas internas.

2.2 Etapas e metodologia

- Diagnóstico da estrutura funcional
- Benchmarking com outras instituições públicas
- Construção participativa (grupo de trabalho com servidores efetivos)
- Redesenho de cargos e vencimentos
- Definição de critérios de progressão funcional
- Avaliação de desempenho por resultados e competências
- Consolidação normativa na Portaria CRQ-III nº 216/2025

III – CRITÉRIOS DE JULGAMENTO PREVISTOS NO REGULAMENTO

5.1 Criatividade e Inovação

Por que a ação superou a expectativa de desempenho e merece 5 pontos nesse critério?

A criatividade e a inovação se manifestam na abordagem participativa e na integração sistêmica da gestão de pessoas, a saber:

- **Grupo de Trabalho Multidisciplinar:** A formação de um grupo de trabalho majoritariamente composto por servidores efetivos para conduzir a revisão do PCCS é uma inovação que garante a representatividade e a expertise interna no processo.
- **Benchmarking e Competitividade Externa:** A pesquisa salarial para definição de faixas salariais alinhadas à realidade de outras instituições com estrutura e orçamento semelhantes demonstra uma visão proativa e moderna na gestão de talentos no setor público.
- **Consolidação Normativa:** A unificação de diversas normas dispersas em um único instrumento normativo simplifica e racionaliza a gestão, tornando-a mais acessível e transparente para todos os empregados.

5.2 Conformidade

Por que a ação superou a expectativa de desempenho e merece 5 pontos nesse critério?



A conformidade à lei, às instruções normativas do Sistema CFQ/CRQs e às recomendações do Grupo de Trabalho acolhidas pela Alta Administração balisaram a revisão e a modernização do PCCS durante todo o processo de execução, com destaque para:

- **Portaria CRQ-III nº 216, de 01 de abril de 2025:** Este é o principal instrumento normativo que formaliza a revisão, alteração e atualização do Plano de Cargos, Carreiras e Salários do CRQ-III.
- **Plano Plurianual 2024–2026 – Objetivo Estratégico: “Implementar políticas de valorização para manter o capital humano”:** A iniciativa está diretamente alinhada com os objetivos estratégicos de longo prazo da instituição, demonstrando planejamento e visão. O "Programa estratégico de valorização de pessoal" está previsto no Plano Plurianual (PPA) 2024-2026 do CRQ-III.
- **Deliberação plenária 899ª que respaldou as alterações propostas:** A aprovação em reunião plenária garante a legitimidade e o consenso institucional para as mudanças implementadas no PCCS.
- **Constituição Federal, art. 37 – Princípios da Administração Pública:** A aderência aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência foi um pilar durante todo o processo.

5.3 Custo-benefício

Por que a ação superou a expectativa de desempenho e merece 5 pontos nesse critério?

A revisão e a modernização do PCCS apresentaram baixo custo administrativo de implementação e baixa burocratização dos processos em relação aos benefícios decorrentes da prática, com uma visão de longo prazo, garantindo, inclusive, sua sustentabilidade:

- **Revisão Periódica da Tabela Salarial:** A previsão de reajuste anual da tabela salarial pelo INPC, ou pelo índice oficial que o substitua, condicionada à disponibilidade orçamentária, assegura a atualização contínua dos vencimentos e a manutenção da competitividade.
- **Desenvolvimento Contínuo dos Empregados:** O PCCS incentiva o desenvolvimento profissional por meio da promoção horizontal por merecimento e antiguidade e da progressão vertical vinculada à capacitação, criando um ciclo virtuoso de aprimoramento contínuo do capital humano.
- **Previsão Orçamentária para Progressão Funcional:** A exigência de previsão orçamentária anual para os exercícios seguintes, demonstra um planejamento financeiro robusto que garante a viabilidade das promoções e progressões.
- **Estrutura Conceitual Robusta:** A estrutura conceitual do PCCS, com cargos amplos em carreira, permite flexibilidade e adaptação às necessidades futuras da organização, assegurando a perenidade do modelo.

5.4 Impactos da iniciativa/contribuição para a efetividade

Por que a ação superou a expectativa de desempenho e merece 5 pontos nesse critério?

A efetividade do projeto é comprovada pelos resultados alcançados e pela adesão massiva, a saber:



- **100% de Adesão dos Empregados:** Este é o maior indicativo da efetividade do novo PCCS, refletindo o sucesso na comunicação, no engajamento e na percepção de valor por parte dos colaboradores.
- **Alinhamento Estratégico:** A revisão do PCCS está diretamente vinculada ao Objetivo Estratégico "Implementar políticas de valorização para manter o capital humano" do Plano Plurianual 2024-2026, garantindo que a gestão de pessoas contribua diretamente para os resultados institucionais.
- **Clareza e Objetividade nos Critérios:** A definição de critérios objetivos para promoção horizontal e vertical, bem como a atualização do modelo de avaliação de desempenho, tornam o processo de progressão de carreira transparente e meritocrático, evitando subjetividades.

5.5 Simplicidade e Replicabilidade

Por que a ação superou a expectativa de desempenho e merece 5 pontos nesse critério?

A metodologia e os resultados do projeto podem ser facilmente replicados por outras instituições públicas, com foco nos seguintes pilares:

- **Processo Documentado e Normatizado:** A formalização de todo o processo por meio da Portaria CRQ-III nº 216/2025.
- **Abordagem Participativa:** A inclusão de um grupo de trabalho composto por empregados efetivos é um modelo que pode ser adotado por outras instituições para garantir o engajamento e a aceitação das equipes.
- **Critérios Claros de Avaliação e Progressão:** A definição de critérios objetivos para avaliação de desempenho e progressão funcional facilita a implementação do PCCS em diferentes contextos.
- **Resultados Mensuráveis:** O 100% de adesão e a valorização do capital humano são indicadores de sucesso que podem ser replicados e monitorados por outras entidades.

IV – RESULTADOS NO EXERCÍCIO

Os resultados alcançados com a implementação do novo PCCS, no exercício 2025, são tangíveis e demonstram a efetividade da ação por meio dos seguintes reflexos:

- **Engajamento direto e contínuo de empregados efetivos durante todas as fases do projeto:** O grupo de trabalho foi formado majoritariamente por empregados do quadro efetivo.
 - **Estruturação clara dos cargos e suas atribuições, com valoração baseada em critérios técnicos e objetivos:** O PCCS delimita as atribuições, deveres e responsabilidades de cada cargo, além de definir especificações e estabelecer uma estrutura de cargos e salários clara e justa.
-



- **Previsão de instrumento de avaliações de desempenhos atualizados e alinhados ao desenvolvimento institucional:** O PCCS inclui um modelo de Avaliação de Desempenho que serve de base para a promoção horizontal por merecimento, pautada no atingimento de metas bimestrais, estimulando o potencial dos empregados e promovendo o desenvolvimento profissional contínuo.
- **Integração entre PCCS, planejamento estratégico e políticas de desenvolvimento de pessoal:** O plano é um instrumento de organização e normatização das relações de trabalho e contribui para a política de gestão de pessoas do CRQ-III, permitindo a gestão de recursos humanos de forma a valorizar o conhecimento, a competência e o desempenho da força de trabalho, e atendendo à missão institucional.
- **Comunicação transparente e participação ativa dos empregados em todo o processo:** O PCCS busca estabelecer uma política de gestão de pessoas pautada na missão institucional do CRQ-III, na valorização dos profissionais, na eficiência dos serviços prestados e na promoção da satisfação no ambiente de trabalho.
- **100% de adesão dos empregados efetivos ao novo PCCS, atestando sua eficácia e aceitação plena:** Este é um indicador direto do sucesso da prática e do alinhamento com as expectativas do corpo funcional.
- **Fortalecimento da cultura institucional e valorização do corpo técnico da Autarquia:** O PCCS busca estabelecer uma política de gestão de pessoas pautada na missão institucional do CRQ-III, na valorização dos profissionais, na eficiência dos serviços prestados e na promoção da satisfação no ambiente de trabalho.
- **Oferecer subsídios para o próximo concurso:** O novo balizador de pessoal reorganiza os cargos de acordo com a atual estrutura do Conselho, considerando especialmente as mudanças trazidas pelo cenário pós-pandêmico. A iniciativa visa tornar o CRQ-III mais atrativo para os futuros empregados que serão admitidos por meio de concurso público.

V – EVIDÊNCIAS DE IMPLEMENTAÇÃO

As evidências de implementação da prática serão apresentadas em anexo, conforme listadas abaixo:

- **Plano Plurianual 2024–2026 do CRQ-III**, que contempla a revisão do PCCS como ação estratégica prioritária.
- **Portaria nº 216/2025**, que institui oficialmente a nova estrutura do Plano de Cargos, Carreiras e Salários.
- **Ata da Plenária Ordinária do CRQ-III** que deliberou e aprovou, por unanimidade, a proposta de revisão do PCCS.
- **Relatório Técnico nº 1/2025 e Relatório Técnico nº 2/2025**, ambos elaborados e assinados pelo Grupo de Trabalho instituído para conduzir o processo de revisão.



VI – CONCLUSÃO

O projeto "Governança Inovadora e Valorização Humana no CRQ-III", integrante do Programa Estratégico de valorização de Pessoal, representa um avanço significativo na gestão de pessoas no setor público brasileiro.

Ao revisar e modernizar seu Plano de Cargos, Carreiras e Salários de forma inovadora, efetiva, sustentável e replicável, **o CRQ-III não apenas otimizou sua estrutura organizacional e valorizou seus empregados efetivos internos, mas também estabeleceu um modelo de excelência em governança de gestão de pessoas que merece ser reconhecido e divulgado.**

A iniciativa demonstra um profundo respeito aos princípios da administração pública e um compromisso com o desenvolvimento contínuo de seu capital humano, impactando positivamente o bem-estar da sociedade a que serve.

Ademais, a ação contribui diretamente para o alcance do **Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 16 da Agenda 2030 da ONU: Paz, Justiça e Instituições Eficazes**. Isso porque, especificamente, a iniciativa alinha-se de forma substancial à **Meta 16.6 do ODS 16: "Desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis"**.

Sendo assim, conclui-se que a reestruturação do PCCS, formalizada pela Portaria CRQ-III nº 216/2025, promove uma gestão de pessoas mais transparente, com a definição clara de atribuições e responsabilidades, critérios objetivos de progressão e remuneração equitativa, e um sistema de avaliação de desempenho baseado em resultados. Essas ações fortalecem a responsabilidade institucional, aumentam a efetividade dos serviços públicos por meio da valorização e retenção de talentos, e promovem a publicidade e a previsibilidade nas relações de trabalho, elementos essenciais para instituições públicas robustas e confiáveis. O 100% de adesão dos empregados efetivos ao novo PCCS é uma evidência do sucesso na promoção de uma cultura institucional mais íntegra e engajada, refletindo diretamente na eficácia e transparência da Autarquia.